

9ο Πανελλήνιο Συνέδριο  
Εκπαίδευση και πολιτισμός στον 21<sup>ο</sup>  
αιώνα



# Εφαρμογή εκπαιδευτικής πολιτικής σύμφωνα με τα στάδια του J. Kotter

► Μαρία Σταθούλη  
Σ.Ε ΠΕ 60

# Περιεχόμενα

- ▶ Εισαγωγή
- ▶ Εκπαιδευτική πολιτική
- ▶ Εφαρμογή εκπαιδευτικής πολιτικής
- ▶ Στάδια αλλαγής του J. Kotter
- ▶ Συμπεράσματα
- ▶ Βιβλιογραφικές αναφορές



# Εισαγωγή

- ▶ Τα εκπαιδευτικά συστήματα αρχίζουν να υφίστανται όταν τελειώνει ο διαφωτισμός και ξεκινάει η περίοδος της νεωτερικότητας, ενώ την τελευταία τριακονταετία, επηρεάζονται από τις αρχές της Μετανεωτερικότητας (Κεραυνός, 2023), η οποία, όπως σημειώνουν η Ασημάκη κ.α (2011) δίνει τη σκυτάλη στην κοινωνία της γνώσης. Με την πάροδο των χρόνων, οι διοικητικές δομές γίνονται περισσότερο ευέλικτες και οι αλλαγές σε επίπεδο κράτους επηρεάζουν και την εκπαίδευση, καθώς το εκπαιδευτικό σύστημα δεν είναι ξεκομμένο από την υπόλοιπη κοινωνία και επιδιώκει να απαλλαγεί από τη γραμμικότητα, να κερδίσει την αυτονομία του και ο εκπαιδευτικός να γίνει διαχειριστής της γνώσης (Ματθαίου, 2002). Η εκπαιδευτική πολιτική που θα μας απασχολήσει στο παρόν πόνημα, καθορίζεται από την πολιτεία αλλά υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που τη συνδιαμορφώνουν (Μπάκας, 2014).

# Εκπαιδευτική πολιτική

- ▶ Σύμφωνα με τον Σαΐτη (2008) η εκπαιδευτική πολιτική σχετίζεται με τις ενέργειες που πραγματοποιεί το κράτος, ώστε να επιτευχθούν εκπαιδευτικοί στόχοι και θα υπήρχαν προσφορότερα αποτελέσματα, αν σε αυτό το σχεδιασμό συμμετείχαν όλοι οι εμπλεκόμενοι στην εκπαιδευτική διαδικασία, αν υπαγορεύονταν από αντικειμενικά κριτήρια και αν είχε σταθερό μακροπρόθεσμο προσανατολισμό. Για τον Πολυχρονόπουλο (1980) εκπαιδευτική πολιτική είναι οι αρχές και οι διαδικασίες που σχετίζονται με την πραγματοποίηση στόχων με όχημα το σχολείο. Παρομοίως για τον Trowler (2003) είναι ένα σύνολο αρχών που επιδιώκεται να εξυπηρετήσουν εκπαιδευτικούς στόχους. Ο ορισμός της Κοντογιαννοπούλου-Πολυδωρίδη (1995) εμπεριέχει περισσότερη δυναμική καθώς διακρίνει τη δυσκολία ολοκλήρωσής της και του κοινωνικού ελέγχου.

# Εκπαιδευτική πολιτική

- ▶ Ο Κελεσίδης (2014) αναφέρει τις απόψεις διάφορων μελετητών για να διασαφηνιστεί η εκπαιδευτική πολιτική. Η Archer (1985) την εμπλέκει με κοινωνικές αλληλεπιδράσεις και ο Σταμέλος (2009) με τους άξονες του αξιακού προσανατολισμού και του θεσμικού της ρόλου. Οι Σταμέλος κ.α (2015) εστιάζουν στον κύκλο της εκπαιδευτικής πολιτικής δηλαδή σε εκείνα τα βήματα που ακολουθούνται κατά τη διάρκεια της εφαρμογής της.

# Εφαρμογή εκπαιδευτικής πολιτικής

- ▶ Ο θεσμός του Ολοήμερου Σχολείου, σύμφωνα με την Παπαχρήστου (2022) θεσμοθετήθηκε στα τέλη της δεκαετίας του 1990 για να συμφιλιωθεί η οικογενειακή με την επαγγελματική ζωή. Το 1997 ξεκίνησε η πιλοτική λειτουργία του, με κριτήριο επιλογής των μαθητών την οικογενειακή και εργασιακή κατάσταση των γονέων, όπως και το 1998. Το 2002 οι εγκύκλιοι προβάλλουν περισσότερο τους παιδαγωγικούς στόχους και το 2003, γίνονται δεκτές όλες τις αιτήσεις. Με το ΦΕΚ του 2017 οι εκπαιδευτικοί δέχονται ανεξαιρέτως όλες τις αιτήσεις αλλά όλα τα χρόνια της λειτουργίας του, η φοίτηση αυξομειώνεται ανάλογα με τις συνθήκες (ωράριο αποχώρησης μαθητών, καθυστερημένη πρόσληψη εκπαιδευτικών).



# Εφαρμογή εκπαιδευτικής πολιτικής

- ▶ Είναι ένας κοινωνικός θεσμός που δημιουργήθηκε λόγω των νέων συνθηκών που καθιστούν αναγκαία τη ριζική αναμόρφωση του εκπαιδευτικού συστήματος ώστε να ανταποκρίνεται στις νέες συνθήκες μάθησης. Αυτές περιλαμβάνουν τροποποίηση στο ωρολόγιο πρόγραμμα, στα γνωστικά αντικείμενα και στις υποδομές. Οι μαθητές είναι δια βίου μανθάνοντες, αξιολογητές των γνώσεων που προσλαμβάνουν, ενεργοί πολίτες με κοινωνική ευθύνη και δημιουργική ικανότητα επίλυσης προβλημάτων στο πλαίσιο της διαθεματικότητας. Βασικές κατευθύνσεις του είναι η εμπέδωση και ο εμπλουτισμός του πρωινού προγράμματος, όπως και οι καινοτόμες δράσεις.

# Εφαρμογή εκπαιδευτικής πολιτικής

- ▶ Ο θεσμός έχει κοινωνική και παιδαγωγική διάσταση, καθώς στην πρώτη περίπτωση συνεισφέρει στην προετοιμασία των παιδιών για τα μαθήματα της επόμενης μέρας δίνοντας έτσι τη δυνατότητα στους γονείς να αναζητήσουν εργασία, ενισχύοντας ευάλωτες οικογένειες. Στη δεύτερη περίπτωση αξιοποιείται ο χρόνος για μαθησιακές ευκαιρίες και εμπάθυση, προλαμβάνεται η σχολική διαρροή, ενισχύεται η διαφοροποιημένη μάθηση. Η διοίκηση φροντίζει για την καλλιέργεια θετικού παιδαγωγικού κλίματος και την εξάλειψη των κοινωνικών ανισοτήτων, την υποστήριξη των γονιών, των εκπαιδευτικών ώστε να ενισχυθούν οι σύγχρονες παιδαγωγικές τάσεις αλλά και του αισθήματος ικανοποίησης, επίσης προσπαθεί να βρει πόρους χρηματοδότησης.

# Εφαρμογή εκπαιδευτικής πολιτικής στο Ολοήμερο Σχολείο

- ▶ Η εξεταζόμενη εκπαιδευτική πολιτική που εναρμονίστηκε με την ευρωπαϊκή στρατηγική για την απασχόληση και υλοποιήθηκε σαν συγχρηματοδοτούμενο πρόγραμμα από εθνικούς και ευρωπαϊκούς πόρους (Σκόμπα, 2013) μεταξύ άλλων έδωσε ίσες ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης στα δύο φύλα και δωρεάν συμμετοχή σε επιπλέον γνωστικά αντικείμενα. Ωστόσο χρήζει βελτίωσης όσον αφορά την κάλυψη των μαθημάτων ειδικοτήτων, την υλικοτεχνική υποδομή, την έλλειψη εκπαιδευτικών, οι οποίοι δεν έχουν όραμα για τη λειτουργία του, ούτε επιμορφώνονται ώστε να ανταπεξέλθουν στις πολυσύνθετες προκλήσεις.

# Στάδια αλλαγής του J.Kotter

- ▶ Ο Kotter επισημαίνει δυσκολίες στη διαδικασία αλλαγής των οργανισμών. Παρουσιάζει οκτώ στάδια διαχείρισης της αλλαγής και τα χωρίζει σε τρεις βασικούς άξονες, αυτόν της δημιουργίας κλίματος αλλαγής, της παρακίνησης του ενδιαφέροντος των εκπαιδευτικών και της εφαρμογής και διατήρησης της αλλαγής.



# Στάδια αλλαγής του J.Kotter

- ▶ **Αρχικά** δημιουργούμε την αίσθηση του επείγοντος. Επισημαίνουμε την παθογένεια του Ολοήμερου Σχολείου, αναδεικνύουμε τις αδυναμίες του και προστρέχουμε στη διεθνή εμπειρία. Εκκινούμε από προκαταρκτικές διερευνητικές ενέργειες, καταλήγουμε στην έλλειψη προσωπικού και υλικοτεχνικής υποδομής ενώ προγραμματίζουμε τις δράσεις μας, αφουγκραζόμενοι τις εξελίξεις σε διεθνές επίπεδο. Ζητούμε την εμπλοκή των ενδιαφερόμενων, προτρέποντάς τους σε συμμετοχή σε δημόσια διαβούλευση, ώστε να αναφέρουν τις απόψεις τους σε σχετική πλατφόρμα και αφού αποδελτιωθούν, άμεσα δημιουργείται σε επόμενο στάδιο μια ομάδα εκπαιδευτικών, (6-8 ατόμων) που προέρχεται από όλο το φάσμα της εκπαίδευσης και καθοδηγεί την αλλαγή. Η ομάδα είναι χρήσιμο να κατέχει ηγετικές ικανότητες, προδιάθεση για δράση, αξιοπιστία, επικοινωνιακές ικανότητες και κύρος. Οι περιφερειακοί διευθυντές εκπαίδευσης σε συνεργασία με τους διευθυντές των σχολικών μονάδων καταγράφουν τα κενά, τις ελλείψεις, τις προτάσεις τους και τις προωθούν στην ομάδα, η οποία εισηγείται και σε συνεργασία με το Υπουργείο Παιδείας προσλαμβάνεται προσωπικό και αντλούνται πόροι για να αναδιαμορφωθεί η λειτουργία του Ολοήμερου Σχολείου. Οι διευθυντές παίρνουν πρωτοβουλία, ζητώντας τη συνδρομή ιδιωτών, ώστε να καλυφθούν οι ανάγκες υλικοτεχνικής υποδομής.

# Στάδια αλλαγής του J.Kotter

- ▶ **Στη συνέχεια**, έχοντας σαν οδηγό τις αρχές της μετασχηματιστικής θεωρίας δημιουργείται το όραμα και η στρατηγική της αλλαγής για το μέλλον. Προωθείται ένα υλοποιήσιμο όραμα που όμως διαθέτει κατεύθυνση, προκλήσεις και προσδοκίες, εμπνέοντας ώστε να δημιουργηθεί οργανωσιακή δέσμευση στον εκπαιδευτικό. Είναι το πρώτο κίνητρο για την επερχόμενη αλλαγή και προβάλλει το σκοπό του σχολείου, εκφράζοντας την οργανωσιακή κουλτούρα (Τζιανακοπούλου & Μάνεσης, 2018). Συνδιαμορφώνεται συλλογικά και στο παράδειγμά μας, μπορεί να οικοδομηθεί σταδιακά, με τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη λήψη αποφάσεων, ώστε το Ολοήμερο Σχολείο να είναι η συνέχεια του πρωινού προγράμματος. Οι εκπαιδευτικοί γίνονται αποτελεσματικότεροι, συμμετέχοντας σε φόρουμ συζήτησης, δείχνοντας ενδιαφέρον και αναζητώντας στρατηγικές για την εφαρμογή του αναλυτικού προγράμματος, επιπλέον σχεδιάζοντας εμπλουτισμένες και εναλλακτικές διδακτικές προσεγγίσεις σε συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς του πρωινού προγράμματος.

# Στάδια αλλαγής του J.Kotter

- ▶ **Τέλος** επικοινωνείται η αλλαγή ώστε να γίνει κατανοητή σε όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους χρησιμοποιώντας εναλλακτικούς τρόπους και κυρίως δείχνοντας συνέπεια στην όλη διαδικασία. Τα στελέχη επικοινωνίας θα πρέπει να είναι ευρείας αποδοχής και να διαθέτουν επικοινωνιακές δεξιότητες. Επίσης βοηθούν η προσωπική επαφή και η επανάληψη. Παρέχονται κίνητρα στους εκπαιδευτικούς για να συμμετέχουν σε Ευρωπαϊκά Προγράμματα, ώστε να αλληλεπιδράσουν με Ευρωπαίους συναδέλφους, όπως και για να επιμορφωθούν εντός σχολικού ωραρίου, έτσι ώστε να γνωρίζουν τη λειτουργία και τις ανάγκες του Ολοήμερου Σχολείου για να το υποστηρίξουν συν τοις άλλοις εμπλέκοντας γονείς και φορείς στην εκπαιδευτική διαδικασία, οργανώνοντας δράσεις, λειτουργώντας σα μέντορες σε συναδέλφους και τους υπόλοιπους εμπλεκόμενους. Επίσης διοργανώνονται ημερίδες όπου μιλούν ειδικοί για τα οφέλη που αποκομίζουν οι μαθητές που παρακολουθούν το Ολοήμερο Σχολείο. Οι μαθητές παρουσιάζουν τα σχέδια δράσης τους και οι γονείς οργανώνουν εκδηλώσεις συνεπικουρώντας το σχολείο.

# Συμπεράσματα

- ▶ Η άσκηση της εκπαιδευτικής πολιτικής στην Ελλάδα δυσχεραίνεται λόγω της ασυνέχειας, της ασυνέπειας και των αντιφάσεων, όπως επισημαίνει ο Δαρόπουλος (2015), καθώς στοχεύει στον έλεγχο και δεν αντιμετωπίζεται σα μια μακροπρόθεσμη διαδικασία την οποία βλάπτουν οι διαρκείς αλλαγές. Όπως παρατηρούν οι Μαυρικάκης και Πυργιωτάκης (2016), καθώς το κράτος διεισδύει στους εκπαιδευτικούς φορείς και αποτελεί την κύρια πηγή χρηματοδότησής τους, αυτοί χάνουν την αυτονομία τους και υπόκεινται σε καθεστώς ελεγκτικών μηχανισμών. Καθώς η εκπαιδευτική πολιτική σχετίζεται με τη λήψη αποφάσεων, πρέπει να σχεδιάζεται από ειδικούς και να υλοποιείται συνθετικά, με κοινή δέσμευση.



# Βιβλιογραφικές αναφορές

- ▶ Ασημάκη, Α., Κουστουράκης, Γερ., Καμαριανός, Ι. (2011). *Οι έννοιες της νεωτερικότητας και της μετανεωτερικότητας και η σχέση τους με τη γνώση: Μια κοινωνιολογική προσέγγιση*. Το Βήμα των κοινωνικών επιστημών, 60, 99-120
- ▶ Δαρόπουλος, Απ. (2015). *Τα τρία Α(λφα) της εκπαιδευτικής πολιτικής στην Ελλάδα* 2<sup>ο</sup> Επιστημονικό Συνέδριο Πανελλήνιας Ένωσης Σχολικών Συμβούλων. Πρακτικά εισηγήσεων Τόμος Α' ΠΕΣΣ
- ▶ Κελεσίδης, Ευ.(2014). *Η εκπαιδευτική πολιτική στην Ελλάδα στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση τη δεκαετία του '80 (Διδακτορική διατριβή)* Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης
- ▶ Κεραυνός, Ν. ( 2022). *Προσαρμογή του θεωρητικού μοντέλου οργανωσιακής αλλαγής του J. Kotter στην εισαγωγή και εφαρμογή εκπαιδευτικών πολιτικών* Διάλογοι! Θεωρία και πράξη στις Επιστήμες της Αγωγής και Εκπαίδευσης 8, 1-18
- ▶ Κεραυνός, Ν. ( 2023). *Εκπαιδευτική πολιτική στη σύγχρονη εποχή*. Σημειώσεις μαθήματος

# Βιβλιογραφικές αναφορές

- ▶ Κοντογιαννοπούλου-Πολυδωρίδη, Γ. (1995). Εκπαιδευτική πολιτική και πρακτική, κοινωνιολογική ανάλυση. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
- ▶ Ματθαίου, Δ. (2002). *Νέες ορίζουσες και ορισμοί του εκπαιδευτικού έργου στην εποχή της ύστερης νεωτερικότητας. Η προβληματική της εκπαιδευτικής πολιτικής σε αναψηλάφηση.* Λιβάνης
- ▶ Μαυρικάκης, Ε. & Πυργιωτάκης, Ι.Ε.(2016). *Η διοίκηση της εκπαίδευσης μεταξύ κράτους πρόνοιας και αγοράς.* Παιδαγωγική Επιθεώρηση, 62, 104-119
- ▶ Μπάκας, Θ.(2014). *Εισαγωγή στην εκπαιδευτική πολιτική* Σημειώσεις μαθήματος
- ▶ Παπαχρήστου, Μ. (2022). *Το ολοήμερο δημοτικό σχολείο. Κριτική αποτίμηση ενός θεσμού.* Κοινωνική Πολιτική, 16, 30-42

# Βιβλιογραφικές αναφορές

- ▶ Πολυχρονόπουλος, Π. (1980). *Παιδεία και πολιτική στην Ελλάδα, κριτική ανάλυση και αξιολόγηση των ιδεολογικών και γνωστικών λειτουργιών του σχολικού συστήματος 1950-1975*. Καστανιώτης
- ▶ Σαΐτης, Χρ.(2008). *Εκπαιδευτική πολιτική και διοίκηση*. Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων
- ▶ Σκόμπα, Μ. (2013). *Ο θεσμός του Ολοήμερου Δημοτικού Σχολείου και οι επιπτώσεις στη γυναικεία συμμετοχή στον ενεργό πληθυσμό*. Διδακτορική διατριβή. Πάντειο Πανεπιστήμιο
- ▶ Σταμέλος, Γ. (2009). *Εκπαιδευτική Πολιτική*. Διόνικος

# Βιβλιογραφικές αναφορές

- ▶ Σταμέλος, Γ., Βασιλόπουλος, Α. & Καβασακάλης, Αγγ. (2015). *Εισαγωγή στις εκπαιδευτικές πολιτικές*. Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα
- ▶ Τζιανακοπούλου, Θ. & Μάνεσης, Ν. (2018). Η ανάπτυξη οράματος στη σχολική μονάδα: Αντιλήψεις και πρακτικές Διευθυντών/Διευθυντριών Στους Παπαδημητρίου, Γ. & Κωσταρής, Χρ.(Επιμ.) 3<sup>ο</sup> Πανελλήνιο Συνέδριο. Εκπαίδευση στον 21<sup>ο</sup> αιώνα: Αναζητώντας την καινοτομία, την τέχνη, τη δημιουργικότητα Τόμος Γ' ΕΚΕΔΙΣΥ

# Ξενόγλωσσες αναφορές

- ▶ Archer, M. (1985) *Educational politics a model for their analysis*. In I. McNay & J. Ozga (Eds.), *Policy Making in Education*, 39-64. Pergamon Press.
- ▶ Trowler, P. (2003). *Education Policy*. Routledge

# Νομοθεσία

- ▶ ΥΠΕΠΘ (1998). Πρόγραμμα Σχολείων Διευρυμένου Ωραρίου. Υπουργική Απόφαση: Φ.13.1/899/Γ1/1074/26-10-1998

Σας ευχαριστώ πολύ

