



**Literature Review on  
Leading and Facilitating  
Professional Learning Communities  
in the Greek speaking world**



**Ηγεσία και διευκόλυνση  
επαγγελματικών κοινοτήτων  
μάθησης στον ελληνόφωνο κόσμο**

Thessaloniki, 2023

## Contents

Εισαγωγή.....	3
Ακαδημαϊκά άρθρα.....	3
Λόγοι για τη δημιουργία ΕΚΜ, συμμετέχοντες, στόχοι και αντιληπτά αποτελέσματα μιας ΕΚΜ.....	6
Διερεύνηση και αναστοχασμός στις ΕΚΜ.....	7
Η υποστήριξη των ΕΚΜ και οι ρόλοι των ατόμων που υποστηρίζουν τις ΕΚΜ.....	9
Προκλήσεις-δυσκολίες στις ΕΚΜ και στρατηγικές αντιμετώπισής τους.....	13
Αποτελέσματα των ΕΚΜ.....	14
Σύντομη περίληψη.....	15
Βιογραφικά σημειώματα των συγγραφέων.....	17

## Εισαγωγή

Το έγγραφο που ακολουθεί αναφέρει βιβλιογραφικές πηγές όπου το θέμα της διευκόλυνσης/καθοδήγησης επαγγελματικών κοινοτήτων μάθησης (ΕΚΜ), κοινοτήτων πρακτικής, ομάδων εκπαιδευτικών κ.λπ. εξετάζεται σε μελέτες που έχουν δημοσιευτεί στα ελληνικά. Για την αναζήτηση σχετικής βιβλιογραφίας χρησιμοποιήθηκε η μηχανή αναζήτησης Google Scholar και, δεύτερον, εξετάστηκε ενδελεχώς ο κατάλογος παραπομπών κάθε εργασίας για την περαιτέρω εξέταση της καταλληλότητάς τους για την παρούσα βιβλιογραφική ανασκόπηση. Εξετάσαμε επίσης διδακτορικές διατριβές, πολλές μεταπτυχιακές διατριβές και εργασίες που δημοσιεύτηκαν σε πρακτικά συνεδρίων και εξέταζαν τις ΕΚΜ. Το πρώτο κριτήριο για την επιλογή των επτά εργασιών μας ήταν ότι επρόκειτο για ερευνητικές μελέτες (και όχι για θεωρητικές εργασίες) και ότι είχαν δημοσιευτεί σε ελληνικά ακαδημαϊκά περιοδικά με κριτές. Το δεύτερο κριτήριο ήταν ότι έδιναν κάποιες πληροφορίες σχετικά με τη χρήση της διερεύνησης και του αναστοχασμού στις ΕΚΜ, δεδομένου ότι αυτό είναι το επίκεντρο του έργου μας.

Για την έκθεση χρησιμοποιήθηκαν οι ακόλουθες πηγές. Όλες οι εργασίες, εκτός από τις 4 και 6, επικεντρώνονται στα αποτελέσματα της συμμετοχής των εκπαιδευτικών σε ένα ΕΚΜ όσον αφορά τις αλλαγές στις πρακτικές τους ή τη σχολική κουλτούρα, ενώ δίνουν περισσότερες ή λιγότερες πληροφορίες για τους τρόπους με τους οποίους συμμετείχαν οι εκπαιδευτικοί και οι διευκολυντές ή οι επικεφαλής των ΕΚΜ και τις δυσκολίες που αντιμετώπισαν. Τα έγγραφα 4 και 6 μελετούν τις πεποιθήσεις σχετικά με τις ΕΚΜ που έχουν οι εκπαιδευτικοί πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης [4] και οι επικεφαλής των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης [6].

Επιπλέον, οι περισσότερες εργασίες μιλούν για τη σημασία και τα οφέλη των ΣΕΕ για την επαγγελματική μάθηση των εκπαιδευτικών και τα σχολεία ως οργανισμούς μάθησης, αντί να παρουσιάζουν λεπτομερώς τους τρόπους με τους οποίους οι διάφοροι ρόλοι και οι διαδικασίες αλληλεπιδρούν για την επίτευξη της αλλαγής. Δύο εργασίες αναλύουν τη διαδικασία, τους ρόλους, τις δυσκολίες και τα αποτελέσματα μιας ΕΚΜ (5 και 7) και, ως εκ τούτου, δίνουν πιο λεπτομερείς πληροφορίες για τη δημιουργία και την ανάπτυξη μιας ΕΚΜ, καθώς και για το ρόλο του διευκολυντή ή/και του ηγέτη. Σε όλες τις εργασίες, ενώ η έρευνα (που γίνεται από τους εκπαιδευτικούς ή τους συντονιστές/ηγέτες ή και από τους δύο) περιγράφεται με κάποιο τρόπο, ο προβληματισμός παραμένει απροσδιόριστος, ως κάτι δεδομένο που θα προκύψει κατά τη διαδικασία συμμετοχής σε ένα ΕΚΜ και θα προκαλέσει αλλαγή.

Στην παρούσα έκθεση περιγράφουμε αρχικά συνοπτικά το περιεχόμενο και τις πληροφορίες κάθε άρθρου, ενώ με βάση έναν κοινό αναλυτικό πίνακα που καταρτίστηκε για τη βιβλιογραφική ανασκόπηση στο LEAFAP παρουσιάζουμε τα αποτελέσματα αυτής της βιβλιογραφικής ανασκόπησης.

## Ακαδημαϊκά άρθρα:

[1] Αρβανίτη, Ευ. (2013). Εκπαιδευτικές κοινότητες πρακτικής και επαγγελματική μάθηση στο νέο σχολείο. *εκπ@ιδευτικός κύκλος*, 1(1), 8-29.

### Μετάφραση της αναφοράς:

Arvanitis, E. (2013). Educational communities of practice and professional learning in the new school. *Educational cycle*, 1(1), 8-29.

**Συναφείς πληροφορίες:** Το έγγραφο περιγράφει τα οφέλη και τις διαδικασίες δημιουργίας μιας ΕΚΜ ως μέρος ενός πιλοτικού χρηματοδοτούμενου προγράμματος που περιλαμβάνει εκπαιδευτικούς από διαφορετικά σχολεία για να συνεργαστούν στο σχεδιασμό της διδασκαλίας σύμφωνα με την προσέγγιση "Μάθηση μέσω σχεδιασμού" (LbD) (Kalantzis & Cope, 2005). Ο συγγραφέας είναι πανεπιστημιακός λέκτορας που παρουσιάζει κυρίως μια θεωρητική θεμελίωση του ρόλου των ΕΚΜ στην επαγγελματική μάθηση, στη συνέχεια εστιάζει στην αξιολόγηση του πιλοτικού προγράμματος μελετώντας τα οφέλη για 45 εκπαιδευτικούς από διαφορετικά σχολεία που συμμετείχαν σε αυτό το ΕΚΜ και καταλήγει με μια πρόταση, βασισμένη στην εμπειρία του πιλοτικού προγράμματος, για τη σχολική επιμόρφωση των εκπαιδευτικών. Οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν στο ΕΚΜ κλήθηκαν να συνεργαστούν με άλλους εκπαιδευτικούς από το σχολείο τους για να σχεδιάσουν τη διδασκαλία τους, στη συνέχεια να τεκμηριώσουν τις επιδόσεις των μαθητών κατά την εφαρμογή του διδακτικού σχεδιασμού και να αναστοχαστούν πάνω σε αυτή την τεκμηρίωση με στόχο τον επανασχεδιασμό της διδασκαλίας. Στη συνέχεια, οι εκπαιδευτικοί ανέβασαν τα σχέδια της πρακτικής τους σε μια ψηφιακή πλατφόρμα ώστε να είναι ορατά σε ολόκληρη την εκπαιδευτική κοινότητα, την οποία θα μπορούσαν

να χρησιμοποιήσουν ή να διαφοροποιήσουν ανάλογα με το δικό τους εκπαιδευτικό πλαίσιο. Η έρευνα δράσης αναφέρεται ως γενικό πλαίσιο χωρίς περαιτέρω ανάλυση. Το έγγραφο εμβαθύνει στη σύμπραξη Πανεπιστημίου-σχολείου και δεν κατονομάζει το ρόλο του ατόμου που προέρχεται από το Πανεπιστήμιο και αναμένεται να υποστηρίξει τη διαδικασία LbD. Ωστόσο, η έναρξη της διαδικασίας διερεύνησης και αναστοχασμού, ο σχολιασμός και η ανατροφοδότηση των εκπαιδευτικών αναφέρονται ως υποστηρικτικές ενέργειες. Η διερεύνηση πραγματοποιείται επίσης από τον καθηγητή του Πανεπιστημίου μέσω των ημερολογίων αναστοχασμού των εκπαιδευτικών, της συμπλήρωσης ερωτηματολογίων πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τη συμμετοχή τους στο ΣΔΕ και της τεκμηρίωσης, όπως οι επιδόσεις των μαθητών. Τα αποτελέσματα αναφέρουν την καλλιέργεια μιας συνεργατικής κουλτούρας και την ενίσχυση της διερεύνησης και του συνεργατικού αναστοχασμού των εκπαιδευτικών.

[2] Αποστολόπουλος, Κ. (2014). Η αξιολόγηση της διδασκαλίας από εκπαιδευτικούς και μαθητές. Μια διαδικασία επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών στο πλαίσιο της αυτοαξιολόγησης της σχολικής μονάδας. *Έρκυνα, Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών - Επιστημονικών Θεμάτων*, 1, 25-51.

#### Μετάφραση της αναφοράς:

Apostolopoulos, K. (2014). The evaluation of teaching from teachers and pupils. A process of teachers' professional development in the context of school self-evaluation. *Erkyna. A Review of Educational – Scientific Issues*, 1, 25-51.

**Συναφείς πληροφορίες:** Η εργασία αυτή παρουσιάζει τα αποτελέσματα της εμπειρίας και της ικανοποίησης των εκπαιδευτικών από τη συμμετοχή τους σε ένα ΕΚΜ με στόχο τη μεταμόρφωση της διδασκαλίας και την υποστήριξη της επαγγελματικής ανάπτυξης των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα, ο συγγραφέας είναι σχολικός σύμβουλος (επίσημα εντεταλμένος για την υποστήριξη των σχολείων από το Υπουργείο Παιδείας), ο οποίος ξεκίνησε μια διαδικασία διερεύνησης και προβληματισμού σε 56 εκπαιδευτικούς από 12 σχολεία ως συνεργατική διαδικασία. Η διερεύνηση από τους εκπαιδευτικούς πραγματοποιήθηκε ως διαδικασία αλληλοπαρατήρησης με βάση ένα ερωτηματολόγιο με κριτήρια αξιολόγησης και κλίμακα βαθμολόγησης, καθώς και ανοιχτές ερωτήσεις για να αναφέρουν οι εκπαιδευτικοί προτάσεις για τη βελτίωση της διδασκαλίας. Ο αναστοχασμός αναμενόταν να βασίζεται στις αξιολογήσεις και τα σχόλια των συναδέλφων για τη διδασκαλία, αλλά δεν περιγράφεται στην εργασία. Ο ρόλος του σχολικού συμβούλου δεν κατονομάζεται ως διευκολυντής ή ηγέτης, ενώ ορισμένες από τις ενέργειες του περιγράφονται κυρίως σε θεωρητικό επίπεδο ως προσδοκίες από ένα άτομο που θα υποστήριζε ένα ΣΣΕ. Ο συγγραφέας χρησιμοποίησε ένα ερωτηματολόγιο για να καταγράψει τις πεποιθήσεις των συμμετεχόντων σχετικά με τη διαδικασία και τα αποτελέσματα της συμμετοχής τους στο ΕΚΜ- τα αποτελέσματα έδειξαν βελτίωση τόσο της διδασκαλίας τους όσο και της συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών, καθώς και της αυτοπεποίθησής τους και της διάδοσης καλών πρακτικών.

[3] Πασιάς, Γ., Αποστολόπουλος, Κ., Στυλιάρης, Ε., (2015). "Αυτοαξιολόγηση" και "Αξιολόγηση ομοτέχνων": Διαδικασίες βελτίωσης του σχολείου και μετασχηματισμού του σε επαγγελματική κοινότητα μάθησης. *Έρκυνα, Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών- Επιστημονικών Θεμάτων*, 7, 25-35.

[https://erkyna.gr/e\\_docs/periodiko/dimosieyseis/ekpaideytika/t07-02.pdf](https://erkyna.gr/e_docs/periodiko/dimosieyseis/ekpaideytika/t07-02.pdf)

#### Μετάφραση της αναφοράς:

Pasias, G., Apostolopoulos, K., Styliaris, E. (2015). "Self-evaluation" and "Peer Evaluation": Processes for school improvement and transformation into a professional learning community. *Erkyna. A Review of Educational – Scientific Issues*, 7, 25-35..

**Συναφείς πληροφορίες:** Η παρούσα εργασία παρέχει κυρίως μια θεωρητική θεμελίωση δύο καινοτομιών στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα που στοχεύουν στην ενίσχυση των σχολείων ως οργανισμών μάθησης και κοινοτήτων μάθησης και αναφέρει εν συντομία τα αποτελέσματα της εφαρμογής τους στα σχολεία. Οι καινοτομίες αυτές ήταν η αυτοαξιολόγηση του σχολείου και η αξιολόγηση από τους συναδέλφους. Ο πρώτος συγγραφέας είναι ακαδημαϊκός καθηγητής που συμμετείχε στο σχεδιασμό των καινοτομιών, ο δεύτερος συγγραφέας σχολικός σύμβουλος που υποστήριξε τα σχολεία στη συμμετοχή τους στις καινοτομίες αυτές και ο τρίτος συγγραφέας προέρχεται από το διοικητικό προσωπικό του Υπουργείου Παιδείας. Οι εκπαιδευτικοί περιγράφονται ως φορείς διερεύνησης και αναστοχασμού επειδή γνωρίζουν πώς σκέφτονται και μαθαίνουν οι μαθητές, καθώς και τις συνθήκες υπό τις οποίες μπορεί να προωθηθεί ο αναστοχασμός και η μάθηση. Ωστόσο, δεν αναλύονται οι ρόλοι όσων υποστηρίζουν τα σχολεία ως ΕΚΜ. Τα αποτελέσματα δύο ερευνών αναφέρουν βελτίωση της συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών, στη διάδοση αποτελεσματικών πρακτικών των εκπαιδευτικών, στην ενίσχυση της αυτοπεποίθησης και του

αναστοχασμού των εκπαιδευτικών, στη μείωση της ιδιωτικότητας και της απομόνωσης των εκπαιδευτικών και στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών.

[4] Πατσατζάκη, Ε. & Ιορδανίδης, Γ. (2018). Η λειτουργία του δημοτικού σχολείου ως Επαγγελματική κοινότητα μάθησης. *Επιστήμες της Αγωγής*, 1, 7-27.

**Μετάφραση του τίτλου:**

Patsatzaki, E. & Iordanidis, G. (2018). The operation of primary schools as professional learning communities. *Sciences of Education*, 1, 7-27.

**Συναφείς πληροφορίες.:** Η παρούσα μελέτη διερευνά τις αντιλήψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με: (α) την έννοια της επαγγελματικής κοινότητας μάθησης, (β) τα σχολεία τους ως επαγγελματικές κοινότητες μάθησης και (γ) το ρόλο του διευθυντή (ως επικεφαλής των ΕΚΜ) σε αυτή τη λειτουργία των σχολείων. Στην έρευνα συμμετείχαν 300 εκπαιδευτικοί διαφόρων ειδικοτήτων που εργάζονται σε 61 δημόσια δημοτικά σχολεία στην Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας. Η συλλογή δεδομένων πραγματοποιήθηκε μέσω ενός εργαλείου που προέκυψε από τη σύνθεση ενός ερωτηματολογίου για την αξιολόγηση της λειτουργίας του σχολείου ως επαγγελματικής κοινότητας μάθησης και τριών ανοικτών ερωτήσεων. Τα αποτελέσματα αποκαλύπτουν ότι οι εκπαιδευτικοί έχουν γνώση της έννοιας της επαγγελματικής κοινότητας μάθησης, αναγνωρίζουν την αξία της και εργάζονται με βάση τις αρχές της. Οι εκπαιδευτικοί αναγνωρίζουν επίσης πολλαπλούς και σημαντικούς ρόλους για τους διευθυντές σε αυτή τη λειτουργία του σχολείου. Τέλος, η εργασιακή σχέση των εκπαιδευτικών και το μέγεθος των σχολικών μονάδων μπορούν να επηρεάσουν τη λειτουργία της ΕΚΜ στα σχολεία.

[5] Λιακοπούλου, Μ. (2016). Μπορεί το σχολείο να αποτελέσει Κοινότητα μάθησης των εκπαιδευτικών; Δυνατότητες και περιορισμοί. *Επιστήμες Αγωγής*, 1, 19-38.

<https://ejournals.lib.uoc.gr/edusci/article/view/1564/1451>

**Μετάφραση της αναφοράς:**

Liakopoulou, M. (2016). Can the school form a professional learning community? Possibilities and restrictions. *Sciences of Education*, 1, 19-38.

**Συναφείς πληροφορίες.:** Η εργασία αυτή περιγράφει αναλυτικά το πλαίσιο, τις διαδικασίες, τους ρόλους των συμμετεχόντων, την ανάπτυξη και τα αποτελέσματα μιας ΕΚΜ, καθώς και τις δυσκολίες που αντιμετωπίστηκαν και τους τρόπους αντιμετώπισής τους. Ο συγγραφέας είναι καθηγητής πανεπιστημίου και ενήργησε ως συντονιστής ενός σχολικού ΕΚΜ. Η διερεύνηση και ο αναστοχασμός τόσο από τους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς όσο και από τον διαμεσολαβητή ήταν αναπόσπαστα μέρη της δημιουργίας και της ανάπτυξης του ΕΚΜ. Περιγράφεται επίσης ο ρόλος του διευθυντή (ηγέτη). Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι οι εκπαιδευτικοί πέτυχαν την επίγνωση των αναγκών του σχολείου, ενημερώθηκαν από τη διερεύνηση σχετικά με το επιλεγμένο θέμα του ΕΚΜ μέσω της συμπλήρωσης εργαλείων από τους εκπαιδευτικούς, τους γονείς και τους μαθητές και χρησιμοποίησαν αυτή τη γνώση για να προβληματιστούν και να σχεδιάσουν την πρακτική τους.

[6] Χατζής, Ι., Γριβοπούλου, Α. & Ρόμπολας, Π. (2020). Ο ρόλος των κοινοτήτων μάθησης στην επιμόρφωση εκπαιδευτών Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης: Εμπειρική έρευνα πεδίου. *International Journal of Educational Innovation*, 2(6), 76-88.

[https://journal.eepek.gr/assets/uploads/manuscripts/manuf\\_226\\_OEFRIW4vjT.pdf](https://journal.eepek.gr/assets/uploads/manuscripts/manuf_226_OEFRIW4vjT.pdf)

**Μετάφραση της αναφοράς:**

Chatzis, I., Grivopoulou, A. & Robolas, P. (2020). The role of learning communities in trainers' in-service education at the Institutes of Vocational Training. An empirical field research. *International Journal of Educational Innovation*, 2(6), 76-88.

**Συναφείς πληροφορίες.:** Πρόκειται για μια ερευνητική μελέτη των αντιλήψεων και της πρακτικής που έχουν οι επικεφαλής των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) (μεταδευτεροβάθμια εκπαίδευση) σχετικά με τη χρήση των ψηφιακών (διαδικτυακών) ΕΚΜ για την υποστήριξη της επαγγελματικής γνώσης των εκπαιδευτών ενηλίκων (εκπαιδευτές ενηλίκων που εργάζονται σε ΙΕΚ). Ένα ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις κλειστού και ανοικτού τύπου χορηγήθηκε σε 20 επικεφαλής ΙΒΤ. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι, ενώ οι περισσότεροι από τους επικεφαλής πιστεύουν στην αξία και τα θετικά οφέλη των διαδικτυακών ΕΚΜ, ένας μικρός αριθμός από αυτούς (5 στους 20) τα έχει εφαρμόσει στην πράξη. Αυτό οφείλεται σε διαρθρωτικούς παράγοντες όπως ο διαθέσιμος χρόνος των εκπαιδευτών ενηλίκων (αφού πρόκειται για μια εργασία παράλληλη με τη βασική τους εργασία) αλλά και στην έλλειψη προηγούμενης εμπειρίας και γνώσης των Προϊσταμένων για την υποστήριξη των ΕΚΜ. Η εργασία παρέχει θεωρητική θεμελίωση για τις προϋποθέσεις και τα οφέλη από την κατασκευή ενός διαδικτυακού ΕΚΜ, τα χαρακτηριστικά του, ενώ αναφέρεται εν συντομία μόνο στη

διερεύνηση και τον αναστοχασμό ως αναμενόμενες διαδικασίες που λαμβάνουν χώρα στο πλαίσιο μιας ΕΚΜ, χωρίς περαιτέρω εξηγήσεις.

[7] Θεοδοσίου Β. (2015). Πρακτικές Προώθησης της Επαγγελματικής Ανάπτυξης των Εκπαιδευτικών σε Σχολική Βάση: Μια Μελέτη Περίπτωσης. *Επιστήμες της Εκπαίδευσης*, 3, 119-152.

**Μετάφραση του τίτλου:**

Theodosiou, V. (2015). Practices for the promotion of Teachers' School Based Professional Development: A case study. *Education Sciences*, 3, 119–152.

**Συναφείς πληροφορίες.:** Η παρούσα έρευνα διεξήχθη στο πλαίσιο της "τελικής" αξιολόγησης του εφαρμοζόμενου σχεδίου δράσης για την ενδοσχολική επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και είχε ως στόχο να διερευνήσει τις απόψεις των εκπαιδευτικών σε σχέση με την αποτελεσματικότητα του προγράμματος ενδοσχολικής επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών που υιοθετήθηκε στο σχολείο και τις επιπτώσεις του στην επαγγελματική τους ανάπτυξη και μάθηση. Περιγράφεται ο ρόλος του επικεφαλής (διευθυντής) και των διευκολυντών (εξωτερικοί σύμβουλοι και επιμορφωτές ενδοσχολικής εκπαίδευσης). Οι εκπαιδευτικοί συμμετείχαν σε διαδικασία αλληλοπαρατήρησης και συνδιδασκαλίας ως μέρος της διερεύνησης της πρακτικής τους και μιας διαδικασίας "συναδελφικής συμβουλευτικής". Ενώ η έρευνα δράσης παρουσιάζεται ως μεθοδολογία για την υποστήριξη της προόδου και της βελτίωσης του σχολείου, δεν υπάρχει περαιτέρω περιγραφή των βημάτων που ακολουθήθηκαν και των διαδικασιών που συνέδεαν τη διερεύνηση, τον αναστοχασμό και την πρακτική. Οι προϋποθέσεις για την αποτελεσματική βελτίωση της διδασκαλίας περιλαμβάνουν την εστιασμένη, συστηματική, βασισμένη στο σχολείο και στην πράξη, ενεργή και συνεργατική διαδικασία ενδοϋπηρεσιακής εκπαίδευσης των εκπαιδευτικών, καθώς και τη σχολική κουλτούρα εμπιστοσύνης και ενδυνάμωσης.

## Λόγοι για τη δημιουργία ΕΚΜ, συμμετέχοντες, στόχοι και αντιληπτά αποτελέσματα μιας ΕΚΜ

Τα έγγραφα χρησιμοποιούν την επαγγελματική κοινότητα μάθησης ως όρο που προσδιορίζει το έργο τους [2, 3, 4, 5, 6], ενώ ένα έγγραφο μιλάει για κοινότητες πρακτικής [1] και ένα για ενδοσχολική επαγγελματική ανάπτυξη [7].

Δύο εργασίες αναφέρουν τις απόψεις των εκπαιδευτών [4] ή των εκπαιδευτικών [6] σχετικά με τη σημασία των ΕΚΜ και την πιθανή εμπειρία τους σε αυτά. Τα άλλα έγγραφα περιγράφουν τις ΕΚΜ που ξεκινούν από άτομα εκτός σχολείου, όπως καθηγητές/καθηγητές πανεπιστημίου [1, 5], σχολικούς συμβούλους [2, 3] ή άτομα εντός σχολείου, όπως ο διευθυντής [7].

Οι στόχοι των ΕΚΜ, όπως αναφέρονται στα έγγραφα, συνδέονται στενά με τη λειτουργία του σχολείου ως οργανισμού μάθησης και τη βελτίωση του σχολείου, καθώς και με την επαγγελματική μάθηση/ανάπτυξη των εκπαιδευτικών. Ορισμένα έγγραφα αναφέρονται επίσης στη βελτίωση των επιδόσεων των μαθητών και στα οφέλη των μαθητών από τη σχολική τους εμπειρία [1, 5]. Πέρα από τη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου και την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών, η μελέτη 5 αναφέρεται αναλυτικότερα στους στόχους του ΕΚΜ ως εξής α) σε επίπεδο γνώσεων, για την ενημέρωση των συμμετεχόντων σχετικά με τη σημασία και τη διαδικασία του χαρτοφυλακίου του μαθητή, καθώς και για τις μεθόδους διαφοροποίησης του σχολικού έργου, β) σε επίπεδο δεξιοτήτων σχετικά με την ικανότητα των εκπαιδευτικών να κατασκευάζουν ένα χαρτοφυλάκιο μαθητή, τις παιδαγωγικές δραστηριότητες και τη συνεργασία μεταξύ τους και με τους γονείς των μαθητών και γ) σε επίπεδο στάσεων για να συνειδητοποιήσουν το εύρος και τις δυνατότητες που έχουν οι ίδιοι να αλλάξουν, δ) για την καλλιέργεια μιας κουλτούρας συνεχούς βελτίωσης σχετικά με το εκπαιδευτικό έργο των εκπαιδευτικών και την πεποίθηση ότι αυτή η βελτίωση μπορεί να υπάρξει με την αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων ορισμένων πρακτικών (π.χ.π.χ. πρακτικές επαγγελματικής μάθησης, σχεδιασμός εκπαιδευτικών σχεδίων, αυτοαξιολόγηση).

Συνολικά, το σκεπτικό για την επιλογή των ΕΚΜ μπορεί να συνοψιστεί σε δύο βασικούς λόγους: Τις ΕΚΜ οργανώνονται στην καρδιά της εκπαιδευτικής κοινότητας και καλλιεργούν μια κουλτούρα συνεργασίας και συλλογικής ευθύνης για την ανάπτυξη της ποιότητας των πρακτικών των εκπαιδευτικών και πάντα προς όφελος των μαθησιακών αποτελεσμάτων και της βελτίωσης των επιδόσεων των μαθητών [1]. Επιπλέον, δεδομένου ότι η ΠΣΕ είναι μια διαδικασία άτυπης μάθησης (Cox, 2010) οι εκπαιδευτικοί ανταποκρίνονται με μεγαλύτερη προθυμία, καθώς μπορούν να διαμορφώσουν

το πλαίσιο που προσφέρει τυπική και άτυπη εκπαίδευση σύμφωνα με τα χαρακτηριστικά τους ως ενήλικοι εκπαιδευόμενοι [6].

Τα θέματα των ΣΔΑ αναφέρονται στη βελτίωση της διδασκαλίας μέσω της προσέγγισης "Μάθηση μέσω σχεδιασμού" [1], στις διαδικασίες αυτοαξιολόγησης του σχολείου, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης από τους συναδέλφους [2, 3], στη μείωση της εγκατάλειψης των μαθητών και στη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων, με βάση το χαρτοφυλάκιο των μαθητών και τη διαφοροποίηση της διδασκαλίας βάσει τεκμηρίων [5] και τη διαφοροποίηση της διδασκαλίας [7].

## Διερεύνηση και αναστοχασμός στις ΕΚΜ

### Α) Διερεύνηση σε ΕΚΜ / ενδοσχολική εκπαίδευση εκπαιδευτικών με βάση το σχολείο

Η διερεύνηση που χρησιμοποιείται στις ΕΚΜ μπορεί να διαχωριστεί σε *διερεύνηση από τους συμμετέχοντες στις ΕΚΜ* και σε *διερεύνηση από διευκολυντές ή εξωτερικούς προς το σχολείο υποστηρικτές των ΕΚΜ*.

**Η έρευνα από τους εκπαιδευτικούς** μπορεί να χωριστεί στους ακόλουθους στόχους και μορφές:

1. **Η αξιολόγηση των αναγκών των εκπαιδευτικών και η ανάλυση SWOT της λειτουργίας του σχολείου** ως διαδικασία για την επίτευξη ευαισθητοποίησης και ως διαδικασία που οδηγεί στην επιλογή της εστίασης του ΕΚΜ από τους εκπαιδευτικούς [5].
2. **Τεκμηρίωση της πρακτικής μέσω:**
  - 2.1 Μελέτη των επιδόσεων των μαθητών για το σχεδιασμό ή/και τον επανασχεδιασμό της πρακτικής [1, 5].
  - 2.2 Κατασκευή του χαρτοφυλακίου των μαθητών [5]. Συγκεκριμένα στη μελέτη 5 σχεδιάστηκε η χρήση ενός εντύπου για την περιγραφική αξιολόγηση των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς και ζητήθηκε από τους εκπαιδευτικούς να περιγράψουν πληροφορίες σχετικά με τη σχολική επίδοση, την κοινωνική συμπεριφορά και τις σχέσεις των μαθητών. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιήθηκαν επίσης κοινωνιογράμματα.
  - 2.3 Συλλογή πληροφοριών από τους γονείς [5]. Δημιουργήθηκε ένα έντυπο στο οποίο οι γονείς κλήθηκαν να περιγράψουν την προσωπικότητα/τον χαρακτήρα των παιδιών τους και να σχολιάσουν οτιδήποτε θεωρούσαν σημαντικό να γνωρίζουν οι εκπαιδευτικοί. Οι πληροφορίες αυτές συμπεριλήφθηκαν στον φάκελο των μαθητών.
  - 2.4 Συλλογή πληροφοριών από τους μαθητές [5]. Οι μαθητές δημιούργησαν τα δικά τους βιογραφικά σημειώματα απαντώντας στην ερώτηση "ποιος είμαι". Επιπλέον, οι μαθητές συμπλήρωσαν ένα ερωτηματολόγιο σχετικά με τις απόψεις τους για τη διδασκαλία. Οι πληροφορίες αυτές συμπεριλήφθηκαν στο πορτοφόλι τους.
  - 2.5 Παρατήρηση από ομότιμους [2, 7] ή αξιολόγηση από ομότιμους [3] για να συνειδητοποιήσουν διάφορες πτυχές της διδασκαλίας και να προτείνουν τρόπους για τη βελτίωσή της. Σε μια μελέτη [2] χρησιμοποιήθηκε η χρήση ενός ερωτηματολογίου με διαφορετικούς άξονες και μια κλίμακα αξιολόγησης για την καθοδήγηση της παρατήρησης από ομότιμους. Αυτό περιλάμβανε επίσης ανοικτές ερωτήσεις για προτάσεις βελτίωσης της διδασκαλίας μετά από κάθε παρατήρηση από ομότιμους.
  - 2.6 Χρήση αναστοχαστικών ημερολογίων από τους εκπαιδευτικούς [1, 7]. Αναφέρεται ότι αυτά χρησιμοποιούνται από τους εκπαιδευτικούς κατά τη διάρκεια της συμμετοχής τους σε ένα ΕΚΜ ή σε μια σχολική in - service εκπαίδευση εκπαιδευτικών χωρίς περαιτέρω περιγραφή.

**Η έρευνα των εκπαιδευτικών** φαίνεται να επικεντρώνεται επομένως στην:

#### Α. Αξιολόγηση των αναγκών των εκπαιδευτικών/του σχολείου

**Β. Επίδοση των μαθητών** ή/και προσωπικότητα των μαθητών, κοινωνικές σχέσεις, ικανότητες και απόψεις για τη διδασκαλία

**Γ. Πρακτική των εκπαιδευτικών** και στους τρόπους βελτίωσής της.

Ως εκ τούτου, οι στόχοι της διερευνητικής διαδικασίας είναι να αποκτήσουν επίγνωση του εκπαιδευτικού πλαισίου και της δικής τους πρακτικής, προκειμένου να σχεδιάσουν ή να επανασχεδιάσουν σχέδια δράσης και πρακτικές. Είναι ενδιαφέρον ότι δύο μελέτες αναφέρουν την έρευνα-δράση για να

περιγράψουν τον τρόπο οργάνωσης μιας ΕΚΜ/ μιας ανάπτυξης προσωπικού με βάση το σχολείο [1, 7] χωρίς περαιτέρω εξηγήσεις.

Πέραν των συγκεκριμένων αυτών τρόπων διερεύνησης, η μελέτη 4 (έρευνα με 300 εκπαιδευτικούς) έδειξε ότι, ενώ οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί ήταν θετικοί στη δημιουργία των ΕΚΜ στα σχολεία, το 43% από αυτούς θεωρούσε ότι η διερεύνηση και ο αναστοχασμός δεν εφαρμόζονται στα σχολεία, ενώ το 31% εξέφρασε την άποψη ότι η ανταλλαγή απόψεων και η ανατροφοδότηση της πρακτικής αναμένεται να συμβαίνει στα σχολεία. Επιπλέον, η μελέτη 6, έδειξε ότι οι Προϊστάμενοι των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης δεν είχαν προηγούμενες γνώσεις και εμπειρία για την υποστήριξη των ΕΚΜ στην πράξη και αυτό είχε συνέπειες όσον αφορά την έλλειψη ικανότητάς τους να υποστηρίξουν τη διερεύνηση και τον αναστοχασμό.

Οι πληροφορίες αυτές μας βοηθούν να συμπεράνουμε ότι, ενώ η έρευνα μπορεί να λάβει πολλές μορφές σε μια ΕΚΜ και να υποστηρίξει τους στόχους μιας ΕΚΜ, η γνώση του τρόπου έναρξης της έρευνας ως διαδικασίας σε μια ΕΚΜ δεν μπορεί να θεωρείται δεδομένη. Προϋποθέτει γνώστες διευκολυντές/ηγέτες που μπορούν να ξεκινήσουν διερευνητικές διαδικασίες με την υποστήριξη συγκεκριμένων εργαλείων και να παρακινήσουν τους εκπαιδευτικούς να συμμετέχουν στο σχεδιασμό ή/και τη χρήση τους προς όφελος των μαθητών τους και της δικής τους επαγγελματικής μάθησης.

Η βοήθεια για την έρευνα δεν αναφέρεται άμεσα, αλλά προκύπτει από τις μελέτες σύμφωνα με τις οποίες ο συντονιστής / η συντονίστρια είτε παρέχει στους εκπαιδευτικούς ένα ερευνητικό εργαλείο [2], είτε ξεκινά μια πρόταση για τεκμηρίωση ως μέρος της διαδικασίας μάθησης μέσω σχεδιασμού [1] είτε συζητά με τους εκπαιδευτικούς πιθανά εργαλεία που θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν για να διερευνήσουν την πρακτική τους, το εκπαιδευτικό πλαίσιο και τα αποτελέσματα της πρακτικής τους [5].

**Η έρευνα από τους διευκολυντές / εξωτερικούς προς το σχολείο συμβούλους** διεξάγεται κυρίως **ως τελική αξιολόγηση της** εμπειρίας των συμμετεχόντων από τις διαδικασίες και τα οφέλη από τη συμμετοχή τους σε ένα ΕΚΜ ή την ανάπτυξη προσωπικού στο σχολείο με τη χρήση ερωτηματολογίου [2, 3].

**Η διαμορφωτική αξιολόγηση** των ΕΚΜ έχει επίσης διεξαχθεί από εξωτερικούς υποστηρικτές [1] με τη χρήση ερωτηματολογίων πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε μια ΕΚΜ και τη χρήση των ημερολογίων αναστοχασμού των εκπαιδευτικών και της τεκμηρίωσης των επιδόσεων των μαθητών από τους εκπαιδευτικούς.

## **B. Αναστοχασμός σε ΕΚΜ / ενδοσχολική εκπαίδευση εκπαιδευτικών με βάση το σχολείο**

Ο αναστοχασμός παρουσιάζεται ως κάτι που αναμένεται να συμβεί ενώ οι εκπαιδευτικοί συμμετέχουν σε συναντήσεις ή συνεργάζονται με άλλους εκπαιδευτικούς (π.χ. παρατήρηση από ομότιμους) ή διερευνούν το εκπαιδευτικό τους έργο και τα αποτελέσματά του (έρευνα) ή λαμβάνουν ανατροφοδότηση από άλλους εκπαιδευτικούς ή τον συντονιστή/ηγέτη. Δεδομένου ότι οι διαδικασίες για την υποστήριξη του αναστοχασμού δεν αναφέρονταν στα άρθρα που μελετήσαμε με συγκεκριμένο τρόπο, προσπαθήσαμε να ανιχνεύσουμε πώς οι συγγραφείς υπονοούσαν αυτές τις διαδικασίες εξετάζοντας τη γενική θεωρητική προσέγγιση του άρθρου και την περιγραφή της προσέγγισής τους όσον αφορά τις ΕΚΜ. Αυτό δεν ήταν δυνατό για τα άρθρα 4 και 6, τα οποία μελετούσαν τις πεπειθήσεις των εκπαιδευτών ή των εκπαιδευτικών σχετικά με τη σημασία και την πρακτική των ΕΚΜ.

Ως εκ τούτου, στο άρθρο 1, ο αναστοχασμός υπονοείται ότι προχωράει μετά τη διαδικασία τεκμηρίωσης των εκπαιδευτικών (δηλ. των επιδόσεων των μαθητών), τη χρήση ημερολογίων αναστοχασμού, τα σχόλια που λαμβάνει ο καθηγητής του Πανεπιστημίου που υποστηρίζει τη διαδικασία διερεύνησης και τα σχόλια που λαμβάνουν άλλοι εκπαιδευτικοί μέσω μιας ψηφιακής πλατφόρμας.

Στα άρθρα 2 και 3 ο αναστοχασμός αναμένεται να γίνει με βάση τις προτάσεις που λαμβάνουν οι άλλοι εκπαιδευτικοί κατά τη διάρκεια της διαδικασίας παρατήρησης από ομότιμους [2] και της διαδικασίας αξιολόγησης από ομότιμους [3].

Στο άρθρο 5, ο αναστοχασμός αναμένεται να πραγματοποιείται μετά από κάθε βήμα της έρευνας ως απαραίτητο βήμα για να προχωρήσει κανείς στο σχεδιασμό των δραστηριοτήτων.

Στο άρθρο 7 ο συγγραφέας κάνει λόγο για μια διαδικασία "συλλογικής συμβουλευτικής" που βασίζεται στη διαδικασία της αλληλοπαρατήρησης και αναφέρεται επίσης στη χρήση ημερολογίων αναστοχασμού από τους εκπαιδευτικούς.

Συνολικά, οι δεξιότητες και οι συνθήκες που θεωρούνται απαραίτητες για τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διερεύνηση και τον αναστοχασμό περιλαμβάνουν α) την ικανότητα τεκμηρίωσης και τη χρήση εργαλείων τεκμηρίωσης, β) το κλίμα εμπιστοσύνης και συνεργασίας καθώς και το άνοιγμα στη



συνεργασία και γ) την επαγγελματική στάση και υπευθυνότητα. Αυτά παρουσιάζονται αναλυτικότερα ανά μελέτη στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 1. Απαραίτητες δεξιότητες και προϋποθέσεις για τη διερεύνηση και τον αναστοχασμό των εκπαιδευτικών στις ΕΚΜ

Μελέτη 1	Μελέτη 2	Μελέτη 3	Μελέτη 4	Μελέτη 5	Μελέτη 6	Μελέτη 7
<p>Ικανότητα τεκμηρίωσης και επίλυσης προβλημάτων, ανοικτή στη συνεργασία, ικανή να ερευνά τα αποτελέσματα και να προβληματίζεται και στη συνέχεια να χρησιμοποιεί στο σχεδιασμό της πρακτικής.</p>	<p>1. Αμοιβαία εμπιστοσύνη και εκτίμηση μεταξύ των εκπαιδευτικών, ώστε να είναι ανοιχτοί στην έρευνα της πρακτικής τους και στα σχόλια που λαμβάνουν 2. Χρήση ενός εργαλείου (π.χ. κλίμακα αξιολόγησης συγκεκριμένων στοιχείων) για την καθοδήγηση της έρευνας και του αναστοχασμού</p>	<p>Αμοιβαία εμπιστοσύνη + χρήση εργαλείων + δέσμευση</p>	<p>Οι ικανότητες για τις οποίες μιλούν είναι επαγγελματίες, ευσυνειδητοί, συνεπείς, υπεύθυνοι και καλά καταρτισμένοι εκπαιδευτικοί. Ωστόσο, αναφέρονται σε αυτές ως κάτι που τα μέλη του ΕΚΜ έχουν ήδη και όχι ως κάτι που δημιουργούν.</p>	<p>έννοιες της συμμετοχής, της αλληλεπίδρασης και της αμοιβαίας ανατροφοδότησης</p>	<p>Δεν αναφέρεται</p>	<p>Η στενή συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών και η ύπαρξη κλίματος εμπιστοσύνης για την ανάληψη πρωτοβουλιών και την εισαγωγή καινοτόμων πρακτικών διδασκαλίας είναι κάτι που δημιουργούν τα μέλη του ΕΚΜ.</p>

## Η υποστήριξη των ΕΚΜ και οι ρόλοι των ατόμων που υποστηρίζουν τις ΕΚΜ

Οι διαδικασίες υποστήριξης μιας ΕΚΜ και οι ρόλοι των υποστηρικτών περιγράφονται αναλυτικά στη μελέτη 5, ενώ υπάρχουν επίσης περιγραφές αυτών των διαδικασιών και των ρόλων στην εργασία 7. Συγκεκριμένα, όσον αφορά την ονομασία αυτών των ρόλων, σε τρεις εργασίες [1, 2, 3] δεν κατονομάζεται καθόλου ο ρόλος του εξωτερικού προς το σχολείο προσώπου που υποστηρίζει την ΕΚΜ. Στη μελέτη 5, το εξωτερικό προς το σχολείο πρόσωπο που υποστηρίζει την ΕΚΜ ονομάζεται συντονιστής, ενώ υπάρχει αναφορά στο ρόλο του διευθυντή και στους τρόπους με τους οποίους υποστήριξε την ΕΚΜ. Στη μελέτη 4, γίνεται αναφορά στο ρόλο του διευθυντή ως εκείνου που θα ξεκινούσε μια ΕΚΜ στο πλαίσιο της κατανεμημένης ηγεσίας. Στη μελέτη 6 υπάρχει αναφορά στο ρόλο του επικεφαλής (διευθυντή) του Ινστιτούτου Επαγγελματικής Κατάρτισης ως εκείνου που αναμένεται να ξεκινήσει μια ΕΚΜ. Τέλος, στη μελέτη 7 γίνεται αναφορά στα εξωτερικά προς το σχολείο πρόσωπα ως συντονιστές και στο ρόλο του διευθυντή ως το πρόσωπο-κλειδί για τη δημιουργία μιας ΕΚΜ. Έτσι, είτε δεν κατονομάζονται οι ρόλοι των ατόμων που υποστηρίζουν μια ΕΚΜ είτε επιλέγεται διαφορετική διατύπωση από τους συγγραφείς για να τους κατονομάσουν, όπως οι ρόλοι του συντονιστή (εξωτερικός) και του διευθυντή ή του διευθυντή του Ινστιτούτου (ως εσωτερικός στο σχολείο). Έτσι, δεν συναντήσαμε τη χρήση του διευκολυντή ή του ηγέτη.

Δεδομένου ότι στις περισσότερες μελέτες ο ρόλος των υποστηρικτών δεν κατονομάζεται, παρουσιάζουμε στον ακόλουθο πίνακα, πώς περιγράφεται ο ρόλος αυτός σε γενικές γραμμές στις επτά εργασίες:

Πίνακας 2: Γενική περιγραφή των ρόλων των ατόμων που υποστηρίζουν το ΕΚΜ

Μελέτη 1	Μελέτη 2	Μελέτη 3	Μελέτη 4	Μελέτη 5	Μελέτη 6	Μελέτη 7
----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------

<p>Ως κάποιος που προσπαθεί να μεταρρυθμίσει τη διδακτική κοινότητα μέσω συναντήσεων, ανατροφοδότησης, συζητήσεων, ενθάρρυνσης της έρευνας και του προβληματισμού</p>	<p>Ως κάποιος που παρακαλεί τους εκπαιδευτικούς να οργανωθούν στη βάση ενός δημοκρατικού σχολείου, όπου οι αποφάσεις λαμβάνονται από τη σχολική κοινότητα και όχι από τον διευθυντή ή τον σχολικό σύμβουλο</p>	<p>Ως κάποιος που είναι δίπλα τους και δείχνει στους δασκάλους το δρόμο για να φτάσουν μόνοι τους στο στόχο τους.</p>	<p>Μιλώντας για το ρόλο του διευθυντή, αντιλαμβάνονται το ρόλο του ως το πρόσωπο που κινείται στην ανάπτυξη της αλληλεπίδρασης μεταξύ του προσωπικού και στην καλλιέργεια εμπιστοσύνης και σεβασμού των διαφορετικών ιδεών, καθώς και να μοιράζεται με τους εκπαιδευτικούς την ηγεσία.</p>	<p>Ως κάποιος που, χωρίς να επιβάλλεται στη διδακτική κοινότητα, προσπαθεί να κάνει το διάλογο καθημερινή πρακτική μέσω της έρευνας και του προβληματισμού</p>	<p>Ως κάποιος που στοχεύει στην αύξηση της αυτογνωσίας των εκπαιδευτών ενηλίκων μέσω της έρευνας και του αναστοχασμού</p>	<p>Ως κάποιος που βοηθά τους εκπαιδευτικούς να υιοθετήσουν αποτελεσματικές στρατηγικές κατάρτισης, με βάση την καθημερινή εργασία στη σχολική τους μονάδα</p>
---	--	---	--	--	---	---

Επιπλέον, μόνο στα άρθρα 5 (συντονιστής) και 7 (διευθυντής), αναφέρεται μια σαφής περιγραφή των ενεργειών που αναλαμβάνουν οι υποστηρικτές των ΕΚΜ καθώς και ορισμένες από τις προϋποθέσεις ή τα χαρακτηριστικά αυτών των ρόλων (βλ. επόμενη ενότητα), ενώ υπάρχουν διάσπαρτες αναφορές σε αυτούς τους ρόλους στα έγγραφα 1 και 4 που βασίζονται κυρίως σε θεωρητικό επίπεδο.

Οι ΕΚΜ που παρουσιάζονται σε τέσσερα άρθρα [1, 2, 3, 5] αναπτύσσονται στο πλαίσιο χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, ενώ σε ένα από αυτά η ΕΚΜ παρουσιάζεται να λαμβάνει χώρα στο πλαίσιο της συμμετοχής του σχολείου σε δύο χρηματοδοτούμενα προγράμματα που διεξάγονται από το Πανεπιστήμιο [7]. Είναι ενδιαφέρον το γεγονός ότι οι ΕΚΜ αναπτύσσονται στο πλαίσιο εκπαιδευτικών καινοτομιών που δρομολογήθηκαν από την εκπαιδευτική πολιτική του κράτους, όπως το "Νέο Σχολείο" [1], η αυτοαξιολόγηση του σχολείου [2, 3], η ενδοσχολική εκπαίδευση των εκπαιδευτικών που βασίζεται στη διερεύνηση και τον αναστοχασμό [7]. Μια μελέτη [4] αναφέρει τα αποτελέσματα μιας διδακτορικής διατριβής σχετικά με τις πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών για την αξία και τη διαδικασία μιας ΕΚΜ.

### Ρόλος του διαμεσολαβητή (εξωτερικός)

Ο ρόλος του συντονιστή στη μελέτη 5 παρουσιάζεται ως πολλαπλός και διαρκώς εξελισσόμενος ανάλογα με την πορεία των ενεργειών των συμμετεχόντων και την εξελισσόμενη διαδικασία του ΕΚΜ. Ο ρόλος του συντονιστή περιελάμβανε τα εξής:

- α) παρακίνηση των εκπαιδευτικών να αναλάβουν δράση και ενθάρρυνσή τους,
- β) τη δημιουργία ενός κλίματος -έστω και τεχνητού- συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών, μέσω της εξομάλυνσης των διαφωνιών/συγκρούσεων τους και της ανάδειξης των σημείων στα οποία θα μπορούσε να υπάρξει σύγκλιση απόψεων και δράσεων,
- γ) παροχή πληροφοριών και σε κάποιο βαθμό εκπαίδευση των συμμετεχόντων μέσω άτυπων μορφών εκπαίδευσης σε βασικά ζητήματα για τη συνέχιση της παρέμβασης,
- δ) παροχή υλικού (π.χ. εργαλεία διερεύνησης) και
- ε) ενεργώντας ως κριτικός φίλος.

Συγκεκριμένα, η συντονίστρια της ΕΚΜ στη μελέτη 5 περιγράφει τις ενέργειές της ως εξής:

- Ξεκίνησε τη συζήτηση σχετικά με το όραμα του σχολείου και αξιοποίησε την ανάλυση SWOT για την προώθηση της συνειδητοποίησης των αναγκών του σχολείου,
- Βοήθησε την ομάδα των εκπαιδευτικών να αποφασίσει σχετικά με το θέμα που τους απασχολεί και το οποίο επέλεξαν ως προτεραιότητα, δεδομένου ότι υπήρχαν διαφωνίες μεταξύ των εκπαιδευτικών,
- Συζητήθηκαν εργαλεία για έρευνα

- Βοήθησε τους εκπαιδευτικούς να αξιοποιήσουν τα δεδομένα που συνέλεξαν για να αποφασίσουν σχετικά με τις δράσεις τους,
- Διοργάνωσε μονοήμερο σεμινάριο επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών διαμορφώνοντας το περιεχόμενό του σύμφωνα με τις ανάγκες των εκπαιδευτικών,
- Βοήθησε στη σύνδεση των νέων πληροφοριών με το συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πλαίσιο της ΕΚΜ και
- Οργάνωσε τη διάδοση αυτής της εμπειρίας και της αποκτηθείσας γνώσης στο σχολείο.
  - Ο ρόλος του διευκολυντή, όπως εντοπίζεται σε άλλες μελέτες, συνεπάγεται επίσης:
    - την οργάνωση των συνεδριάσεων
    - την καλλιέργεια κλίματος εμπιστοσύνης και συνεργασίας
    - την παροχή διαρκούς ανατροφοδότησης
    - την εισαγωγή διαδικασιών έρευνας

Οι ικανότητες των συντονιστών παρουσιάζονται στο πλαίσιο της περιγραφής των προϋποθέσεων για μια επιτυχή λειτουργία ΕΚΜ. Αυτές περιλαμβάνουν:

1. Να είναι σε θέση να προωθούν τη συνεργατική δημιουργία μάθησης καθώς και την αυτοκατευθυνόμενη μάθηση
2. Να γνωρίζουν πώς συντελείται η εκπαιδευτική αλλαγή
3. Να αναπτύσσουν ειλικρινείς σχέσεις εμπιστοσύνης με τους εκπαιδευτικούς
4. Να καλλιεργούν κλίμα εμπιστοσύνης και συνεργασίας μεταξύ των εκπαιδευτικών
5. Να είναι σε θέση να εισαγάγουν ή να συζητήσουν με τους εκπαιδευτικούς εργαλεία για έρευνα και προβληματισμό
6. Να είναι ευέλικτοι ώστε να προσαρμόζονται στο περιβάλλον και τις συνθήκες και, ταυτόχρονα,
7. Να είναι σταθεροί στην επίτευξη των στόχων της ΕΚΜ
8. Να είναι διαθέσιμοι για εξατομικευμένη υποστήριξη, αν χρειαστεί
9. Να είναι δεκτικοί στα σχόλια των εκπαιδευτικών
10. Να ενισχύουν σταδιακά την αυτονομία των εκπαιδευτικών και την ενδυνάμωση του ρόλου τους στις ΕΚΜ.
11. Να ερευνούν την πορεία των ενεργειών/διαδικασιών και να προβληματίζονται για να λαμβάνουν αποφάσεις που προσαρμόζονται στο συγκεκριμένο μαθησιακό πλαίσιο
12. Να συνεργάζονται με τον διευθυντή του σχολείου ή/και με εξωτερικούς εμπειρογνώμονες.
13. Εάν η διαδικασία υποστήριξης της ΕΚΜ περιλαμβάνει ασύγχρονη ή εξ αποστάσεως μάθηση, απαιτείται επαρκής γνώση των πλατφορμών καθώς και του τρόπου υποστήριξης της εξ αποστάσεως μάθησης.

## Ο ρόλος του ηγέτη

Ο ρόλος του διευθυντή στη μελέτη 7, ο οποίος ενήργησε ως ηγέτης της ΕΚΜ, περιλαμβάνει:

- Ενθάρρυνση της συμμετοχής των εκπαιδευτικών στην ενδοσχολική επαγγελματική επιμόρφωση,
- Πρωτοβουλία για την εμπλοκή του σχολείου σε δύο προγράμματα που υποστήριξαν το σχολείο για την αντιμετώπιση συγκεκριμένων θεμάτων (π.χ. εκφοβισμός),
- Ρύθμιση πρακτικών ζητημάτων για τη διευκόλυνση της συνεργασίας των εκπαιδευτικών και του χρόνου για συζητήσεις (π.χ. οργάνωση του σχολικού προγράμματος ή ανάληψη του ρόλου του εκπαιδευτικού στις τάξεις, ώστε να αφήνεται χώρος στον εκπαιδευτικό της τάξης για συνεργασία με άλλους) και
- Ανάληψη ενεργού ρόλου σε όλες τις δραστηριότητες (π.χ. να συμμετέχει στα σεμινάρια, να ενεργεί ως ομότιμος παρατηρητής, να δίνει ανατροφοδότηση).

Συνολικά, αναλύοντας προσεκτικά όλες τις αναφορές στο ρόλο του διευθυντή (ως επικεφαλής μιας ΕΚΜ) στις διάφορες μελέτες, αναφέρονται *συγκεκριμένες ικανότητες για τον ρόλο του* και προϋποθέσεις για την επιτυχή λειτουργία των ΕΚΜ:

1. Συμμετοχική λήψη αποφάσεων: η ΕΚΜ θα πρέπει να αποτελεί ελεύθερη επιλογή της εκπαιδευτικής κοινότητας και να μην επιβάλλεται από τον διευθυντή.
2. Δυνατότητα εντοπισμού των αναγκών των εκπαιδευτικών, διεξαγωγής έρευνας ή συζήτησης των αναγκών τους

3. Θέσπιση μιας υποστηρικτικής και κοινής ηγεσίας εντός του σχολείου
4. Συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διαμόρφωση κοινών αξιών και οράματος,
5. Ενθάρρυνση της συλλογικής μάθησης και της εφαρμογής της μάθησης,
6. Εξασφάλιση υποστηρικτικών συνθηκών για τη λειτουργία της ΕΚΜ όσον αφορά τις οργανωτικές δομές (π.χ. χρόνος και χώρος για συνεργασία και διάλογο)
7. Έναρξη συνεργασιών με εξωτερικούς εταίρους (π.χ. Πανεπιστήμιο) και ευκαιρίες για ενδοσχολική επιμόρφωση των εκπαιδευτικών.
8. Ενθάρρυνση της ενεργού συμμετοχής των εκπαιδευτικών και παρακίνησή τους
9. Γνώση του τρόπου υποστήριξης μιας ΕΚΜ
10. Παροχή ανατροφοδότησης στους εκπαιδευτικούς
11. Ευελιξία και ταυτόχρονα επιμονή για την επίτευξη των στόχων του ΕΚΜ

Η μελέτη 1 αναφέρεται επίσης στο ρόλο του διευθυντή σε μια πρόταση που περιγράφει η συγγραφέας για την οργάνωση της εκπαίδευσης των εκπαιδευτικών στο σχολείο. Ο Διευθυντής απαιτείται να έχει καλά διαμορφωμένες επαγγελματικές και επιστημονικές γνώσεις σχετικά με τον τρόπο αποτελεσματικής οργάνωσης της διδασκαλίας και της διαδικασίας της μάθησης. Με άλλα λόγια, αναμένεται να παρέχει οργανωμένες δομές και ευκαιρίες επαγγελματικής μάθησης, να διαμορφώνει συστήματα διαχείρισης της μάθησης, να οργανώνει τη σχολική μονάδα στο μοντέλο της μαθησιακής κοινότητας και να συνδέει τις διαδικασίες αυτοαξιολόγησης της σχολικής μονάδας με τις μαθησιακές επιδόσεις των μαθητών και τις χρησιμοποιούμενες διδακτικές πρακτικές.

**Οι ικανότητες των διευκολυντών (συντονιστών) και των ηγετών (διευθυντών) καθώς και οι προϋποθέσεις για την επιτυχή λειτουργία των ΕΚΜ** παρουσιάζονται ενδεικτικά στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 3: Ικανότητες και προϋποθέσεις των διευκολυντών (F) και των ηγετών (L) για τις ΕΚΜ

Μελέτη 1 (F)	Μελέτη 2 (F)	Μελέτη 3 (F)	Μελέτη 4 (L)	5 (F)	Μελέτη 6 (L)	Μελέτη 7 (L)
Για να είναι επιτυχής η ΕΚΜ, ο συντονιστής πρέπει να διαθέτει ευελιξία και ικανότητα μεταφοράς δεξιοτήτων σε διαφορετικά και διαφοροποιημένα περιβάλλοντα (σύγχρονα και ασύγχρονα), να χαρακτηρίζεται από την ικανότητα να προσφέρει αυτόνομη και αυτοκατευθύνσιμη μάθηση, να καλλιεργεί τη συνεργατική παραγωγή μάθησης, να είναι διαπολιτισμικά ικανός	Αμοιβαία εκτίμηση και εμπιστοσύνη, έτσι ώστε η σχέση μεταξύ των εκπαιδευτικών να διακρίνεται από ειλικρίνεια, αμοιβαίο ενδιαφέρον, εμπιστοσύνη και δεκτικότητα στα σχόλια και τις προτάσεις του συναδέλφου. Ο Συντονιστής πρέπει να γνωρίζει εκ των προτέρων ότι η αυτογνωσία με τη μορφή προβληματισμού ή σχετικά με τις προσωπικές και πρακτικές γνώσεις που έχει ο εκπαιδευτικός για τη διδασκαλία, προηγείται ουσιαστικών αλλαγών στη συμπεριφορά του	Ο κύριος παράγοντας που αναφέρεται είναι η επαγγελματική και ηθική υπευθυνότητα όσον αφορά τον εξωτερικό συντονιστή /Συνειδητά οι εκπαιδευτικοί μένουν μόνοι τους και παίρνουν την έρευνα και την ανταπόκριση στα χέρια τους	Το ΕΚΜ θα πρέπει να αποτελεί ελεύθερη επιλογή της εκπαιδευτικής κοινότητας, υποστηρικτική και κοινή ηγεσία, κοινές αξίες και όραμα, συλλογική μάθηση και εφαρμογή της μάθησης, υποστηρικτικές συνθήκες, κοινή πρακτική (Hord, 1997; 2004).	Στο ΕΚΜ στην παρούσα μελέτη υπήρχαν: α) προσωπική επαφή του συντονιστή με όποιον εκπαιδευτικό εξέφραζε την ανάγκη για πιο εξατομικευμένη υποστήριξη, β) προσωπική παρουσία του Φ στις επιμορφώσεις και συστηματική σύνδεση των όσων ακούγονταν στις επιμορφώσεις με το αντικείμενο της δικής του παρέμβασης, γ) "αυστηρότητα", σταθερότητα στην επίτευξη των στόχων που είχαν τεθεί καθώς και καθήκοντα και δ) μεταβλητότητα και ευελιξία στο χρόνο των συναντήσεων, όλα αυτά που όριζε ο Φ. Αναφέρεται ότι η συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών, από μόνη της, δεν αρκεί για τη βελτίωση δεν πρέπει να επιβάλλεται από τον διευθυντή αν κάποιος θέλει να είναι επιτυχής	Δεν αναφέρεται	Θεωρήθηκε επιτυχημένη λόγω της διεύθυνσης του σχολείου. Διευκρινίστηκε ότι μαζί με το ρόλο που θα αναλάβουν οι διευθυντές του σχολείου στην επιμόρφωση των εκπαιδευτικών, αναδιοργάνωσε τις οργανωτικές δομές του σχολείου και εξασφάλισε χρόνο για να βοηθήσει τους εκπαιδευτικούς να συμμετάσχουν ενεργά σε αυτές τις αναστοχαστικές διαδικασίες για τη βελτίωση του εκπαιδευτικού τους έργου, όπως η αμοιβαία παρατήρηση της διδασκαλίας και η συνδιδασκαλία.

Στα άρθρα δεν υπάρχουν πληροφορίες σχετικά με το αν αυτοί που υποστηρίζουν τις ΕΚΜ ως συντονιστές ή ως ηγέτες έχουν λάβει κατάρτιση ή όχι.

### **Ρόλος των συμμετεχόντων (εκπαιδευτικών)**

Οι συμμετέχοντες (εκπαιδευτικοί) στις ΕΚΜ παρουσιάζονται (ή αναμένεται να):

- 1) συμμετέχουν σε συνεδριάσεις και να αναλαμβάνουν δράσεις λήψης αποφάσεων, προγραμματισμού και αξιολόγησης των εργασιών τους με βάση το διάλογο και τη διαπραγμάτευση,
- 2) συνεργάζονται μεταξύ τους σε διάφορες διαδικασίες:
  - α. να αποφασίζουν για την εστίαση της ΕΚΜ, για τα ερευνητικά ή σχεδιαστικά εργαλεία που θα χρησιμοποιήσουν, για τις πρακτικές τους και επίσης να παρουσιάζουν τις πρακτικές τους σε άλλους συναδέλφους [5].
  - β. συνεργάζονται στο σχεδιασμό της διδασκαλίας [1] ή να συμμετέχουν στη συνδιδασκαλία [7].
  - γ. συνεργάζονται στην ομότιμη παρατήρηση (ετερο-παρατήρηση) [2, 3, 7].
- 3) συμμετέχουν σε κάποιο είδος έρευνας [1, 2, 3, 5, 7].
- 4) υποστηρίζουν ο ένας τον άλλον με σχόλια, υποδείξεις, προτάσεις [2, 3, 5, 7].
- 5) συμμετέχουν στην ενδοσχολική εκπαίδευση των εκπαιδευτικών, την οποία διαμόρφωσαν σύμφωνα με τις ανάγκες και το περιβάλλον τους [5, 7].
- 6) αναστοχάζονται σχετικά με την πρακτική τους [1, 2, 3, 5, 7].

### **Καθοδήγηση μιας ΕΚΜ- βοήθεια και σύνδεση με το εξωτερικό περιβάλλον**

Εκτός από όλα όσα αναλύθηκαν παραπάνω όσον αφορά το περιβάλλον βοήθειας, η χρήση ψηφιακών πλατφορμών αναφέρεται σε τρεις μελέτες ως εργαλείο για την ενίσχυση της δημιουργίας μιας ΕΚΜ και της επικοινωνίας και της ανταλλαγής πληροφοριών μεταξύ των συμμετεχόντων σε αυτό [1, 6, 7].

Σε δύο μελέτες αναφέρεται η πρωτοβουλία του συντονιστή/ηγέτη να προσκαλέσει εξωτερικούς εκπαιδευτές εκπαιδευτικών στο σχολείο για την υποστήριξη των ΕΚΜ [5, 7].

## **Προκλήσεις-δυσκολίες στις ΕΚΜ και στρατηγικές αντιμετώπισής τους**

Οι προκλήσεις αναφέρονται στις μελέτες 4, 5, 6 και 7 με τη μορφή δυσκολιών που αντιμετωπίζουν τα άτομα με διαφορετικούς ρόλους εντός των ΕΚΜ. Σε ορισμένες περιπτώσεις, αναφέρονται επίσης στρατηγικές για την αντιμετώπιση αυτών των δυσκολιών. Οι προκλήσεις μπορούν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:

### *Δομικές προκλήσεις*

- Η δομή του εκπαιδευτικού συστήματος ως μη υποστηρικτική για τις ΕΚΜ από την άποψη της έλλειψης ή της ανεπάρκειας του προβλεπόμενου χρόνου για ενδοσχολική επιμόρφωση, της έλλειψης χρηματοδότησης κ.λπ. [1].
- Κυρίαρχες σχολικές κουλτούρες (ατομική σχολική κουλτούρα και σχολική κουλτούρα ανταγωνισμού) [1, 4, 5, 7]
- Διαθέσιμος χρόνος για τη συμμετοχή σε μια ΕΚΜ [5, 6, 7]
- Έλλειψη υποστηρικτικών δομών στα σχολεία για τη δημιουργία ΕΚΜ [4]
- Έλλειψη κατανεμημένης ηγεσίας στα σχολεία [4]
- Μεγάλος φόρτος εργασίας για τους συμμετέχοντες στις ΕΚΜ [2]
- Σύντομη διάρκεια του προγράμματος [2]
- Σχολικές συνθήκες και συνθήκες εργασίας των εκπαιδευτικών και το σχολικό πλαίσιο [4] (π.χ. το μεγάλο μέγεθος ενός σχολείου και ο αριθμός του μη μόνιμου σχολικού προσωπικού επηρεάζουν τις δυνατότητες ενός σχολείου να λειτουργήσει ως ΕΚΜ).

### *Σχολική κουλτούρα και σχολικό κλίμα*

- Δυσπιστία των εκπαιδευτικών προς τον συντονιστή [5]
- Εντάσεις και διαφωνίες μεταξύ του προσωπικού [5]

- Η απροθυμία των εκπαιδευτικών να ανταλλάσσουν επισκέψεις για αμοιβαία παρατήρηση από ομοτίμους [2, 7].
- Οι εκπαιδευτικοί δεν μετατοπίζονται από τη "μοναχική" και ατομική τους πορεία δράσης σε συνεργατικές μορφές δράσης [5].
- Δεν συμμετέχουν όλοι οι εκπαιδευτικοί στην ΕΚΜ με την ίδια προσπάθεια και ορισμένοι δεν συνεργάζονται [5].

#### Απαραίτητες γνώσεις για τη συμμετοχή σε ΕΚΜ

- Έλλειψη διαθέσιμης γνώσης ή προηγούμενης εμπειρίας σε ΕΚΜ για τους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς [5, 7] και τους επικεφαλής για να ξεκινήσουν και να υποστηρίξουν τις ΕΚΜ [6].

Η υπέρβαση αυτών των δυσκολιών περιλάμβανε:

- Συζητήσεις με τους εκπαιδευτικούς και αίτημα για την εθελοντική συμμετοχή τους
- Αποσαφήνιση των οφελών από τη συμμετοχή σε μια ΕΚΜ (βέβαια όταν δόθηκε χρόνος και υπήρξε επιμονή στη λειτουργία των ΕΚΜ, οι εκπαιδευτικοί άρχισαν να βιώνουν σταδιακά τα οφέλη και άρα πείστηκαν περισσότερο στην πορεία ως προς τον απαιτούμενο φόρτο εργασίας)
- Επίλυση πρακτικών ζητημάτων (π.χ. χρόνος για συνεργασία)
- Ευελιξία και παράλληλα επιμονή στη λειτουργία των ΕΚΜ
- Δυνατότητα στους εκπαιδευτικούς να επιλέξουν το ζεύγος τους κατά τη διαδικασία παρατήρησης από ομοτίμους

Ωστόσο, ορισμένες προκλήσεις θεωρούνται από τους συγγραφείς ως άλυτες, καθώς συνδέονται στενά με τα δομικά ζητήματα, όπως αυτά αναφέρονται παραπάνω.

Συνολικά, ορισμένες γενικές προϋποθέσεις για την επιτυχή λειτουργία μιας ΕΚΜ είναι:

- Να οργανωθεί ως εθελοντική, συλλογική εκπαιδευτική εμπειρία
- Να έχει άμεση σχέση με το εκπαιδευτικό έργο και τις ανάγκες/προβλήματα των εκπαιδευτικών που έχουν νόημα γι' αυτούς.
- Να βασίζεται στο σχολείο, ωστόσο να υποστηρίζεται από διαφορετικά άτομα
- Να υπάρχει εστίαση και συστηματικότητα
- Να υπάρχει διαθέσιμη μια εύχρηστη ηλεκτρονική πλατφόρμα για την ενθάρρυνση της ανταλλαγής γνώσεων και της επικοινωνίας.

## Αποτελέσματα των ΕΚΜ

Τα αποτελέσματα της συμμετοχής σε μια ΕΚΜ μπορούν να χωριστούν στις ακόλουθες κατηγορίες:

- Βελτίωση του σχολείου - συνειδητοποίηση και επίλυση των προβλημάτων, αποτελεσματική λειτουργία
- Βελτίωση της διδασκαλίας - βελτίωση της ευαισθητοποίησης των εκπαιδευτικών, συλλογική μάθηση και αλλαγή της πρακτικής
- Συνεργατική σχολική κουλτούρα, συνεργασία των εκπαιδευτικών, παρατήρηση μεταξύ ομοτίμων, συνδιδασκαλία
- Ισχυρότερη δέσμευση στους στόχους του σχολείου
- Ενίσχυση της αυτοπεποίθησης των εκπαιδευτικών
- Επαγγελματική ενδυνάμωση μέσω έρευνας, προβληματισμού και συνεργασίας

Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται ενδεικτικά αποτελέσματα που αναφέρονται σε κάθε μελέτη.

Πίνακας 4: Αναφερόμενα αποτελέσματα από τη συμμετοχή σε ΕΚΜ

Μελέτη 1	Μελέτη 2	Μελέτη 3	Μελέτη 4	Μελέτη 5	Μελέτη 6	Μελέτη 7
<p>Κοινωνία και εκπαίδευση: βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας προς όφελος της κοινωνίας. Αποτελέσματα σε επίπεδο σχολείου και εκπαιδευτικών:</p> <p>• συνεργατική επαγγελματική μάθηση, διεπιστημονική ή ομαδική συνεργασία στο σχολείο (ενδοσχολική επιμόρφωση), ανάπτυξη προγραμμάτων σπουδών με συνεργατικό τρόπο, κριτική και αξιολόγηση, συμμετοχική έρευνα και ομαδική αξιολόγηση. Η εργασία προτείνει ένα μοντέλο συνεργασίας των περιφερειακών διευθύνσεων, των τοπικών σχολικών συμβούλων, των μεντόρων και των ακαδημαϊκών για την υποστήριξη μιας ΕΚΜ και περιγράφει το ρόλο των εκπαιδευτικών ως ενεργών διαμορφωτών της λειτουργίας του ΕΚΜ.</p>	<p>Οι εκπαιδευτικοί εξέφρασαν πολύ υψηλή εκτίμηση για τη γενική χρησιμότητα του ΕΚΜ. Δήλωσαν επίσης ότι η προσωπική βελτίωση που είχαν, χάρη στη συμμετοχή τους σε αυτό, ήταν αρκετά μεγάλη - Οι εκπαιδευτικοί βοήθησαν έναν άλλον στην αξιολόγηση και τη βελτίωση της πρακτικής χωρίς ο διευθυντής ή ο σχολικός σύμβουλος να γνωρίζουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης, έτσι ώστε η διαδικασία να παραμένει ειλικρινής και ασφαλής. (εμπιστοσύνη στο ρόλο των εκπαιδευτικών ως καλύτερων γνώστες του σχολικού πλαισίου και των διαδικασιών διδασκαλίας και μάθησης)</p>	<p>Μια επαγγελματική κοινότητα μάθησης μειώνει την απομόνωση των εκπαιδευτικών και συμβάλλει στην επίλυση των προβλημάτων της τάξης. Οι εκπαιδευτικοί δεσμεύονται πιο έντονα στην αποστολή και τους στόχους του σχολείου, διευρύνουν την κατανόησή τους για τη διδασκαλία και τη μάθηση και εξασφαλίζουν την καλύτερη διασύνδεση των διδακτικών αντικειμένων.</p>	<p>Η προώθηση της μάθησης, η αποτελεσματικότερη λειτουργία του σχολείου και το άνοιγμά του στη γνώση και τον πολιτισμό. Οι εκπαιδευτικοί κατανοούν ότι δεν μπορούν να επιτύχουν τους στόχους του ΕΚΜ χωρίς τη βοήθεια του διευθυντή.</p>	<p>α) Το σχολείο γνώρισε καλύτερα τον εαυτό του μέσα από τη συμπλήρωση εργαλείων από τους εκπαιδευτικούς, τους γονείς, τους μαθητές και τη βελτίωση της αυτογνωσίας του β) Περαιτέρω ενίσχυση της "αυτοπεποίθησης" του συλλόγου διδασκόντων καθώς μπήκε στη διαδικασία να εκπαιδεύσει συναδέλφους. γ) Η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών ξεκίνησε κάποιες αρχές του σχεδιασμού του εκπαιδευτικού έργου.</p>	<p>Ως οφέλη αναφέρονται: "Συνεργασία", "εταιρική σχέση", "ενσυναίσθηση", "δημιουργική ακρόαση", "συναίνεση", "επίλυση συγκρούσεων", "επίλυση προβλημάτων", "κριτική σκέψη", "κοινωνικοπολιτική ευαισθητοποίηση".</p>	<p>Η εστίαση του οργανισμού στη μάθηση, τον αναστοχαστικό διάλογο και την ενθάρρυνση της συνεργασίας του προσωπικού για τη βελτίωση και την ανάπτυξη της σχολικής μονάδας. Η επαγγελματική ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών συνέβαλε επίσης στην ενίσχυση της αυτοεικόνας τους για το έργο που επιτελούν, ωθώντας ορισμένους να αναλάβουν πρωτοβουλίες για την κατάρτιση εκπαιδευτικών γειτονικών σχολείων.</p>

## Σύντομη περίληψη

- Η επιλογή των επτά ερευνητικών μελετών σχετικά με τις ΕΚΜ προσέφερε μια πληθώρα πληροφοριών, δεδομένου ότι αναφέρονταν τόσο σε πρόσωπο με πρόσωπο όσο και σε

δυνατότητες ψηφιακών (online) ΕΚΜ. Οι μελέτες περιλάμβαναν επίσης πληροφορίες σχετικά με τους διαφορετικούς ρόλους σε ένα ΕΚΜ που κατέχουν ακαδημαϊκοί, σχολικοί σύμβουλοι, διευθυντές σχολείων και διευθυντές ινστιτούτων εκπαίδευσης ενηλίκων.

- Οι ΕΚΜ συνδέονται στενά με την ανάγκη τα σχολεία να λειτουργούν ως οργανισμοί μάθησης προς όφελος της αποτελεσματικής λειτουργίας του σχολείου, της επαγγελματικής μάθησης των εκπαιδευτικών και της βελτίωσης της μάθησης των μαθητών τους.
- Η έναρξη των ΕΚΜ υποστηρίζεται κυρίως από εξωτερικούς προς το σχολείο συνεργάτες, όπως το πανεπιστημιακό προσωπικό και οι σχολικοί σύμβουλοι ή συντονιστές, συνήθως στο πλαίσιο χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων, ενώ ο ρόλος του διευθυντή παρουσιάζεται σπανιότερα ως το πρόσωπο που ξεκινά και υποστηρίζει μια ΕΚΜ.
- Εξετάζοντας το επίκεντρο των εργασιών, ένα πρώτο συμπέρασμα από την ανασκόπηση είναι ότι η έρευνα για τις ΕΚΜ στο ελληνικό πλαίσιο έχει μελετήσει κυρίως τα αποτελέσματα των ΕΚΜ ή τις εμπειρίες των συμμετεχόντων και όχι τις διαδικασίες υποστήριξης της διερεύνησης και του αναστοχασμού σε μια ΕΚΜ συγκεκριμένα.
- Η έρευνα μπορεί να λάβει πολλές μορφές σε μια ΕΚΜ και να υποστηρίξει τους στόχους μιας ΕΚΜ. Η διερεύνηση έχει διεξαχθεί σε ΕΚΜ τόσο από εκπαιδευτικούς όσο και από διευκολυντές/ηγέτες. Η υποστήριξη της διερεύνησης προϋποθέτει ενημερωμένους διευκολυντές/ηγέτες που μπορούν να ξεκινήσουν διερευνητικές διαδικασίες με την υποστήριξη συγκεκριμένων εργαλείων και να παρακινήσουν τους εκπαιδευτικούς να συμμετέχουν στο σχεδιασμό ή/και τη χρήση τους προς όφελος των μαθητών τους και της δικής τους επαγγελματικής μάθησης. Προϋποθέτει επίσης ένα κλίμα εμπιστοσύνης και συνεργασίας και πρόθυμους εκπαιδευτικούς.
- Ο αναστοχασμός στις περισσότερες εργασίες γίνεται αντιληπτός ως κάτι που συμβαίνει ενώ οι εκπαιδευτικοί συναντώνται μεταξύ τους και συζητούν χωρίς να προσδιορίζεται το περιεχόμενο, ο προσανατολισμός και η υποστήριξη αυτών των αναστοχαστικών συζητήσεων. Ενώ οι διαδικασίες υποστήριξης του αναστοχασμού των συμμετεχόντων δεν αναφέρονται συγκεκριμένα στις εργασίες, εντοπίσαμε ενδιαφέροντα εργαλεία και ιδέες όπως η χρήση ημερολογίων αναστοχασμού, η συζήτηση προτάσεων για εναλλακτικές δράσεις από συναδέλφους που παρακολουθούσαν ο ένας τη διδασκαλία του άλλου και η χρήση τεκμηρίωσης των εκπαιδευτικών δράσεων και αποτελεσμάτων ως αφετηρίας για την έναρξη του αναστοχασμού.
- Συνολικά, είναι ενδιαφέρον ότι η σύνδεση μεταξύ έρευνας και αναστοχασμού δεν αναφέρεται με σαφή τρόπο κατά την υποστήριξη των ΕΚΜ και αυτό είναι εμφανές στο γεγονός ότι οι μελέτες δεν δείχνουν πώς οι πεποιθήσεις και οι πρακτικές των συμμετεχόντων μετασχηματίζονται με συγκεκριμένο τρόπο. Αντίθετα, οι περισσότερες μελέτες επικεντρώνονται στα αποτελέσματα της συμμετοχής των εκπαιδευτικών όσον αφορά την ικανοποίηση, την αξιολόγηση των διαδικασιών υποστήριξης των ΕΚΜ και τα αποτελέσματα για την επαγγελματική μάθηση των εκπαιδευτικών.
- Οι ρόλοι των ατόμων που υποστηρίζουν μια ΕΚΜ είναι κυρίως ο συντονιστής ή ο σχολικός σύμβουλος ως εξωτερικοί υποστηρικτές του σχολείου και ο διευθυντής του σχολείου ως εσωτερικός υποστηρικτής του σχολείου. Αν και δεν υπάρχει αναφορά στην εκπαίδευσή τους, περιγράφονται ορισμένες ικανότητες και δράσεις που χρειάζεται να αναλάβουν. Αυτές περιλαμβάνουν γνώσεις και ικανότητες για την υποστήριξη μιας ΕΚΜ αλλά και την ικανότητά τους να διαμορφώνουν το ρόλο τους με βάση τη διερεύνηση του συγκεκριμένου σχολικού περιβάλλοντος και τη διερεύνηση της πορείας των ενεργειών στο πλαίσιο της ΕΚΜ, ώστε να αναστοχάζονται και να οργανώνουν τις υποστηρικτικές τους ενέργειες ανάλογα με το συγκεκριμένο πλαίσιο. Οι προσδοκίες από τον εσωτερικό ρόλο (ηγέτης) περιλαμβάνουν επίσης πρακτικές ρυθμίσεις για τη διευκόλυνση της συνεργασίας που δεν περιλαμβάνονται στον εξωτερικό ρόλο (διευκολυντής).
- Παρά τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι συμμετέχοντες και οι υποστηρικτές των ΕΚΜ, υπάρχουν ενθαρρυντικά αποτελέσματα τόσο για τα σχολεία όσο και για τα οφέλη των εκπαιδευτικών από τη συμμετοχή τους στις ΕΚΜ. Τα αποτελέσματα αναφέρονται στη βελτίωση της σχολικής λειτουργίας και της διδασκαλίας, στην ευαισθητοποίηση και στις ευκαιρίες επαγγελματικής μάθησης μέσα σε ένα πλαίσιο συνεργασίας και διαλόγου. Αναφέρονται επίσης η αυξημένη αυτοπεποίθηση και η αποτελεσματική πρακτική των εκπαιδευτικών, καθώς και η δημιουργία μιας συνεργατικής σχολικής κουλτούρας.



## Βιογραφικά σημειώματα των συγγραφέων

**Η Σοφία Αυγητίδου** (D.Phil. Sussex) είναι καθηγήτρια Παιδαγωγικής και Εκπαίδευσης Εκπαιδευτικών στο Τμήμα Φιλοσοφίας και Παιδαγωγικής (ΑΠΘ) και σήμερα συντονίστρια του Κέντρου Έρευνας και Σχολικής Υποστήριξης σε θέματα Διοίκησης και Επιμόρφωσης (ΚΕΡΥΣΔΕ). Διαθέτει μακρά ερευνητική εμπειρία σε χρηματοδοτούμενα προγράμματα και έχει δημοσιεύσει βιβλία και εργασίες σε επιστημονικά περιοδικά με κριτές σχετικά με την υποστήριξη της επαγγελματικής μάθησης των εκπαιδευτικών με βάση την έρευνα και τον αναστοχασμό, καθώς και τις σχέσεις των παιδιών με τους συνομηλίκους, το παιχνίδι, τις συμμετοχικές πρακτικές στην εκπαίδευση και τις ποιοτικές μεθόδους.

**Η Κωνσταντίνα Ηλιοπούλου** (Ph.D) εργάζεται ως ειδικό διδακτικό και εργαστηριακό προσωπικό στη Φιλοσοφική και Παιδαγωγική Σχολή του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (ΑΠΘ) υποστηρίζοντας φοιτητές εκπαιδευτικούς στη σχολική παιδαγωγική και τη διδασκαλία της γλώσσας. Διαθέτει πολυετή εμπειρία ως επιμορφώτρια εκπαιδευτικών τόσο στην αρχική όσο και στην ενδοσχολική εκπαίδευση των εκπαιδευτικών και είναι μέλος του Κέντρου Έρευνας και Σχολικής Υποστήριξης σε θέματα διαχείρισης και ενδοσχολικής εκπαίδευσης (ΚΕΡΥΣΔΕ). Ανάμεσα στα κύρια ερευνητικά της ενδιαφέροντα είναι οι τομείς της διδασκαλίας της γλώσσας, της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, της αρχικής εκπαίδευσης των εκπαιδευτικών και της επαγγελματικής μάθησης.

**Ο Θεοδόσιος Σαπουνίδης** (Ph.D.) είναι σήμερα Επίκουρος Καθηγητής στο Τμήμα Φιλοσοφίας και Παιδαγωγικής του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης και διδάσκει μαθήματα σχετικά με την εκπαιδευτική τεχνολογία για εκπαιδευτικούς. Η διδακτική του εμπειρία περιλαμβάνει επίσης μεταπτυχιακά μαθήματα για εκπαιδευτικούς στο Διεθνές Πανεπιστήμιο της Ελλάδος. Η εξειδίκευσή του περιλαμβάνει την υποστήριξη εκπαιδευτικών στην εισαγωγή καινοτόμων εκπαιδευτικών τεχνολογιών και την παραγωγή διαδικτυακού εκπαιδευτικού υλικού για εκπαιδευτικούς. Έχει βραβευτεί έξι φορές σε διεθνές και εθνικό επίπεδο με έργα που σχετίζονται με την εκπαιδευτική τεχνολογία, τη ρομποτική και τον προγραμματισμό παιδιών.