



Σχολική Κουλτούρα

Ασπασία Παπαμίχου, PhD,
Σύμβουλος Παιδαγωγικής
Ευθύνης

Τι είναι σχολική κουλτούρα;

Είναι ταυτόσημη με την έννοια σχολικό κλίμα;

είναι σχολική κουλτούρα;

Ένα **σύστημα κοινά αποδεκτών πεποιθήσεων και αξιών** που πρεσβεύουν: η Διεύθυνση, οι εκπαιδευτικοί και οι μαθητές/τριες, το οποίο επηρεάζει τη λειτουργία του σχολείου

Πιο απλά, σχολική κουλτούρα είναι ο τρόπος που επιλέγει το σχολείο, να επιτύχει τους στόχους ή/και το όραμά του

Ποιο είναι βασικότερο για τη διαμόρφωση της
σχολικής κουλτούρας;

Σχολική
αποτελεσματικότητα

Σχολική βελτίωση

Για τη σχολική αποτελεσματικότητα η σχολική κουλτούρα είναι ο συνδυασμός χαρακτηριστικών όπως π.χ. η επιτυχία, η συνεργασία, το κλίμα που επηρεάζει τη μάθηση κλπ



Για τη σχολική βελτίωση η σχολική κουλτούρα είναι η αντανάκλαση βαθύτερων πεποιθήσεων και αξιών που αποτελούν θεμέλιο για τη βελτίωση του σχολείου

ΣΤΟΧΟΘΕΣΙΑ

ΟΡΑΜΑ

Σχολική
αποτελεσματικότητα

Σχολική βελτίωση

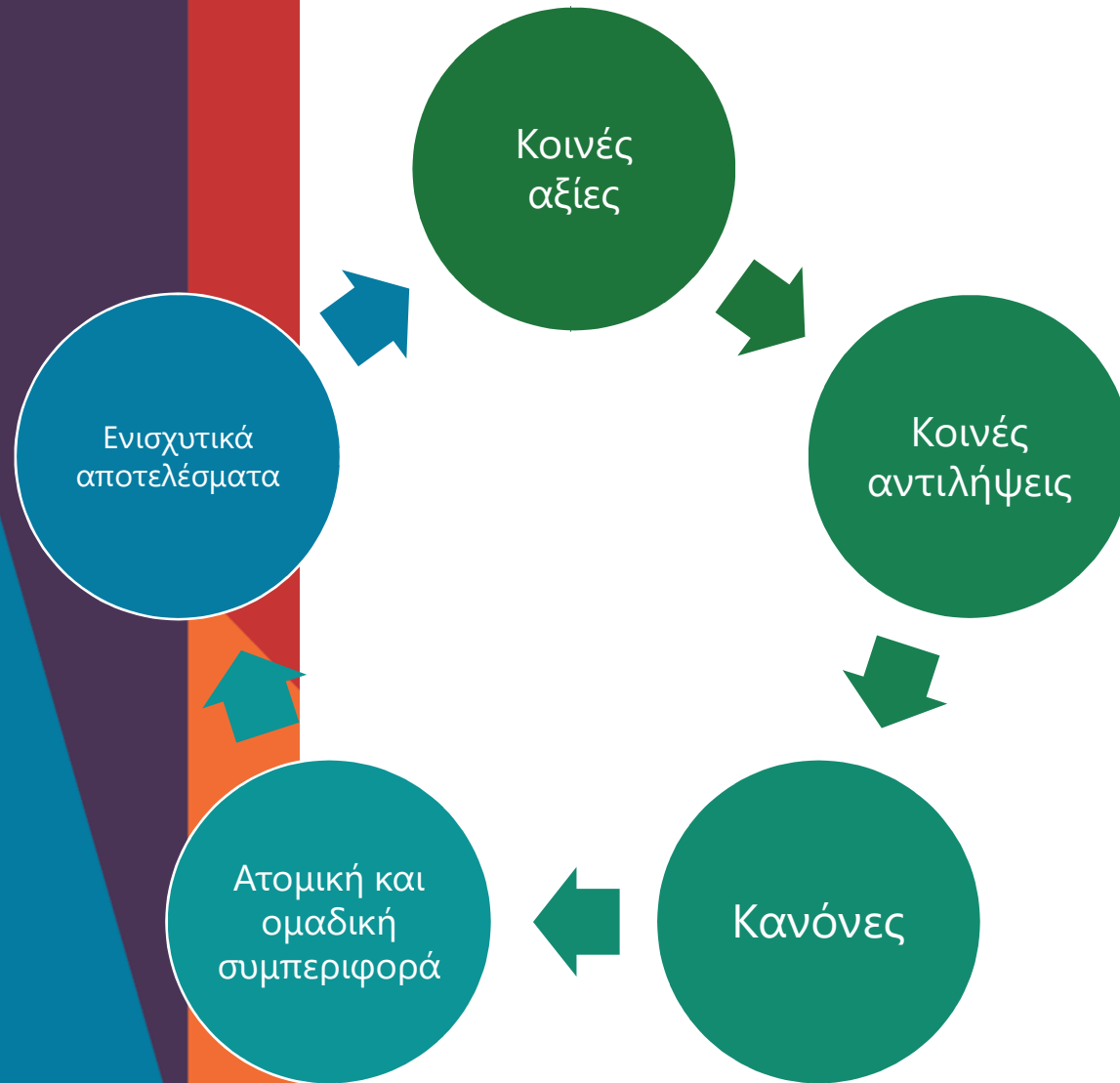
Σε κάθε περίπτωση υπάρχει η κυρίαρχη
κουλτούρα του σχολείου και η/οι
υποκουλτούρα/ες

Η κυρίαρχη κουλτούρα είναι εκείνη που
επιβιώνει διαχρονικά μέσα από
αλληπάλληλες και διαφορετικές
καταστάσεις και στο τέλος επικρατεί.

Κάθε νεοεισερχόμενος εκπαιδευτικός
βρίσκεται μπροστά στην πρόκληση πόσο
γρήγορα και με πόση επιτυχία θα
προσαρμοστεί στην κυρίαρχη κουλτούρα

**Τι μπορεί να συμβεί όμως όταν ο/η
νεοεισερχόμενος/η εκπαιδευτικός είναι ο/η
Διευθυντής/τρια του σχολείου;**

Πώς διαμορφώνεται η σχολική κουλτούρα



Αξίες & αντιλήψεις

• Συναινετικές, διαχρονικές αξίες (π.χ. φιλία, βοήθεια) και αντιλήψεις ή στάσεις απέναντι σε ένα φαινόμενο ή μια κατάσταση, τις οποίες ασπάζονται οι ομάδες και τα άτομα

Κανόνες

- Αποτελούν τον συνδετικό κρίκο ανάμεσα στις ατομικές και ομαδικές συμπεριφορές

Ενισχυτικά αποτελέσματα

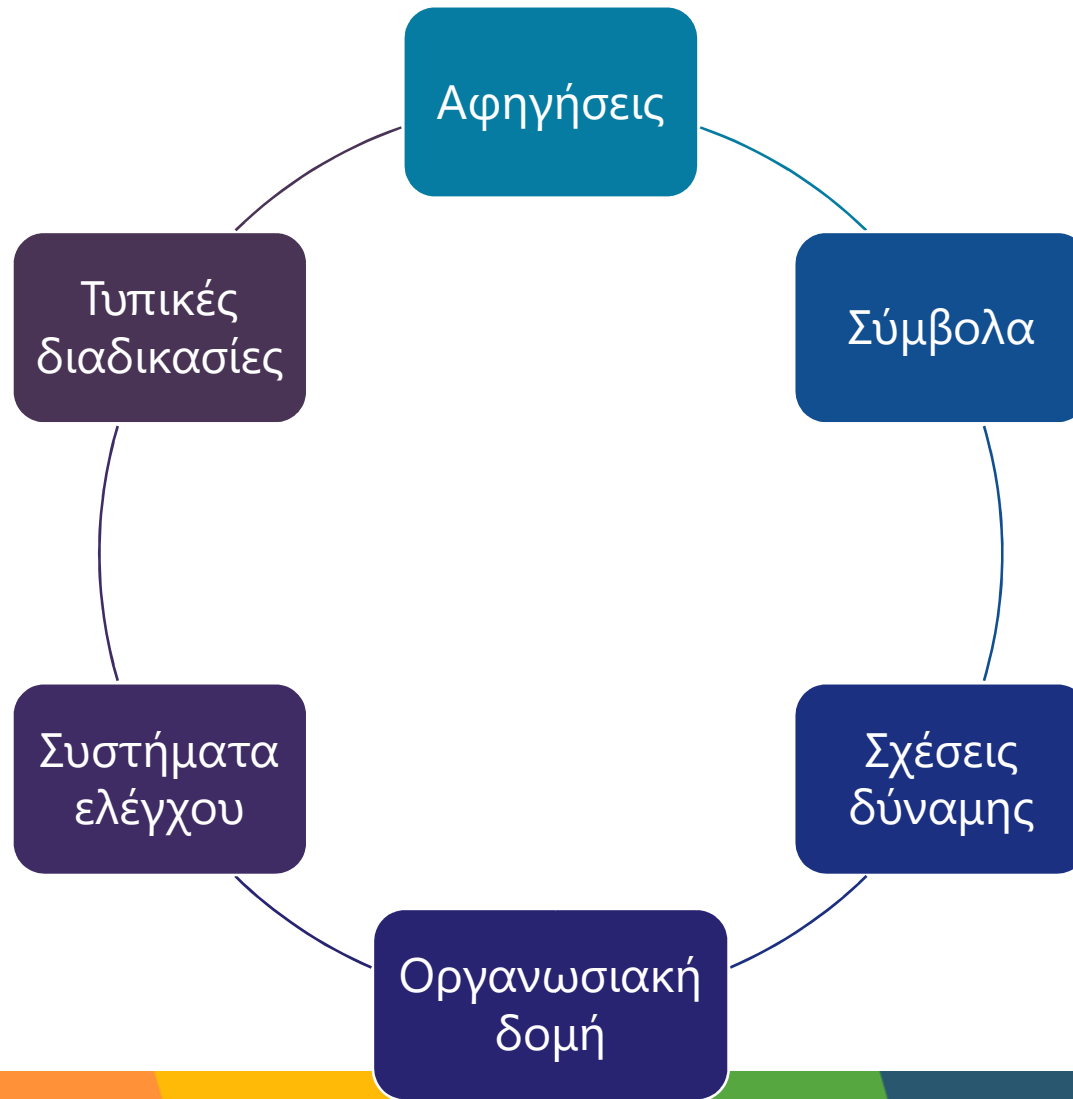
Διασφαλίζουν τη διατήρηση της κυρίαρχης κουλτούρας, αφού επιβεβαιώνουν τη σημασία της

Πώς δομείται και λειτουργεί η κυρίαρχη κουλτούρα;

Μέσα από ένα δίκτυο παραγόντων (cultural web) οι οποίοι λειτουργούν συνδυαστικά και αποτελούν τη βάση οργάνωσης της κυρίαρχης κουλτούρας, υποστηρίζοντας τη διαχρονικότητά της.

Εάν οι παράγοντες αυτοί αλλάξουν ή πάψουν να υφίστανται τότε μεταλλάσσεται και η κυρίαρχη κουλτούρα

Βασικοί παράγοντες/σημεία αναφοράς της κυρίαρχης κουλτούρας



Αφηγήσεις: η σύνδεση με το παρελθόν (ιστορίες, γεγονότα)

Σύμβολα: δημιουργία συνειρμών



οργανωσιακή δομή: ιεραρχία, εύρος ελέγχου, επίπεδα εξουσίας, ρόλοι, κανάλια επικοινωνίας

Σχέσεις δύναμης: κατανομή της δύναμης σε επιλεγμένα άτομα



Συστήματα ελέγχου : ανταμοιβές, επιβραβεύσεις, διευκολύνσεις κλπ

επιδικασίες: π.χ. πρωινή συγκέντρωση/προσευχή, διαδικασίες για κδρομές κλπ

Τάσεις αλλαγής της κυρίαρχης κουλτούρας

Όταν τα μέλη της σχολικής κοινότητας (εκπαιδευτικοί, καθητές/τριες, γονείς) δεν ακολουθούν την κυρίαρχη κουλτούρα εξαιτίας π.χ. κάποιου περιστατικού

Όταν ο/η Διευθυντής/τρια έχει διαφορετικό όραμα για το σχολείο

Όταν διαφαίνεται μια ριζική και εγκάρσια καινοτομία που επηρεάζει τη λειτουργία του σχολείου στην ολότητά του π.χ. η ενσωμάτωση ΤΠΕ

Αναφέρετε ένα δικό σας παράδειγμα και πώς το χειριστήκατε



Υποκουλτούρες

κριτά υποσύνολα (π.χ. εκπαιδευτικοί με κοινή κριτικότητα ή χρόνια υπηρεσίας/μαθητές-τριες ανά ματα)

Ομάδες με έντονη εσωτερική συνοχή, η αποτελεσματικότητα των οποίων μπορεί να ενισχύσει την κυρίαρχη κουλτούρα (ομάδες σχεδίων δράσης)

Όταν οι υποκουλτούρες υπηρετούν το όραμα και τους στόχους του σχολείου, υπηρετούν και την κυρίαρχη κουλτούρα. Σε αντίθετη περίπτωση αποτελούν πολλές φορές τροχοπέδη.

Μοντέλα οργανωσιακής σχολικής κουλτούρας

Συνδυαστικά ή μεμονωμένα;

Κουλτούρα σχέσεων δύναμης (power culture)

Στον πυρήνα βρίσκεται το άτομο που ασκεί τη δύναμη ή την εξουσία

Σημαντική παράμετρος αποτελεί το πλήθος και η σχέση των υπόλοιπων ατόμων με το άτομο δύναμης

Κατά ένα μεγάλο ποσοστό η αποτελεσματικότητα του οργανισμού εξαρτάται από αυτήν τη σχέση

Εάν τα άτομα έχουν **εμπιστοσύνη** στο άτομο δύναμης τότε η κουλτούρα αυτού του τύπου επιβιώνει

Σε αντίθετη περίπτωση η κουλτούρα αυτή αλλοιώνεται

Εάν το άτομο δύναμης που διαθέτε ιδιαίτερες επικοινωνιακές και προσωπικές δεξιότητες αποχωρήσει, η κουλτούρα αυτή καταρρέει

Κουλτούρα ατόμων (people culture)

Πρόκειται για μια υποκουλτούρα η οποία υποστηρίζεται από άτομα με κοινά οράματα

Οι κοινοί στόχοι και οι κοινές πρακτικές ενώνουν τα άτομα

Τα άτομα που αποτελούν αυτήν την ομάδα πιστεύουν ότι ωφελούνται και τα ίδια μέσα από αυτήν την ένωση

Θετικά παραδείγματα μπορούν να είναι : ομάδες σχεδίων δράσης, υλοποίηση ευρωπαϊκού πρ.Erasmus, διοργάνωση μιας γιορτής ή ενός θεατρικού έργου κλπ

Ποιοι είναι οι τρόποι διαχείρισης της συγκεκριμένης κουλτούρας;

Κουλτούρα έργου (task culture)

Ανάληψη
συγκεκριμένων
καθηκόντων για
συγκεκριμένο χρόνο

Παραδείγματα :
καταχώριση απουσιών,
έλεγχος της φοίτησης
των μαθητών/τριών

Σε ορισμένες
περιπτώσεις
απαιτούνται
εξειδικευμένες γνώσεις
π.χ. ψηφιακές

Ανάθεση ή
πρωτοβουλία; Ποια
είναι η γνώμη σας;

Κουλτούρα ρόλων (role culture)

Εδραιωμένοι ή
λειτουργικοί;

Σταθερότητα ή
αποτελεσματικότητα;

Παλαιοί/ νέοι
εκπαιδευτικοί/ειδικότητες

Συντονιστές, Μέντορες,
Σύμβουλοι Σχολικής
Ζωής, Εκ/κοί Ομίλων

Ο ρόλος της Διεύθυνσης
της Υποδιεύθυνσης

Κουλτούρα διάχυσης της γνώσης (Knowledge communication)

Αποτελεί μια προσέγγιση στην οποία η διάχυση της γνώσης και της θετικής εμπειρίας αποτελεί τη βάση ανάπτυξης της δημιουργικότητας και της καινοτομίας.

Η γνώση είναι δύναμη και είναι απαραίτητο να επικοινωνείται

Η γνώση είναι για όλους και όλοι πρέπει να έχουν πρόσβαση σε αυτή

Η εξωστρέφεια βοηθά στη διάχυση της γνώσης



Παραδείγματα

Ανδοσχολική επιμόρφωση

Δίκτυα σχολείων

Εκδοσελίδα σχολείου

Θεματικά προγράμματα

Ευρωπαϊκά προγράμματα

Πολιτιστικές, αθλητικές, σχολικές δράσεις

Σχολική εφημερίδα και blog

Άλλο/α;



Άξονες που επηρεάζουν τη Σχολική Κουλτούρα από-προς τους/τις Μαθητές/τριες

Συμπεριφορά

Προσδοκίες

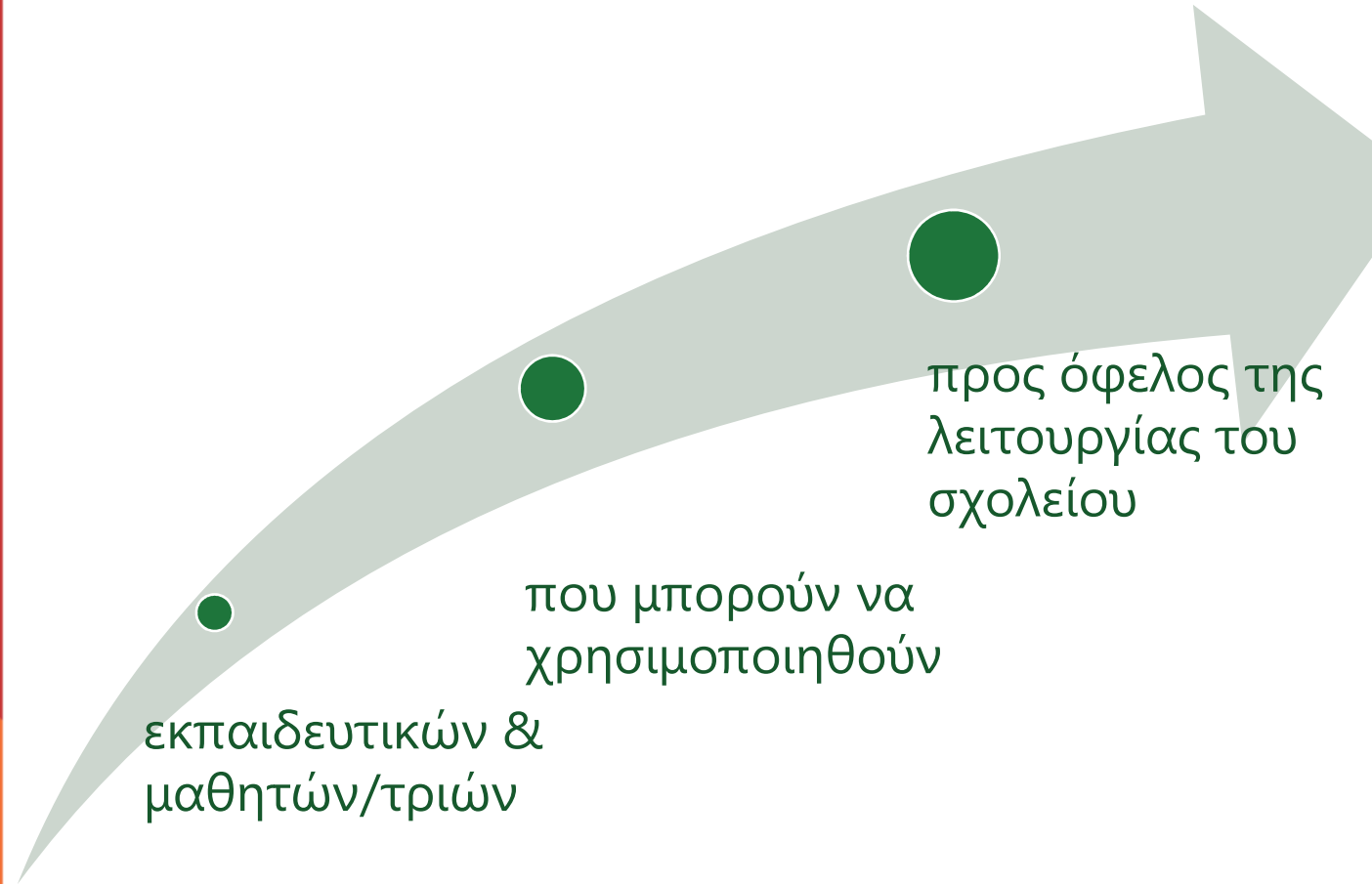
Ικανότητα επιτυχίας

Ίσες ευκαιρίες

**Πρόβλεψη και
κάλυψη αναγκών**

Πώς μπορούν οι παραπάνω άξονες να επηρεάσουν την κουλτούρα του σχολείου και σε ποιο βαθμό;

Πνευματικό κεφάλαιο



Διαχείριση πνευματικού κεφαλαίου & σχολική κουλτούρα

Εκτίμηση

νατοτήτων
α τη
ρογράφηση
ς προόδου
ι της
σοπτικής

Κριτική προσέγγιση & αμφισβήτηση

ιδεών ή
στερεοτύπων
που επηρεάζουν
τη δράση

Όραμα

με σκοπό την
παρακίνηση
όλων

Συνεργασία

ομάδων,
ατόμων, ρόλων

Αλληλεπίδραση

μέσα από το
πρίσμα ότι το
σχολείο αποτελεί
ένα σύνολο

ΣΥΝΟΨΗ

Κουλτούρα: επίτευξη
οράματος

Αποτελεσματικότητα
ή βελτίωση;

Κυρίαρχη κουλτούρα
& υποκουλτούρες

Τρόποι/εργαλεία
διαμόρφωσης της
κουλτούρας

Δόμηση και
αποδόμηση της
κυρίαρχης
κουλτούρας

Μοντέλα σχολικής ή
οργανωσιακής
κουλτούρας

Μαθητές/τριες &
σχολική κουλτούρα

Πνευματικό
κεφάλαιο και
διαχείρισή του

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ



Βιβλιογραφία

1. Combe C. (2021). Introduction to Management. Oxford University Press. ISBN 978-960-01-2303-6
2. Handy, C. (1976). Understanding Organizations, London Penguin Books
3. Riodan, C. M., Vanderberg, R.J., and Richardson, H. A. (2005). Employee involment and organization effectiveness. Human Rescourse Management
4. Sanchez, P. (2004). Defining corpotate culture. Comnunication World, International Association of Business Communication
5. Καράμπελας Κ. (2022). Εμπλουτίζοντας το Πνευματικό Κεφάλαιο. Παν/μιο Αιγαίου
6. Κιούση Σ., Κοντάκος Α. (2005). Σχολική Κουλτούρα και Νομοθετικό Πλαίσιο του Ελληνικού Εκπαιδευτικού Συστήματος. (Πρακτικά Συνεδρίου του 5ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ελληνικής Παιδαγωγικής και Εκπαιδευτικής Έρευνας – Παιδαγωγική Εταιρεία Ελλάδος, Θεσσαλονίκη 2006)