

## International Conference in Open and Distance Learning

---

Vol 6, No 1A (2011)

---

Εναλλακτικές Μορφές Εκπαίδευσης

---



### Staff development methods in Open Universities

*Σοφία Παπαδημητρίου, Αντώνης Λιοναράκης*

doi: [10.12681/icodl.763](https://doi.org/10.12681/icodl.763)

---

ΤΟΜΟΣ Α  
PART / ΜΕΡΟΣ Α

## Μέθοδοι Ανάπτυξης του Εκπαιδευτικού Προσωπικού Ανοικτών Πανεπιστημίων

### Staff development methods in Open Universities

**Σοφία Θ. Παπαδημητρίου**  
Καθηγήτρια Πληροφορικής, Διεύθυνση  
Εκπαιδευτικής Ραδιοτηλεόρασης, ΥΠΔΒΜΘ,  
Υποψήφια Διδάκτορας Σχολής  
Ανθρωπιστικών Σπουδών, ΕΑΠ  
[sofiapapadi@gmail.com](mailto:sofiapapadi@gmail.com)

**Αντώνης Λιοναράκης**  
Αναπληρωτής καθηγητής  
Σχολή Ανθρωπιστικών Σπουδών ΕΑΠ  
[alionar@eap.gr](mailto:alionar@eap.gr)

#### Abstract

The difference of the educational staff role in Open Universities, which usually comes from conventional education, leads to the need of changes in existing conceptions. This paper aims to study the methodology of the educational staff development that could support and implement such changes. In these terms, we present two case studies concerning educational staff development in Open Universities of India and South Africa. Afterwards we present instructional design, development and evaluation of workshops after 30 years of implementation in staff development. The workshops dynamic could modify existing perceptions and attitudes

**Keywords:** *Staff development, staff training, Open Universities, workshops*

#### Περίληψη

Η διαφορετικότητα του ρόλου του εκπαιδευτικού προσωπικού των Ανοικτών Πανεπιστημίων, το οποίο προέρχεται κυρίως από τη συμβατική εκπαίδευση συνεπάγεται την αναγκαιότητα μεταβολών σε ριζωμένες πεποιθήσεις και αντιλήψεις. Οι μεταβολές αυτές μπορούν να πραγματοποιηθούν με τη συστηματική υποστήριξη του εκπαιδευτικού προσωπικού, τη μορφή και τη μεθοδολογία της οποίας ερευνούμε σε αυτό το άρθρο. Στο πλαίσιο αυτό, παρουσιάζουμε δυο μελέτες περίπτωσης για την ανάπτυξη και υποστήριξη του ακαδημαϊκού προσωπικού των Ανοικτών Πανεπιστημίων της Ινδίας και της Νότιας Αφρικής. Στη συνέχεια παρουσιάζουμε συνολικά την έννοια των *workshops*, μια σημαντική παράμετρο στη διαδικασία επιμόρφωσης του εκπαιδευτικού προσωπικού των Ανοικτών Πανεπιστημίων, όπως δείχνουν τα 30 χρόνια αξιοποίησής τους. Αναδεικνύεται η μεθοδολογία σχεδίασης, ανάπτυξης και αξιολόγησης και τελικά η αξία ενός *workshop*, του οποίου η δυναμική μπορεί να μεταβάλλει πεποιθήσεις και στάσεις σε θέματα εκπαίδευσης.

**Λέξεις-κλειδιά:** *Ανάπτυξη εκπαιδευτικού προσωπικού, επιμόρφωση εκπαιδευτικού προσωπικού, Ανοικτά Πανεπιστήμια, workshops*

*‘ας χτίσουμε μαζί’*

#### 1. Εισαγωγή

Ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό επιστημόνων και ακαδημαϊκών που αποτελούν το διδακτικό προσωπικό των Ανοικτών Πανεπιστημίων προέρχεται από τη συμβατική εκπαίδευση. Διαθέτει μεγάλη εμπειρία στο επιστημονικό του πεδίο, αλλά στερείται

εμπειρίας και ενημέρωσης σε ζητήματα εξ αποστάσεως διδασκαλίας και οργάνωσης-λειτουργίας των Ανοικτών Πανεπιστημίων. Με τη συστηματική υποστήριξη του διδακτικού προσωπικού, ο ακαδημαϊκός δάσκαλος έχει τη δυνατότητα να αποβάλλει πεποιθήσεις του παρελθόντος και να είναι ένας αποτελεσματικός καθηγητής-σύμβουλος στην Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση. Στο άρθρο αυτό παρουσιάζουμε στις δυο πρώτες ενότητες, δυο μελέτες περίπτωσης αντίστοιχα για την υποστήριξη του ακαδημαϊκού προσωπικού των Ανοικτών Πανεπιστημίων της Ινδίας και της Νότιας Αφρικής. Συνεχίζοντας στην τρίτη ενότητα παρουσιάζουμε την έννοια των *workshops*, αναδεικνύοντας τη μεθοδολογία σχεδίασης, ανάπτυξης και αξιολόγησης και τελικά την αξία τους μετά από 30 χρόνια εφαρμογής τους. Στην τελευταία ενότητα του άρθρου αποτυπώνονται τα συμπεράσματα που προκύπτουν από τη μελέτη αυτών των περιπτώσεων στο πλαίσιο της υποστήριξης του εκπαιδευτικού προσωπικού των Ανοικτών Πανεπιστημίων.

## 2. Η εμπειρία του Indira Gandhi National Open University

Οι μορφές υποστήριξης του εκπαιδευτικού προσωπικού του Indira Gandhi National Open University καταγράφονται από τον Koul (1998) στο άρθρο του *Pro-active staff development, the Indira Gandhi National Open University experience* καθώς επίσης και οι μέθοδοι αντιμετώπισης των εμποδίων που παρουσιάστηκαν στην πορεία.

### 2.1 Μορφές υποστήριξης

Το Indira Gandhi National Open University (IGNOU) ιδρύθηκε το 1985 και το τμήμα του *Division of Distance Education (DDE)* το 1986, με σκοπό την παροχή ανάπτυξης, υποστήριξης και επιμόρφωσης του εκπαιδευτικού του προσωπικού. Η παροχή επιμόρφωσης λειτούργησε σε 3 επίπεδα:

- σύντομα προγράμματα για τις άμεσες ανάγκες του προσωπικού ορισμένου χρόνου,
- προγράμματα εκπαίδευσης μέσης διάρκειας για το μόνιμο προσωπικό με τη μορφή μιας σειράς εργαστηρίων (*workshops*),
- μακροχρόνια εκπαίδευση.

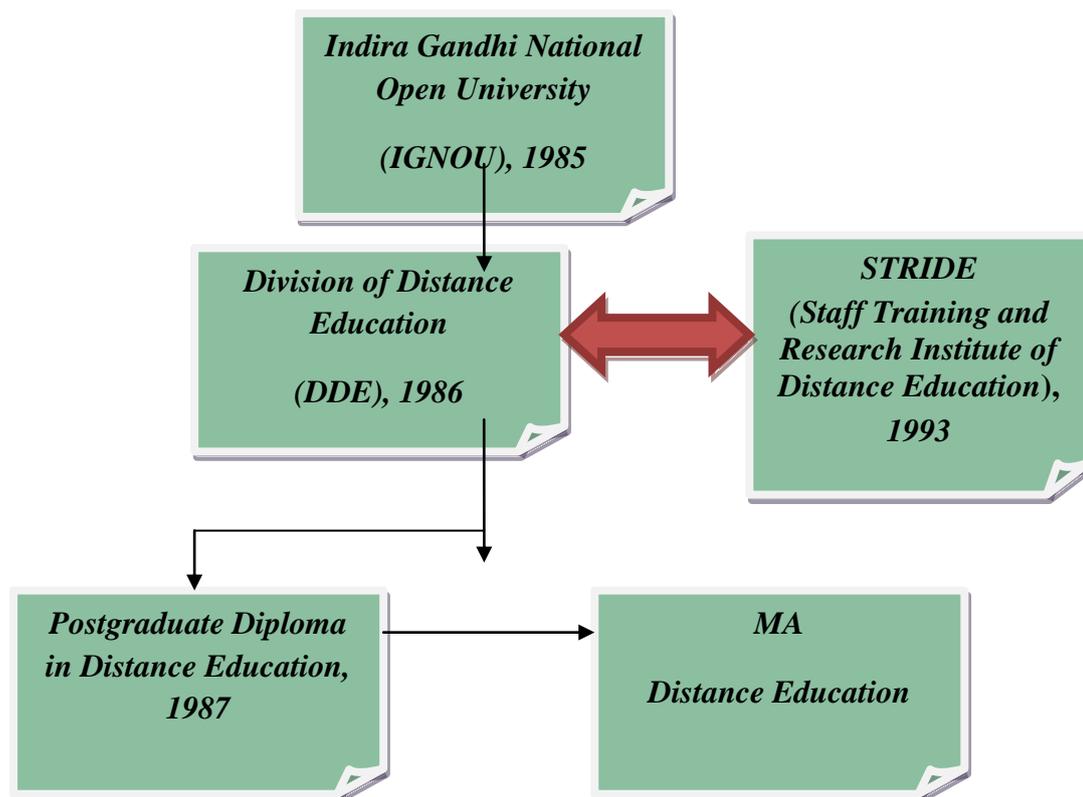
Το πρώτο πρόγραμμα μακροχρόνιας εκπαίδευσης ήταν το *Postgraduate Diploma in Distance Education*, που λειτούργησε πιλοτικά το 1987 με 900 διδακτικές ώρες (*study hours*) και 5 θεματικές ενότητες:

- Ανάπτυξη και Φιλοσοφία της εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης (εξΑΕ)
- Εκπαιδευτικός σχεδιασμός
- Υπηρεσίες Υποστήριξης
- Διαχείριση εξΑΕ
- Τεχνολογία Επικοινωνίας για την εξΑΕ

Ακολούθησε το δεύτερο πρόγραμμα μακροχρόνιας εκπαίδευσης *MA (Distance Education)*, το οποίο μπορούσαν να παρακολουθήσουν μόνο όσοι είχαν συμπληρώσει επιτυχώς το *Postgraduate Diploma* με 900 ακόμη διδακτικές ώρες και 5 θεματικές ενότητες:

- Ανάπτυξη αναλυτικού προγράμματος στην εξΑΕ
- Έρευνα για την εξΑΕ
- Οικονομικές προοπτικές στην εξΑΕ
- Επιμόρφωση προσωπικού
- Ερευνητική εργασία σε κάποια επιλεγμένη ενότητα

Κάθε πρόγραμμα διέθετε εκπαιδευτικό υλικό μελέτης συμπεριλαμβανόμενων οπτικοακουστικών προγραμμάτων, γραπτών εργασιών, διδακτικών / συμβουλευτικών συναντήσεων και 180 ώρες μελέτης έκαστο.



Σχήμα 1: Επιμόρφωση προσωπικού Indira Gandhi National Open University

## 2.2 Προσπερνώντας τα εμπόδια

Η εμπειρία της επιμόρφωσης στο DDE έδειξε ότι τα σύντομης διάρκειας προγράμματα δεν ήταν από μόνα τους αρκετά να μεταμορφώσουν κάθε συμβατικό δάσκαλο σε έναν αποτελεσματικό καθηγητή-σύμβουλο και ότι κάθε ακαδημαϊκός δεν είναι κατάλληλος να εργάζεται στην Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση (ΑεξΑΕ). Το DDE κατέγραψε μια περίοδο συγκρούσεων και ένα σύνολο εμποδίων από ριζωμένες πεποιθήσεις που έπρεπε να μεταβληθούν.

Αρχικό εμπόδιο αποτέλεσε ο *ακαδημαϊκός ελιτισμός*: τα εργαστήρια δεν άσκησαν έλξη στους ακαδημαϊκούς καθηγητές επειδή πίστευαν ότι το κύρος τους (status) δεν τους επέτρεπε να επιμορφωθούν από συναδέλφους τους και συχνά νεότερους. Μετά από μια πενταετία λειτουργίας των εργαστηρίων επιτεύχθηκε η εθελοντική παρακολούθησή τους με αληθινή δέσμευση από τους καθηγητές. Απαιτήθηκε αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα για να αποδείξει στους καθηγητές ότι τα εργαστήρια έχουν τη δυνατότητα να συμβάλλουν στη μείωση των εντάσεων, στην αποτελεσματική συνεργασία με συναδέλφους κερδίζοντας υλικό και ανθρώπινο δυναμικό, χρόνο και ενέργεια. Στο DDE διαπίστωσαν ότι απαιτούνται υπομονή και χρόνος, γνώση και δεξιότητες ώστε να βρεθούν οι κατάλληλες λύσεις στην επιμόρφωση του εκπαιδευτικού προσωπικού.

Ένα άλλο εμπόδιο ήταν η πεποίθηση των ακαδημαϊκών για την *μοναδικότητα του πεδίου (uniqueness of the discipline)*. Οι καθηγητές θετικών επιστημών υποστήριζαν ότι «Οι “μηχανικές προσεγγίσεις” του εκπαιδευτικού σχεδιασμού μπορούν να εφαρμοστούν στις ανθρωπιστικές ή στις κοινωνικές επιστήμες - περιοχές όπου προσφέρονται τα περισσότερα προγράμματα εξΑΕ - αλλά δεν είναι αποτελεσματικές σε εξειδικευμένα πεδία». Αντίθετα οι καθηγητές προερχόμενοι από ανθρωπιστικές σχολές θεωρούσαν ότι εστιάζουν στον πλουραλισμό και τη δημιουργικότητα και οι

“μηχανικές προσεγγίσεις” δεν θα είναι αποτελεσματικές, αλλά καταλληλότερες για τις θετικές επιστήμες. Οι “διαφωνίες” αυτές ξεπεράστηκαν εμπλέκοντας καθηγητές διαφορετικών σχολών σε ομαδικά θέματα ώστε να αναγνωρίσουν ότι ουσιαστικά όλοι εμπλέκονται στα Παιδαγωγικά ανεξάρτητα από το πεδίο. Πρωταρχικά είναι “δάσκαλοι” και τα αξιώματα της διδακτικής είναι ίδια ανεξάρτητα από το γνωστικό πεδίο.

Η τρίτη πεποίθηση που έπρεπε να αντιμετωπιστεί ήταν ότι «μόνο η ζωντανή διδασκαλία προκαλεί τη δημιουργικότητα». Οι επιμορφούμενοι καθηγητές έπρεπε να πεισθούν: όπως οι διδακτικές διαδράσεις στην τάξη οδηγούν σε δημιουργικές δραστηριότητες αντίστοιχα ο εκπαιδευτικός σχεδιασμός του υλικού έχει τη δυνατότητα να υποκαταστήσει αυτές τις διαδράσεις στα εξΑΕ προγράμματα. Εμπλέκοντας το προσωπικό σε όλα τα στάδια της ανάπτυξης μιας θεματικής ενότητας και του υλικού της, προετοιμάζοντας τις μονάδες του υλικού με αποτελεσματικές επεξηγήσεις, παραδείγματα και σαφείς απεικονίσεις αποδείχθηκε ότι το ειδικά σχεδιασμένο υλικό της εξΑΕ μπορεί να προσφέρει μια εξίσου δημιουργική εμπειρία με μια ζωντανή διδακτική διάδραση.

Το 1993 το DDE αναβαθμίστηκε στο *STRIDE (Staff Training and Research Institute of Distance Education)*, το οποίο εκτός από τις δραστηριότητες επιμόρφωσης του προσωπικού συμπεριλαμβανομένων αυτών που οδηγούν σε πτυχία, ενέλαβε και την προώθηση της συστηματικής έρευνας για την εξΑΕ. Η συμβολή του IGNOU στην επιμόρφωση του προσωπικού ήταν τόσο υψηλή ώστε το 1994, η Κοινοπολιτεία της Μάθησης *COL (Commonwealth of Learning)* θεώρησε το IGNOU ως COL - «κέντρο αριστείας» σε θέματα ανάπτυξης προσωπικού. Οι εμπειρογνώμονες της COL επιβεβαίωσαν τη χρηστικότητα και τη σχετικότητα των δυο μακροχρονίων προγραμμάτων πέρα από το πλαίσιο της χώρας (Ινδίας).

### **3. Επιμόρφωση εκπαιδευτικού προσωπικού για την υποστήριξη των φοιτητών στο Πανεπιστήμιο UNISA της Νότιας Αφρικής**

Μετά τις ιστορικές εκλογές του 1994 η εκπαίδευση της Νότιας Αφρικής προσανατολίστηκε στις ανάγκες μιας άμεσης δημοκρατικής κοινωνίας. Ως πρωταρχικός στόχος τέθηκε η υποστήριξη των πολιτών να «εκτιμήσουν» τη δια βίου εκπαίδευση, να έχουν πρόσβαση και επιτυχή ολοκλήρωση σε αυτή καθώς και μόρφωση υψηλής ποιότητας. Το Υπουργείο Παιδείας το 1997 αποφάσισε να παρέχει συνεχή εκπαίδευση με παραδοσιακές εκπαιδευτικές εξ αποστάσεως και μικτές υπηρεσίες, διαθέσιμες σε όλους τους εκπαιδευόμενους. Το εκπαιδευτικό προσωπικό έπρεπε να αποκτήσει νέες μαθητοκεντρικές προσεγγίσεις διδασκαλίας και μάθησης και να αναπτύξει διαπροσωπικές και κοινωνικές δεξιότητες για την υποστήριξη πολιτισμικά διαφορετικών φοιτητών και τη διαχείριση δυσκολιών ή επίλυση προβλημάτων.

Η επιμόρφωση του εκπαιδευτικού προσωπικού για την υποστήριξη των φοιτητών στο Πανεπιστήμιο UNISA της Νότιας Αφρικής καταγράφεται από τους Rhandell & Bitzer (1998) στο άρθρο τους ‘*Staff development in support of effective student learning in South African distance education*’.

Δυο πρωτοποριακά και ευέλικτα προγράμματα που φάνηκε να έχουν τη δυναμική της μεταφερσιμότητας, είναι το *RBL Career Prep (Resource-Based Career Preparation programme)* που προσφέρθηκε το 1996 από το University of Free State και το *ABET (Adult Basic Education and Training)* που προσφέρθηκε το 1995 από το ABET Institute του Πανεπιστημίου της Νότιας Αφρικής (UNISA). Τα δυο αυτά προγράμματα αποτελούν εγχειρήματα που υποδεικνύουν τον τρόπο με τον οποίο σωστά σχεδιασμένα εξΑΕ προγράμματα μπορούν να οδηγήσουν σε αποτελεσματική

μάθηση. Σύμφωνα με τις Rhandell & Bitzer (1998) στο άρθρο τους ‘*Staff development in support of effective student learning in South African distance education*’, η ανάπτυξη του εκπαιδευτικού προσωπικού ακολούθησε τους εξής άξονες:

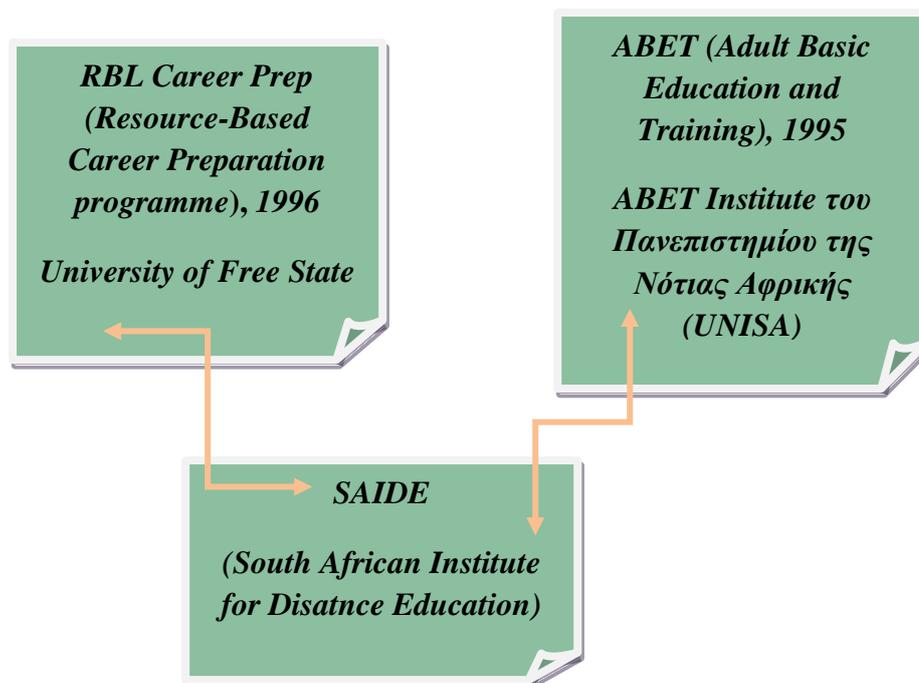
- σχεδιασμός καταλλήλων συστημάτων υποστήριξης
- μεταβολή ‘ριζωμένων αντιλήψεων’ του προσωπικού
- ενίσχυση του προσωπικού να υποστηρίξει την εξατομικευμένη μάθηση

### **3.1 Σχεδιάζοντας τα κατάλληλα συστήματα υποστήριξης**

Το SAIDE (*South African Institute for Distance Education*) συντονίζει την διαδικασία, κατά την οποία το εκπαιδευτικό προσωπικό μπορεί να συναντηθεί για να μοιραστεί τις εμπειρίες και τα προβλήματά του και να αλληλεπιδράσει. Οι διαπανεπιστημιακές ομάδες υποστήριξης έχει αποδειχθεί ότι είναι χρήσιμες στην ενίσχυση των κινήτρων του προσωπικού και στην συνεργατική επίλυση των προβλημάτων. Μια ακόμα επιτυχής πρακτική είναι τα ειδικά σεμινάρια από εμπειρογνώμονες των συστημάτων υποστήριξης μάθησης, όπου οι καθηγητές κάνουν ένα περίγραμμα του δικού τους εξειδικευμένου γνωστικού αντικείμενου και του τρέχοντος σημείου ανάπτυξής του, λαμβάνουν στοχευμένη καθοδήγηση στον σχεδιασμό των επόμενων βημάτων.

### **3.2 Μεταβάλλοντας τις “ριζωμένες αντιλήψεις” του προσωπικού**

Μια στρατηγική ανάπτυξης του εκπαιδευτικού προσωπικού που αποδείχτηκε αποτελεσματική στο Νοτιοαφρικανικό πλαίσιο είναι η εμπλοκή των φοιτητών στις συνεδρίες (*sessions*) ανάπτυξης του εκπαιδευτικού προσωπικού με την οπτική της μεταβολής των ριζωμένων αντιλήψεων και πρακτικών του προσωπικού (Du Plooy and Steinberg, 1996). Σε ένα εργαστήριο του προσωπικού με φοιτητική αλληλεπίδραση, διαπιστώθηκε ότι οι προσωπικές θεωρήσεις των καθηγητών επηρεάστηκαν από τις ερμηνείες των απαντήσεων των φοιτητών. Επιπρόσθετα, οι καθηγητές ευαισθητοποιήθηκαν σε προβλήματα των φοιτητών σχετικά με τους χρόνους παράδοσης των γραπτών εργασιών και τον ελλειπή σχεδιασμό των Θεματικών Ενοτήτων.



Σχήμα 2: Επιμόρφωση προσωπικού εξΑΕ στη Νότια Αφρική

Αντίστοιχα οι φοιτητές άλλαξαν ριζικά τη στάση τους ως προς την αξιοποίηση του συμπληρωματικού εκπαιδευτικού υλικού μετά την ενημέρωση που είχαν για τον ειδικό σχεδιασμό του ώστε να υποστηρίζει την ατομική τους μάθηση. Οι αλληλεπιδράσεις αυτές αποτελούν τη βάση των συζητήσεων στις συναντήσεις του προσωπικού και συμβάλλουν στον προδιορισμό κοινών προβλημάτων και στον καθορισμό καταλλήλων αντιδράσεων. Μια δομημένη διαδραστική διαδικασία αυτής της μορφής ενθαρρύνει την βαθμιαία μετακίνηση από την δασκαλοκεντρική στην μαθητοκεντρική προσέγγιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

### 3.3 Ενισχύοντας το προσωπικό να υποστηρίξει την εξατομικευμένη μάθηση

Ένα μεγάλο πρόβλημα των εξΑΕ καθηγητών της Ν. Αφρικής είναι η έλλειψη εμπιστοσύνης των φοιτητών να αναλάβουν την ευθύνη της ατομικής τους μάθησης. Τα προγράμματα επιμόρφωσης του προσωπικού πρέπει να συμπεριλαμβάνουν δραστηριότητες προσανατολισμένες στην παροχή κινήτρων και στην δημιουργία φοιτητών που λειτουργούν αυτόνομα σε θέματα μάθησης. Το *RBL Career Prep* προτείνει μια προσέγγιση για την οικοδόμηση της αυτοεκτίμησης των φοιτητών και μάλιστα μια από τις τέσσερις Θεματικές Ενότητες του, εστιάζει στην απόκτηση δεξιοτήτων μελέτης για Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση.

Η ανάπτυξη του προσωπικού αποτέλεσε έναν κρίσιμο παράγοντα στη φάση των μεγάλων μεταβολών της εκπαίδευσης στη Ν. Αφρική. Αποτέλεσε την ώρα του 'Masakhanne' μια λέξη των Xhosa Zulu που σημαίνει 'ας χτίσουμε μαζί'.

### 4. Ο ρόλος των Workshops στην ανάπτυξη του προσωπικού

Ο Rowntree D. (1998) με βάση την εμπειρία του θεωρεί ότι κάθε πρόγραμμα ανοικτής και ευέλικτης μάθησης είναι αναγκαίο να αναπτύσσει μια στρατηγική ανάπτυξης του προσωπικού, η οποία θα ξεκινάει με τη δημιουργία θετικού κλίματος για το πρόγραμμα και θα εξελίσσεται σε όλη τη διάρκειά του. Σημαντική παράμετρος αυτής της στρατηγικής είναι η οργάνωση Workshops. Τα *Workshops (Εργαστήρια)* δεν είναι το Α και το Ω στην ανάπτυξη του προσωπικού, είναι μια παράμετρος

μεταξύ των υπολοίπων, αλλά κατά τον Rowntree η πλέον ουσιώδης. Ακολουθούν οι προτάσεις του μετά από 30 χρόνια εμπειρίας στην πραγματοποίηση Workshops.

#### 4.1 Τι είναι τα Workshops;

Ο όρος ‘*Workshops*’ σημαίνει κάτι διαφορετικό από τις διαλέξεις, τις παρουσιάσεις ακόμα και τα σεμινάρια. Κατά τη γνώμη του Rowntree:

- Ο στόχος τους δεν είναι μόνον η ανάπτυξη της γνώσης των συμμετεχόντων αλλά και των επαγγελματικών ικανοτήτων τους εφόσον οι συμμετέχοντες ενεργοποιούνται περισσότερο όταν ασχολούνται με κάποιες συνιστώσες της εργασίας τους.
- Στηρίζονται στη διεκπεραίωση κάποιων δραστηριοτήτων (‘η εργασία’) παρά στην παρακολούθηση ενός ομιλητή.
- Εστιάζουν στην εμπειρία των συμμετεχόντων και όχι στη γνώση του συντονιστή.
- Δεν είναι το όχημα μεταφοράς της πληροφορίας, αλλά της σκέψης μεταξύ των ιδεών, της πρακτικής εφαρμογής των δεξιοτήτων και της ανταλλαγής των ατομικών αναδράσεων.
- Οι συμμετέχοντες ομιλούν πολύ περισσότερο από τον συντονιστή (διπλάσια και τριπλάσια περίπου).
- Οι συμμετέχοντες προσδοκούν να μάθουν περισσότερα ο ένας απ’τον άλλον παρά από τον συντονιστή.
- Ο συντονιστής μπορεί να προσδοκά να μάθει από τους συμμετέχοντες όσα προσδοκούν και αυτοί από τον συντονιστή.
- Ο συντονιστής είναι ο εμψυχωτής στη μάθηση, όχι η πηγή της σοφίας - όχι ‘*the sage on the stage*’ αλλά ‘*the guide on the side*’.
- Τα προσδοκώμενα αποτελέσματα και οι προτεραιότητες των συμμετεχόντων είναι τόσο σημαντικά όσο και του συντονιστή.

#### 4.2 Σχεδιάζοντας ένα Workshop

- Στόχος ενός Workshop είναι να υπάρχουν κατά μέσο όρο 12 συμμετέχοντες, αν υπάρχει η δυνατότητα επιλογής. Κάτω από 8 συμμετέχοντες δεν υπάρχει το απαραίτητο ‘λάδι’ για μάθηση, πάνω από 16 χάνουν χρόνο χωρίς την επιθυμητή ανταπόκριση.
- Αναζητούμε προκαταβολικά την εμπειρία των συμμετεχόντων και τι προσδοκούν από το εργαστήριο.
- Καταγράφουμε και ανακοινώνουμε τους στόχους του εργαστηρίου, ώστε να αποφασιστούν οι κατάλληλες δραστηριότητες και οι συμμετέχοντες να εστιάσουν τις προσδοκίες τους. Αν επιθυμούν θα διαπραγματευτούν πρόσθετους στόχους σε αυτό το στάδιο.
- Επιτρέπουμε στους συμμετέχοντες να διαμορφώσουν ή μεταβάλλουν τους προτεινόμενους στόχους οργανώνοντας μια προκαταρκτική συζήτηση (*pre-workshop*) ή ζητώντας απάντηση στη φάση του σχεδιασμού του. Αυτό δίνει την αίσθηση του ‘ανήκειν’ στο εργαστήριο και ίσως μια μεγαλύτερη δέσμευση μάθησης απ’ αυτό.
- Εάν επιθυμούμε οι συμμετέχοντες να συζητήσουν ένα θέμα, τους ζητάμε να το σκεφτούν πρώτα ατομικά ή ανά δύο, ώστε να έχουμε μεγαλύτερη εμπλοκή στη συζήτηση.
- Δίνουμε στους συμμετέχοντες εξειδικευμένα παραδείγματα και όχι γενικεύσεις.
- Σχεδιάζουμε το εργαστήριο γύρω από δραστηριότητες πχ. συμβουλευοντας τους φοιτητές.

- Εξασφαλίζουμε μια ποικιλία δραστηριοτήτων πχ. εξατομικευμένη εργασία, γενικευμένη συζήτηση, εργασία ανά 2, ανά 3 και πάνω (*syndicate work*), αναφορές των ομαδικών απαντήσεων, *brainstorming* (όλοι μαζί), παιχνίδια ρόλων (*role plays*), προσομοιώσεις εργασιακών καταστάσεων, σύντομες παρουσιάσεις της τάξεως των 5-10 λεπτών από τον συντονιστή ή άλλους συμμετέχοντες χρησιμοποιώντας πιθανώς ήχο ή βίντεο.
- Αναπτύσσουμε δραστηριότητες για θέματα του εργαστηρίου δια μέσου των εμπειριών των συμμετεχόντων.
- Αν πιεζόμαστε χρονικά να επεξεργαστούμε όλα τα θέματα, οργανώνουμε μια κατανομή των εργασιών σε ομάδες και σχολιάζουμε ή συζητάμε όλοι μαζί τα επιμέρους πορίσματα των ομάδων
- Προετοιμάζουμε κατάλληλο εκπαιδευτικό υλικό έντυπο ή άλλης μορφής και αποφασίζουμε ποιό από αυτό θα δοθεί πριν, κατά τη διάρκεια ή μετά το εργαστήριο. Σκεπτόμαστε τον τρόπο που θα συνδυαστεί το υλικό αυτό με το υλικό της παρουσίασής μας.
- Σκεπτόμαστε αν χρειάζεται να τεθούν κάποια προκαταρκτικά θέματα (πχ. να έχουν πάρει κάποιες συνεντεύξεις φοιτητών σε δοθέν ερωτηματολόγιο, *pre-workshop*), τα οποία θα αναπτυχθούν περαιτέρω στο *workshop*. Αυτό εξασφαλίζει ένα κοινό σημείο εκκίνησης και εξοικονομεί ωφέλιμο χρόνο.
- Υπενθυμίζουμε στους συμμετέχοντες να φέρουν μαζί τους ότι υλικό μπορεί να χρειαστεί να επεξεργαστούν κατά τη διάρκεια πχ. σχέδια αξιολόγησης
- Καταγράφουμε ένα περίγραμμα του *workshop*, όπου αναφέρονται οι προτεινόμενοι στόχοι, το απαιτούμενο υλικό, οι φάσεις με τη χρονική τους διάρκεια και τα προσδοκώμενα αποτελέσματα κάθε φάσης.

#### 4.3 Αναπτύσσοντας ένα Workshop

- Ελέγχουμε αν διαθέτουμε το απαραίτητο υλικό καταγραφής των συμπερασμάτων των ομάδων εργασίας.
- Τηρούμε το χρονοδιάγραμμα, το οποίο έχουμε σχεδιάσει.
- Οι συμμετέχοντες είναι καλό να κάθονται σε κύκλο ή τετράγωνο ώστε να βλέπουν ο ένας το πρόσωπο του άλλου, όχι σε γραμμές. Αυτή η διάταξη μπορεί να αλλάξει όταν δημιουργηθούν οι ομάδες.
- Σκεπτόμαστε αν μπορούμε να ξεκινήσουμε με κάτι που θα σπάσει τον πάγο πχ. κάθε συμμετέχων παίρνει συνέντευξη από τον επόμενο και παρουσιάζει στους υπολοίπους, το προφίλ και τις προσδοκίες του.
- Μαθαίνουμε τα ονόματα των συμμετεχόντων.
- Αν υπάρχουν νέοι συμμετέχοντες σε αυτό το είδος διδασκαλίας, αρχίζουμε συζητώντας τους κανόνες της ενεργούς συμμετοχής τους: δεν θα ωφεληθούν γεμίζοντας τετράδια, αλλά με τις προσπάθειες τους να ακούσουν και να κατανοήσουν ο ένας τον άλλον.
- Δεν μιλάμε πολύ. Αξιοποιούμε τη γλώσσα του σώματος.
- Αλλάζουμε τους συνδυασμούς των ομάδων.
- Προσέχουμε οι ερωτήσεις της μειονότητας να μην εκτρέψουν τη ροή του εργαστηρίου που επιθυμεί η πλειονότητα.
- Σκεπτόμαστε να ολοκληρώσουμε το εργαστήριο ρωτώντας αν οι προσδοκίες τους ευοδώθηκαν ή αν προέκυψαν νέες ανάγκες.

#### 4.4 Μετά το Workshop

- Αξιολογούμε το Workshop.

- Συμπεραίνουμε ποιές τροποποιήσεις θα κάναμε σε ένα μελλοντικό παρόμοιο εργαστήριο.
- Συνεχίζουμε το εργαστήριο με κάποιου είδους διαθεσιμότητα τους προσεχείς μήνες τηλεφωνικά ή με τηλεσυνάντηση ή αξιοποιώντας το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο.
- Η συνέχεια των Workshops ή η βιωσιμότητά τους αν δεν υπάρχει η δυνατότητα παρουσίας όλων μαζί όταν επιθυμούν, μπορεί να γίνει με τηλεσυνάντηση.

“Η πρόσφατη εμπειρία μου με δίδαξε ότι όλα τα αξιώματα που παράθεσα παραπάνω μπορούν να εφαρμοστούν ακόμα και αν κανείς δεν βρίσκεται στον ίδιο τόπο, τον ίδιο χρόνο. Μπορούμε ακόμη να τους διαχωρίσουμε σε συνεργατικές ομάδες, να τους εμπλέξουμε σε δραστηριότητες που συσχετίζονται με την εργασία τους, να αλληλεπιδράσουν, δοκιμάζοντας τις σχετικές ικανότητες τους και συζητώντας την καταλληλότητα των στάσεων τους” (Rowntree , 1998).

## 5. Συμπεράσματα

Η εμπειρία των μεθόδων υποστήριξης του εκπαιδευτικού προσωπικού στο Ανοικτό Πανεπιστήμιο IGNOU έδειξε ότι τα σύντομης διάρκειας προγράμματα δεν ήταν από μόνα τους αρκετά να μεταμορφώσουν κάθε συμβατικό δάσκαλο σε έναν αποτελεσματικό καθηγητή-σύμβουλο και ότι κάθε ακαδημαϊκός δεν είναι κατάλληλος να εργάζεται στην ΑεξΑΕ. Ακόμη καταγράφηκαν συγκρούσεις και ριζωμένες πεποιθήσεις που έπρεπε να μεταβληθούν. Η εμπλοκή των φοιτητών στις συνεδρίες και εργαστήρια ανάπτυξης του εκπαιδευτικού προσωπικού στο Ανοικτό Πανεπιστήμιο UNISA συνέβαλε στην ευαισθητοποίηση σε προβλήματα και στη μεταβολή των ριζωμένων αντιλήψεων και πρακτικών του προσωπικού. Σημαντικές ήταν οι συναντήσεις του εκπαιδευτικού προσωπικού για να μοιραστούν εμπειρίες και προβλήματα και να αλληλεπιδράσουν. Οι δια-πανεπιστημιακές ομάδες υποστήριξης αποδείχθηκε ότι είναι χρήσιμες στην ενίσχυση των κινήτρων του προσωπικού και στην συνεργατική επίλυση των προβλημάτων. Η μακρόχρονη εμπειρία ακόμη από την εφαρμογή των Workshops δείχνει ως σημαντική παράμετρο στην ανάπτυξη του εκπαιδευτικού προσωπικού τη συστηματική οργάνωσή τους.

Συμπερασματικά, η εμπειρία των μεγάλων Ανοικτών Πανεπιστημίων μας οδηγεί στην αναγκαιότητα σχεδιασμού και ανάπτυξης στρατηγικής υποστήριξης του εκπαιδευτικού προσωπικού με οργανωμένο πλαίσιο δράσεων όπως:

- ανάπτυξη μεταπτυχιακών θεματικών ενοτήτων,
- ανάπτυξη πρωτοποριακών και ευέλικτων προγραμμάτων με τη δυναμική της μεταφερσιμότητας
- ειδικά σεμινάρια από εμπειρογνώμονες
- αλληλεπίδραση εκπαιδευτικού προσωπικού
- εμπλοκή των φοιτητών στις συνεδρίες και τα εργαστήρια υποστήριξης
- οργάνωση επαναλαμβανόμενων Workshops.

## Βιβλιογραφία

- Koul, B. (1998). Pro-active staff development, the Indira Gandhi National Open University experience in Colin Latsem & Fred Lockwood, *Staff development in open and flexible learning*, 43 — 55 London, Routledge
- Rhandell & Bitzer, (1998). Staff development in support of effective student learning in South African distance education in Colin Latsem & Fred Lockwood, *Staff development in open and flexible learning*, London, Routledge
- Du Plooy, G.M. and Steinberg, S. (1996). Transition in distance education a pilot study, *Open Learning in South Africa (Olisa) Review*, OLASA
- Λιοναράκης Α. (2001). Ανοικτή και εξ αποστάσεως πολυμορφική εκπαίδευση: Προβληματισμοί για μια ποιοτική προσέγγιση σχεδιασμού διδακτικού υλικού, στο Λιοναράκης Α., (επιμ.) *Απόψεις*

- και προβληματισμοί για την ανοικτή και εξ αποστάσεως εκπαίδευση, εκδ. Προπομπός, Αθήνα
- Λιοναράκης, Α. (2006). *Προς μία θεωρία της Ανοικτής και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευσης - η εξέλιξη της πολυπλοκότητάς της*
- Mac Donald, J., (2006). *Blended learning and online tutoring: A good practice guide*. London, Gower
- McGehhe & Thayer (1961). *Training in Business and Industry*, New York, Wiley
- Παπαδημητρίου Σ. & Λιοναράκης Α. (2010). Ο Ρόλος του Καθηγητή - Συμβούλου και η ανάπτυξη μηχανισμού υποστήριξης του στην εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση, στο *Ανοικτή Εκπαίδευση: το περιοδικό για την Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση και την Εκπαιδευτική Τεχνολογία*, τομ.6 αρ.1 (2010). Retrieved on 21 March, 2011 from <http://journal.expertones.gr/index.php/openjournal/article/view/103>
- Παπαδημητρίου Σ. & Λιοναράκης Α. (2010). Πιλοτική επιμόρφωση καθηγητών-συμβούλων (ΣΕΠ): μια μελέτη περίπτωσης στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, στο *Ανοικτή Εκπαίδευση: το περιοδικό για την Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση και την Εκπαιδευτική Τεχνολογία*, τομ.6 αρ.1 (2010). Retrieved on 21 March, 2011 from <http://journal.expertones.gr/index.php/openjournal/article/view/111>
- Robinson, B. (1998). A strategic perspective on staff development for open and distance learning in Colin Latsem & Fred Lockwood, *Staff development in open and flexible learning*, London, Routledge
- Rowntree, D. (1998). Workshops in Colin Latsem & Fred Lockwood, *Staff development in open and flexible learning*, London, Routledge