



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ
ανάπτυξη στην κοινωνία της γνώσης
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΔΕΙΑΣ & ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ, ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ & ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ
ΕΙΔΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης



ΕΣΠΑ
2007-2013
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο



ΑΡΙΣΤΟΤΕΛΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
ΑΛΛΟΔΑΠΩΝ & ΠΑΛΙΝΝΟΣΤΟΥΝΤΩΝ ΜΑΘΗΤΩΝ

Η Πράξη "Εκπαίδευση Αλλοδαπών & Παλιννοστούντων Μαθητών" υλοποιείται μέσω του Επιχειρησιακού Προγράμματος "Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση" και συγχρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο) και από εθνικούς πόρους

Δράση «Επιμόρφωση εκπαιδευτικών και μελών της εκπαιδευτικής κοινότητας»
Επιστ. υπεύθυνη: Ζωή Παπαναούμ
Υποδράση: Γενικές επιμορφώσεις

Επιμορφωτικό εργαστήριο

Εκπαιδευτική Ηγεσία για κοινωνική δικαιοσύνη



Περίληψεις

15 & 18 Φεβρουαρίου 2013

Αθήνα

Βελτιώνοντας τη σχολική ηγεσία: η παράμετρος της κοινωνικής δικαιοσύνης

Παρασκευή Χατζηπαναγιώτου

*Επίκουρη Καθηγήτρια
Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο Κύπρου*

Η εκπαιδευτική (σχολική) ηγεσία είναι μια σύνθετη, αλλά συνάμα ανοιχτή σε προκλήσεις λειτουργία. Από τους ηγέτες των σχολικών μονάδων αναμένουμε να θεμελιώσουν κοινότητες μάθησης, να οικοδομήσουν την «επαγγελματική ικανότητα» των εκπαιδευτικών, να θεμελιώσουν σχέσεις συνεργασίας με τους γονείς και την κοινότητα, να ανοίξουν το δρόμο για συμμετοχικές διαδικασίες διοίκησης, να διαχειριστούν διαφωνίες/ συγκρούσεις, να καθοδηγήσουν τη διαδικασία διδασκαλίας και εν γένει να ανταποκρίνονται άμεσα και αποτελεσματικά στις επιταγές του κοινωνικοοικονομικού, τεχνολογικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος. Επομένως δεν είναι άξιο απορίας γιατί το επάγγελμα του σχολικού ηγέτη είναι «σε κρίση». Κάποιοι συνδέουν το πρόβλημα με την έλλειψη καταρτισμένων υποψηφίων για την ανάληψη διευθυντικών θέσεων, ενώ άλλοι πιστεύουν ότι η κρίση επήλθε, επειδή τα παραδοσιακά μοντέλα ηγεσίας δεν μπόρεσαν να ανταποκριθούν στο μεταμοντέρνο περιβάλλον όπου δρουν οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί. Σε αυτή τη δύσκολη συγκυρία ήρθε μια ακόμη πρόκληση να προστεθεί στις αρμοδιότητες των σχολικών ηγετών, η παράμετρος της κοινωνικής δικαιοσύνης. Σε πολλές χώρες αυξάνει η πίεση προς τους ηγέτες των σχολείων να αποδείξουν ότι κάθε μαθητής του σχολείου τους, ανεξάρτητα προέλευσης, επιτυγχάνει τους επιδιωκόμενους στόχους μάθησης και έχει αποδεδειγμένα πιστωθεί με τα επιθυμητά ακαδημαϊκά επιτεύγματα. Συχνά μάλιστα ενισχύεται ο προϋπολογισμός των σχολείων, των οποίων οι μαθητές έχουν χαμηλές επιδόσεις, για να προσφερθούν μαθήματα ενισχυτικής διδασκαλίας.

Στο πλαίσιο της εισήγησης θα σκιαγραφηθούν οι διεθνείς τάσεις στη θεωρία και στην έρευνα της σχολικής ηγεσίας, θα συζητηθούν οι προοπτικές/πολιτικές που προτείνονται σήμερα για «αποτελεσματική ηγεσία» και θα προταθεί ένα μοντέλο ηγεσίας, το οποίο διαχειρίζεται την παθογένεια της διαφορετικότητας και του συντηρητισμού.

Ενδεικτική Βιβλιογραφία

- Day, C. & Leithwood, K. (2007). *Successful Principal Leadership in Times of Change: An International Perspective*. London: Kluwer Academic Publishers.
- Fullan, M. & Donaldson, G. (2006). *Cultivating Leadership in Schools: Connecting People, Purpose and Practice*. US: Teachers' College Press.
- Gorton, R., Alston, J. & Snowden, P. (2006). *School Leadership and Administration: Important Concepts, Case Studies and Simulations*. London: McGraw Hill Company.
- Harris, A. & Muijs, D. (2004). *Improving schools through Leadership*. London: Open University Press.
- Harris, A. & Lambert, L. (2003). *Building leadership capacity for school improvement*, Maidenhead: Open University Press.

Ηγεσία για αποτελεσματικότητα - Ηγεσία για κοινωνική δικαιοσύνη: Νέες διατυπώσεις σε παλιά διλήμματα

Μανώλης Κουτούζης

Επίκουρος Καθηγητής

Ευρωπαϊκό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Οι γνωστές έρευνες (ενδεικτικά: Bowles & Gintis 1976, Bernstein 1971, Bourdieu & Passeron 1977) που ανέδειξαν τις εκπαιδευτικές ανισότητες και το ρόλο του σχολείου στην αναπαραγωγή των κοινωνικών ανισοτήτων, πυροδότησαν μια σειρά νεώτερων μελετών, οι οποίες έδωσαν ώθηση στην ανάπτυξη του λεγόμενου Κινήματος των Αποτελεσματικών Σχολείων (Movement of Effective Schools) αρχικά στις ΗΠΑ και αργότερα στη Μεγάλη Βρετανία (ενδεικτικά: Lezotte - Passalacqua, 1978, Rutter et al., 1979, Murnane, 1981, Cohen, 1982, Purkey - Smith, 1983, Rosenholtz, 1985, Stedman, 1985).

Η βασική διαπίστωση των ερευνών αυτών ήταν ότι υπάρχουν ουσιαστικές διαφορές μεταξύ των σχολείων οι οποίες έχουν καθοριστική επίδραση στην πρόοδο των μαθητών. Τα αποτελεσματικά σχολεία σύμφωνα με τις παραπάνω έρευνες δίνουν τη δυνατότητα στους μαθητές να πετύχουν καλύτερα μαθησιακά αποτελέσματα ανεξάρτητα από την κοινωνική, πολιτισμική προέλευσή τους. Συνεπώς τα «αποτελεσματικά σχολεία» μπορούν τελικά να αντισταθμίσουν τις κοινωνικές ανισότητες και ευθύνη των ίδιων των σχολείων να δώσουν ιδιαίτερη έμφαση στην προώθηση της κοινωνικής ισότητας και να μην δίνουν σημασία σε πιθανές κοινωνικές διαφοροποιήσεις μεταξύ των μαθητών. Άλλωστε τη συγκεκριμένη χρονική περίοδο τόσο στις ΗΠΑ όσο και στην Αγγλία δεν παρατηρήθηκαν ενεργητικές πολιτικές για την αντιμετώπιση των κοινωνικών ανισοτήτων (Smith et. al, 2007).

Αποτέλεσμα των προσεγγίσεων αυτών, οι οποίες με διαφοροποιημένη μεθοδολογία συνεχίστηκαν κατά τις δεκαετίες του 80 και του 90, ήταν η ιδιαίτερη έμφαση που δόθηκε στις διαδικασίες που ακολουθούνται μέσα σε κάθε εκπαιδευτική μονάδα και συνακόλουθα η αποκέντρωση των εκπαιδευτικών συστημάτων σε επίπεδο εκπαιδευτικής μονάδας η ανάπτυξη πεδίου τις διοίκησης της εκπαίδευσης, την μεταφορά του αρχών του επιστημονικού management στις σχολικές μονάδες καθώς και η επικέντρωση σε ζητήματα «ηγείας» (leadership) στην εκπαιδευτική μονάδα. Είναι ωστόσο προφανές ότι οι προσεγγίσεις αυτές χαρακτηρίζονται από ιδεολογικό φορτίο.

Τα τελευταία χρόνια όμως, στα πλαίσια της αμφισβήτησης των ορθολογικών και προσανατολισμένων στην μετρήσιμη αποτελεσματικότητα – αποδοτικότητα των εκπαιδευτικών μονάδων η «ηγεία για την κοινωνική δικαιοσύνη» έχει αναδειχθεί ως ένας διαφορετικός πόλος στη σχετική συζήτηση για την εκπαιδευτική ηγεσία. Η κριτική παιδαγωγική του Freire και η ιδανική ορθολογική κατάσταση του Habermas ενώνουν τις δυνάμεις τους, προκειμένου να δοθεί μια νέα προοπτική εξόδου από την κρίση, προβάλλοντας την αξίωση για «σχολική ηγεσία με σκοπό την κοινωνική δικαιοσύνη».

Η σχολική ηγεσία με σκοπό την κοινωνική δικαιοσύνη δεν αποτελεί στατικό σύνολο χαρακτηριστικών αλλά μια σειρά εμπρόθετων παρεμβάσεων, οι οποίες εκπορεύονται από τους ασκούντες την σχολική ηγεσία και επιδιώκουν την ανατροπή του κυρίαρχου παραδείγματος, τασσόμενοι υπέρ της ενίσχυσης των

παραδοσιακά περιθωριοποιημένων και καταπιεσμένων μαθητικών ομάδων (Allen, 2006 · Freire, 1998). Οι βασικές παραδοχές είναι ότι:

- Το σχολείο ως κοινωνικός θεσμός είναι πεδίο αναζήτησης και προώθησης της κοινωνικής δικαιοσύνης
- Το σχολείο θα πρέπει να προάγει την ευαισθητοποίηση απέναντι στην καταπίεση, την περιθωριοποίηση, τον κοινωνικό αποκλεισμό
- Η ευαισθητοποίηση δεν αρκεί. Πρέπει να συνοδεύεται με δράση

Με βάση τις παραδοχές αυτές προωθούνται πολιτικές θετικής διάκρισης. Βασική βεβαιότητα μιας πολιτικής θετικής διάκρισης είναι ότι η ανισότητα στην εκπαίδευση είναι συνάρτηση πολλών παραμέτρων που αφορούν όχι μόνο το σχολείο αλλά και το ευρύτερο περιβάλλον και την κοινωνία.

Η λογική αυτή αντιπαράκειται με την λογική του «αποτελεσματικού σχολείου», τουλάχιστον όπως αυτή αναπτύχθηκε και υποστηρίχθηκε σε συγκεκριμένα εκπαιδευτικά συστήματα από συγκεκριμένους μελετητές, «ειδικούς» στο χώρο.

Στην εισήγηση αυτή θα παρακολουθήσουμε την εξέλιξη της επιστημονικής συζήτησης για τη διοίκηση στην εκπαίδευση τα τελευταία 40 χρόνια, τις πρακτικές εφαρμογές, τις ιδεολογικές διαφοροποιήσεις και αντίστοιχες ενστάσεις που ακολουθούν τη σχετική συζήτηση. Αναπόφευκτα θα καταλήξουμε σε αναζήτηση πεδίου εφαρμογής των θεωριών στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα.

Ενδεικτική Βιβλιογραφία

- Ανδρέου, Α. , & Παπακωνσταντίνου, Γ. (1994). *Εξουσία και οργάνωση- διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος*, Αθήνα, Νέα Σύνορα,
- Ανδρέου Α. (1999). *Θέματα οργάνωσης και διοίκησης της εκπαίδευσης και της σχολικής μονάδας*. Αθήνα: Νέα Σύνορα.
- Παπαδιαμαντάκη Π. & Καρακατσάνη Δ., (επ), (2012) «*Σύγχρονα ζητήματα εκπαιδευτικής πολιτικής. Αναζητώντας το νέο σχολείο*», Επίκεντρο.
- Κατσαρός, Ι., (2008), *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*, Αθήνα: Π.Ι.
- Κουτούζης, Μ. (2008). *Η Εκπαιδευτική Μονάδα ως Οργανισμός*. Στο Α. Αθανασούλα- Ρέππα, Α. Δακοπούλου, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος & Δ. Χαλκιώτης *Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων : Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική* (σσ 27-49), Πάτρα: ΕΑΠ
- Μουζέλης Ν. (επ.) Βεργίδης Δ., Γκλαβάς Σ., Κουτούζης Μ., Φωτόπουλος Ν., *Ελληνικό Εκπαιδευτικό Σύστημα: Όψεις και βασικά μεγέθη της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στην προ μνημονίου εποχή*, ΚΑΝΕΠ/ΓΣΕΕ, Αθήνα, 2012.
- Παπανασούμ Ζ., (1995), *Η διεύθυνση σχολείου: θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση*, , Θεσσαλονίκη, Αφοί Κυριακίδη.
- Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία: από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχιμο.
- Χατζηπαναγιώτου, Π. (2003). *Η Διοίκηση του Σχολείου και η Συμμετοχή των Εκπαιδευτικών στη Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων*. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη
- Hoy, W., & Miskel, C. (2008). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (8th ed.). New York: Mc Graw Hill.