

Ο ρόλος του διευθυντή σε μια σύγχρονη σχολική μονάδα

Ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας επωμίζεται έργο απαιτητικό και σύνθετο, το οποίο με το παραδοσιακό του εννοιολογικό φορτίο παραπέμπει κυρίως στην εξασφάλιση της ομαλής σχολικής λειτουργίας, στην εφαρμογή της εκπαιδευτικής νομοθεσίας και στην επίβλεψη της φοίτησης των μαθητών και του έργου του εκπαιδευτικού και διοικητικού προσωπικού.

Στη σημερινή, όμως, ραγδαία αναπτυσσόμενη κοινωνία το σχολείο καλείται να αποκτήσει νέο πρόσωπο και να καταστεί δυναμικό, καινοτόμο και ανοιχτό στη ζωή και την κοινωνία. Κατά συνέπεια, και ο διευθυντής του καλείται να ανταποκριθεί στην πρόκληση αυτή, να επιτελέσει πολυσύνθετο έργο και να αναλάβει -σε συνεργασία με εκπαιδευτικούς, μαθητές και φορείς της σχολικής ζωής- το βάρος της υλοποίησης από εκπαιδευτική άποψη, του σχολείου του Αύριο.

Με αυτή την αντίληψη, κατά τη διευθυντική του θητεία οφείλει :

1. Να μη λειτουργεί ως απλός διεκπεραιωτής των υποθέσεων της σχολικής μονάδας όπου υπηρετεί, αλλά να έχει όραμα για αυτή, να θέτει στόχους για την αναβάθμισή της και να την οδηγεί στην εκπλήρωσή τους. Ευνόητο είναι ότι το απαιτητικό ζήτημα της στοχοθεσίας και της αποτίμησης του έργου της σχολικής μονάδας, δεν αφορά μόνο το διευθυντή αλλά προϋποθέτει συναίνεση και συνεργασία όλων των φορέων της σχολικής κοινότητας καθώς και ότι πρέπει να προσεγγίζεται συστηματικά, με προσοχή και ευαισθησία

2. Να είναι «καθοδηγητής» - εμπνευστής των μελών της σχολικής κοινότητας και να αποβλέπει στη διαμόρφωση παιδαγωγικού κλίματος, που να διασφαλίζει τη δραστηριοποίησή τους, χωρίς εντάσεις και συγκρούσεις, σε ατμόσφαιρα συνεργασίας, αμοιβαίου σεβασμού και δημοκρατικού διαλόγου.

3. Να ακολουθεί το συναινετικό μοντέλο λήψης αποφάσεων και να επιλέγει παιδαγωγικούς και διοικητικούς χειρισμούς για ζητήματα που ανακύπτουν στη σχολική κοινότητα με βάση τις αρχές της σύγχρονης παιδαγωγικής και της διοίκησης εκπαιδευτικών μονάδων.

4. Να μεριμνά για τη δόμηση και σταθερή τήρηση κοινά αποδεκτών κανόνων δημοκρατικής συμπεριφοράς και οργάνωσης της σχολικής ζωής και να απαιτεί σεβασμό σε αυτούς από κάθε εμπλεκόμενο στην εκπαιδευτική διαδικασία, εφόσον μια ευνομούμενη κοινότητα αναγνωρίζει ρόλους και θέτει όρια συμπεριφοράς. Στο πλαίσιο αυτό, αφενός εξασφαλίζεται η ευταξία στο σχολικό χώρο και αφετέρου καλλιεργούνται η αυτοπειθαρχία, η υπευθυνότητα και οι δημοκρατικές αντιλήψεις στους μαθητές.

5. να είναι εξοικειωμένος με τις νέες τεχνολογίες και να τις θεωρεί απαραίτητο εργαλείο για τον εκσυγχρονισμό και τη διευκόλυνση του διοικητικού έργου. Παράλληλα, να αντιλαμβάνεται το σημαντικό ρόλο που μπορούν να παίξουν οι νέες τεχνολογίες στην αναβάθμιση του διδακτικού έργου και να φροντίζει για τη διάχυση των νέων μεθόδων προσέγγισης και κατάκτησης της γνώσης (εκσυγχρονισμός των εργαστηρίων πληροφορικής, ενίσχυση της χρήσης των διαδραστικών πινάκων στη διδακτική πράξη, δημιουργία εκπαιδευτικής πλατφόρμας, εκπαιδευτική χρήση της σχολικής ιστοσελίδας κτλ.).

6. Να δρομολογεί και να υποστηρίζει καινοτόμες δράσεις. Η έκδοση μαθητικών περιοδικών και εφημερίδων, η ανάπτυξη και λειτουργία σχολικής βιβλιοθήκης, τα προγράμματα σχολικών δραστηριοτήτων, τα ευρωπαϊκά προγράμματα, τα πιλοτικά προγράμματα κ.ά. συνθέτουν πλέγμα δραστηριοτήτων, όπου οι εκπαιδευτικοί αναπτύσσουν πρωτοβουλίες και οι μαθητές διοχετεύουν ενεργητικότητα και αποκτούν υπευθυνότητα και κοινωνική ευαισθησία σε συνθήκες ελεύθερης έκφρασης.

Συχνά, μάλιστα, αυτές οι εξωδιδακτικές δραστηριότητες διαγράφουν μια πορεία στο χρόνο και συντελούν στη διαμόρφωση μιας σχολικής κουλτούρας που καταγράφεται ως ιστορία του σχολείου και συσπειρώνει τους μαθητές γύρω από αυτό. Θεωρούμε εδώ απαραίτητο να κάνουμε μια πιο αναλυτική αναφορά στα προγράμματα σχολικών δραστηριοτήτων, δηλ. τα προγράμματα Αγωγής Υγείας,

Περιβαλλοντικής Αγωγής, Αγωγής Σταδιοδρομίας, Πολιτιστικών θεμάτων, eTwinning, Comenius και Leonardo da Vinci, τα οποία, παρότι συνδέονται με το Αναλυτικό Πρόγραμμα, διαφοροποιούνται από τη συμβατική διδασκαλία, εφόσον δεν αποτελούν τυπικό μάθημα. Πρόκειται για οργανωμένες συλλογικές δραστηριότητες με βιωματικό χαρακτήρα που βασίζονται στις αρχές της διεπιστημονικής θεώρησης και της διαθεματικότητας, της μαθητοκεντρικής γνώσης, της σύγχρονης διδακτικής μεθοδολογίας (ομαδοσυνεργατικής κ.ά.), της συλλογικότητας και αλληλεπίδρασης μαθητών / εκπαιδευτικών και του ανοίγματος του σχολείου στην κοινωνία και τον πολιτισμό.

Ο διευθυντής αναγνωρίζοντας τη σημασία και αναγκαιότητα των δράσεων αυτών οφείλει να διευκολύνει τη συνεργασία της παιδαγωγικής ομάδας (εκπαιδευτικοί - μαθητές/τριες) με διάφορους φορείς⁴ και να τα παρακολουθεί σε όλα τα στάδια ανάπτυξής τους (από την επιλογή του θέματος, στοχοθεσία, μεθοδολογία, συλλογή, μελέτη και ερμηνεία του υλικού, έως την παραγωγή και παρουσίαση έργου και την διαδικασία της αξιολόγησης) και γενικότερα να τα υποστηρίζει, θεωρώντας ότι συμβάλλουν ιδιαίτερα στη δημιουργία ενός σχολείου, όπου αναδεικνύονται και καλλιεργούνται οι ιδιαίτερες ικανότητες, η κριτική σκέψη, η ερευνητική ικανότητα, η επικοινωνιακή δεξιότητα, ο δημοκρατικός διάλογος, η ελεύθερη έκφραση, η αισθητική απόλαυση και η ουσιαστική ψυχαγωγία, ενός σχολείου που αξιοποιεί τη δυναμική της εκπαιδευτικής κοινότητας και υπηρετεί πραγματικές ανάγκες των μαθητών.

7. να στοχεύει στην ευαισθητοποίηση των μελών της σχολικής κοινότητας σε θέματα κοινωνικής, πολιτιστικής, θρησκευτικής ή φυλετικής ιδιαιτερότητας των μαθητών, δηλ. στην αναγνώριση της διαφορετικής αφετηρίας και του διαφορετικού μορφωτικού κεφαλαίου που φέρουν, γεγονός που επιβάλλεται και από την πολυπολιτισμική συγκρότηση της σύγχρονης κοινωνίας. Να φροντίζει, επίσης, και για την ευαισθητοποίηση των εκπαιδευτικών στην αποδοχή των διαφορετικών ρυθμών μάθησης και την αξιοποίηση των ιδιαίτερων ικανοτήτων – δεξιοτήτων των μαθητών.

8. Να μεριμνά ιδιαίτερα για την εξασφάλιση συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας, καθώς και για την ευκοσμία του σχολικού χώρου και να επενδύει στην προστασία της περιουσίας του σχολείου και στη συνεχή βελτίωση της υλικοτεχνικής υποδομής. Ένα πολιτισμένο και ευχάριστο περιβάλλον συμβάλλει στη δημιουργία αποδοτικής μαθησιακής ατμόσφαιρας για εκπαιδευτικούς και μαθητές. Επιπλέον, οι μαθητές ωφελούνται και παιδαγωγικά, εφόσον ευαισθητοποιούνται σε θέματα υγιεινής και αισθητικής και γενικότερα σεβασμού στο περιβάλλον.

9. Να θεωρεί το σχολείο οργανικό κομμάτι της τοπικής και ευρύτερης κοινωνίας. Ο Σύλλογος Γονέων και Κηδεμόνων, το Συμβούλιο Σχολικής Κοινότητας, το Σχολικό Συμβούλιο, η τοπική αυτοδιοίκηση, οι επιστημονικοί, καλλιτεχνικοί και πολιτιστικοί φορείς κτλ., πέρα από το θεσμικό τους ρόλο, αποτελούν κοινωνικές συνιστώσες για κάθε σχολική μονάδα. Ένα ανοιχτό δημοκρατικό σχολείο έχει ανάγκη τη σύμπραξη όλων. Για παράδειγμα, στο πλαίσιο μιας εξωστρεφούς πολιτικής ο διευθυντής σε συνεργασία με το σύλλογο γονέων ή/και με τις δημοτικές αρχές μπορεί να οργανώνει ημερίδες για την τοπική κοινωνία και συναντήσεις με ειδικούς για θέματα παιδαγωγικής, ψυχολογίας, συμβουλευτικής κτλ. Ή μπορεί να διευκολύνει τη λειτουργία του σχολείου και ως Κέντρο Επιμόρφωσης Ενηλίκων κτλ. Ο διευθυντής, επιπλέον, οφείλει να συνεργάζεται με τις προϊστάμενες αρχές, κατανοώντας την αναγκαιότητα κεντρικής καθοδήγησης και ένταξης της σχολικής μονάδας σε πλαίσιο εκπαιδευτικού σχεδιασμού.

10. Να υποστηρίζει την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών σε γνωστικά πεδία της ειδικότητάς τους, διδακτική και γενικότερα παιδαγωγικά ζητήματα, ώστε οι εκπαιδευτικοί να αντιμετωπίζουν πιο αποτελεσματικά τις προκλήσεις του διδακτικού και γενικότερα παιδαγωγικού τους έργου.

Επιπλέον, να θεωρεί απαραίτητη την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών σε επίπεδο σχολικής μονάδας από στελέχη παιδαγωγικής καθοδήγησης. Στο επίπεδο της ενδοσχολικής επιμόρφωσης μπορούν να αξιοποιηθούν και οι ιδιαίτερες γνώσεις και ικανότητες των ίδιων των μελών του συλλόγου των εκπαιδευτικών. Το αποδοτικό αυτό μέτρο ανταλλαγής γόνιμων προβληματισμών, που καλό θα ήταν να υλοποιείται οργανωμένα και συστηματικά, μπορεί να συμβάλει στην ενίσχυση της ενδοσχολικής εσωτερικής οργάνωσης [για παράδειγμα, ενίσχυση της, οριζόντιας (διδάσκοντες ίδιας τάξης) και κάθετης (εκπαιδευτικοί ίδιου κλάδου) συνεργασίας των εκπαιδευτικών], καθώς και στη συσπείρωση της ομάδας των εκπαιδευτικών μέσα από την ουσιαστικότερη αλληλογνωριμία, την καθιέρωση κοινής γραμμής και

τη συγκρότηση της ιδιαίτερης φυσιογνωμίας/προσώπου της σχολικής μονάδας.

9. Να θεωρεί σημαντική και τη δική του επιμόρφωση σε θέματα διοίκησης και παιδαγωγικής, εφόσον το σύνθετο πλέγμα ρόλων για το διευθυντή που προκύπτει από τα νέα δεδομένα, απαιτεί αυξημένα παιδαγωγικά και διοικητικά προσόντα, διαρκή ενημέρωση για τις αλλαγές που συντελούνται και πολύπλευρη επιστημονική κατάρτιση στη διοίκηση σχολικών μονάδων, τη σύγχρονη γενική και ειδική παιδαγωγική και τις νέες τεχνολογίες.

10. Να ξεπερνά εσωτερικά και εξωτερικά εμπόδια και να συνεχίζει προς την εκπλήρωση των αρχικών στόχων. Δύσκολο έργο, εφόσον η εφαρμογή στην πράξη των προηγούμενων αρχών συναντά κωλύματα. Το εγγενές πολυσύνθετο του διευθυντικού ρόλου, η έλλειψη γραμματειακής στήριξης, η εμπλοκή στη γραφειοκρατία, η υποχρηματοδότηση, η συχνά εξαντλητική καθημερινότητα, το συγκεντρωτικό εκπαιδευτικό σύστημα, ο έλεγχος της πολιτείας που δεν αφήνει πολλά περιθώρια πρωτοβουλίας και μετατρέπει το διευθυντή σε εκτελεστή εγκυκλίων που συντάσσονται ερήμην του σε κεντρικό επίπεδο κ.ά, μπορούν να οδηγήσουν σε μαρασμό και τον πιο ελπιδοφόρο προγραμματισμό.

11. Να προσαρμόζει, τέλος, τα παραπάνω στις ιδιαιτερότητες της σχολικής μικροκοινωνίας όπου υπηρετεί, σεβόμενος την παράδοση, τη φυσιογνωμία και τη δυναμική της, επιφέροντας τις απαραίτητες κάθε φορά προσαρμογές στα δεδομένα της συνεχώς εξελισσόμενης κοινωνικής πραγματικότητας και παρεμβαίνοντας ουσιαστικά στην αναμόρφωση και αναβάθμιση του έργου της σχολικής μονάδας που διευθύνει.

Σημειώσεις

1. Τα Πολιτιστικά Προγράμματα είναι δυνατόν να αναπτυχθούν σε διάφορους θεματικούς άξονες: θεατρικό / μουσικό / χορευτικό/ εικαστικό εργαστήριο, μαθητικός τύπος, λέσχη φωτογραφίας, θέματα πολιτιστικής κληρονομιάς και τοπικής ιστορίας, κινηματογραφική λέσχη

2. Η καινοτόμος δράση «eTwinning», όπου έχουν εγγραφεί περισσότερα από είκοσι οκτώ χιλιάδες ευρωπαϊκά σχολεία, αφορά ηλεκτρονικές αδελφοποιήσεις σχολείων από διάφορες ευρωπαϊκές χώρες και μπορεί να λειτουργήσει συμπληρωματικά με τα υπόλοιπα σχολικά προγράμματα, για τα οποία αποτελεί και μέσο ανάδειξης σε διεθνές επίπεδο. Οι δράσεις Comenius και Leonardo Da Vinci αποσκοπούν η πρώτη στην ενίσχυση της ευρωπαϊκής διάστασης της εκπαίδευσης μέσω της ενθάρρυνσης της διακρατικής συνεργασίας και η δεύτερη στη διεύρυνση της ευρωπαϊκής συνεργασίας στον τομέα της επαγγελματικής κατάρτισης.

3 Τα προγράμματα Comenius, Leonardo da Vinci μπορούν να συνδεθούν με μαθήματα όπως: Γλώσσα, Νεοελληνικά κείμενα, Αρχαία ελληνική γραμματεία, Ιστορία και τοπική ιστορία, Μουσική και Εικαστικά, Η/Υ, Ξένες γλώσσες, Θρησκευτικά, Μαθηματικά, Φυσική - Χημεία, Γεωγραφία, Οικιακή Οικονομία και Φυσική Αγωγή.

4. Οι φορείς που αναφέρονται μπορεί να είναι Κυβερνητικοί ή μη κυβερνητικοί φορείς, φορείς τοπικής ή νομαρχιακής αυτοδιοίκησης, πολιτιστικά ιδρύματα και συλλόγους, Ιδρύματα Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης κ.ά.. Με τους φορείς αυτούς η παιδαγωγική ομάδα μπορεί να πραγματοποιεί ενημερωτικές συναντήσεις, τηλεφωνικές – γραπτές - διαδικτυακές επικοινωνίες, μικρές έρευνες πεδίου, μικρά project και ό,τι άλλο κρίνεται απαραίτητο για την ολοκλήρωση του έργου της.