

# Η παιδαγωγική ηγεσία ως πρόκληση στην ελληνική εκπαίδευση

Γιώργος Ιορδανίδης

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΦΛΩΡΙΝΑΣ

e-mail: [giordanidis@uowm.gr](mailto:giordanidis@uowm.gr)

# Βασικές παραδοχές - πλαίσιο

- ✓ Ελληνικό συγκείμενο: πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό
- ✓ Ποιοτικά δομικά χαρακτηριστικά ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος:
  - Συγκεντρωτισμός (αποκλιμακούμενος?)
  - Γραφειοκρατία (από την έντυπη στην ηλεκτρονική)

# Ηγεσία – Σχολική ηγεσία – πλαίσιο

- ✓ Από τα παραδοσιακά μοντέλα σε «νεωτεριστικά» μοντέλα
- ✓ Όγκος βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας στην Ελλάδα
- ✓ Όγκος ερευνών σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης με ζητούμενα τόσο την σχολική ηγεσία όσο και τη μοντελοποίησή της λόγω της λειτουργίας πολλών προγραμμάτων μεταπτυχιακών σπουδών
- ✓ Από την : δημοκρατική, αυταρχική, χαλαρή
- ✓ Στην : συναλλακτική, μετασχηματιστική, κατανεμημένη
- ✓ Instructional vs pedagogical leadership

# Instructional vs pedagogical leadership

<i>Instructional Leadership</i>	<i>Pedagogic leadership</i>
Focus on teacher instruction	Focus on students' learning
Driven by mandated curriculum	Determined by the needs and interests of students
Classroom centered	Connected to examples drawn from real life/world
Test results seen as a goal	Test results seen as one aspect of learning and informative of level of student understanding of concepts explored.
Predicated on teaching as a craft	Predicated on teaching as a profession.
Hierarchical in nature	Distributed leadership
More about school management	More about building a professional learning community
Principal as an instructor of teachers	Principal as a leader of teacher professional learning
Pragmatic in nature	Moral and facilitative in nature

# Παιδαγωγική

- ✓ ...στη σχετική βιβλιογραφία εμφανίζονται τουλάχιστον 5 «πλέγματα» λέξεων και νοημάτων σε σχέση με την παιδαγωγική :
  - επιστημολογικό (η παιδαγωγική ως μετάδοση γνώσεων),
  - κοινωνικο-ιδεολογικό (η παιδαγωγική ως πολιτικό εργαλείο υιοθέτησης κουλτούρας από τους μαθητές και ως σύνολο ιδεολογικών πρακτικών δόμησης υποκειμενισμών αναγκαίων για την αναπαραγωγή κοινωνικών οργανώσεων),
  - κοινωνικό (η παιδαγωγική ως σχέση που παράγει γνώση και ως κοινωνική πρακτική),
  - η παιδαγωγική πράξη (το σύνολο των μηχανιστικών πτυχών μετάδοσης της γνώσης, η συνολική θεώρηση όλων των πτυχών της διδασκαλίας, η οποιαδήποτε ενσυνείδητη δραστηριότητα που σχεδιάστηκε από ένα άτομο για να μεταδοθεί η γνώση σε ένα άλλο άτομο),
  - η παιδαγωγική σε διάκριση από τη διδακτική (η παιδαγωγική σχετίζεται με την κουλτούρα και τη μάθηση των παιδιών, ενώ η διδακτική με το αντικείμενο που διδάσκεται).

# Παιδαγωγική ηγεσία

- ...στοχεύει στη μάθηση από την πλευρά του παιδιού και όχι αποκλειστικά στην καθοδήγηση του εκπαιδευτικού.
- ...δεν αντιμετωπίζει τους μαθητές ως κομμάτια του παζλ εφαρμογής αναλυτικού προγράμματος αλλά στοχεύει στη νοητική τους ανάπτυξη.
- ...αν και η άσκηση ηγεσίας στα σχολεία είναι πολυσύνθετο φαινόμενο, ωστόσο τα αποτελέσματα από την άσκηση αυτή είναι εύκολα αναγνωρίσιμα.
- ...αυτά τα αποτελέσματα συχνά εστιάζονται στην ποιότητα της παιδαγωγικής διάστασης του ρόλου των εκπαιδευτικών και τη συμμετοχή των μαθητών στη διαδικασία μάθησης.

# Παιδαγωγική ηγεσία

- ✓ ...η παιδαγωγική καλύπτει μία ευρεία ακτίνα πτυχών της διαδικασίας της διδασκαλίας.
- ✓ ...ο όρος χρησιμοποιείται όλο και συχνότερα σε δημοσιεύσεις και τον προφορικό λόγο.
- ✓ ...η παιδαγωγική ηγεσία, συνεπώς, αφορά μία δραστηριότητα που κινητοποιεί τους άλλους, ενώ διευκολύνει τη μάθηση μέσω της κουλτούρας, του ήθους και του κλίματος.
- ✓ ...το πλεονέκτημα της χρήσης του όρου *παιδαγωγική ηγεσία* αφορά στο ότι ο όρος αναγνωρίζει ένα νέο, πλατύτερο τρόπο σκέψης σε σχέση με τη διαδικασία διδασκαλίας-μάθησης.

# Παιδαγωγική ηγεσία

Σύμφωνα με τους King and Newmann (2000) οι εκπαιδευτικοί μαθαίνουν αποτελεσματικότερα όταν:

- ✓ Επικεντρώνονται στη διδασκαλία και τα μαθησιακά αποτελέσματα μέσα στο σχολικό πλαίσιο στο οποίο λειτουργούν.
- ✓ Έχουν διαρκώς ευκαιρίες να μελετήσουν, να πειραματιστούν και να λάβουν ανατροφοδοτήσεις επί συγκεκριμένων καινοτόμων εγχειρημάτων.
- ✓ Έχουν τη δυνατότητα να συνεργαστούν με συναδέλφους εντός και εκτός της σχολικής τους μονάδας και να αποκτήσουν επιπλέον εξειδικευμένες γνώσεις μέσω επαφών και συναντήσεων με ειδικούς.
- ✓ Επηρεάζουν ξεκάθαρα τη διαδικασία της επαγγελματικής μάθησης.



# Παιδαγωγική ηγεσία

- ✓ Οι εκπαιδευτικοί στην τάξη διαδραματίζουν τον πιο σημαντικό ρόλο στη βελτίωση της μάθησης των μαθητών και οι ηγέτες πρέπει να τους διευκολύνουν.
- ✓ ...η παιδαγωγική ηγεσία προβλέπει την επιρροή της γλώσσας του σώματος του εκπαιδευτικού ή τη δημιουργία αποτελεσματικού μαθησιακού περιβάλλοντος.
- ✓ ...η παιδαγωγική ηγεσία προωθεί τη συμβολή της κουλτούρας της τάξης στην ενίσχυση των αντιληπτικών ικανοτήτων των μαθητών.
- ✓ ...είναι πιθανό ο εκπαιδευτικός να έχει κατανοήσει όλες τις διδακτικές τεχνικές και μεθόδους αλλά και πάλι να είναι ακατάλληλος παιδαγωγικά...(Manen 1993).
- ✓ ...η παιδαγωγική ηγεσία λαμβάνει υπόψη το «Πώς», το «Πότε» και το «Γιατί» της μαθησιακής διαδικασίας και όχι μόνο το «Τι».
- ✓ Η παιδαγωγική ηγεσία στηρίζεται στο διάλογο και όχι στο μονόλογο και οι εκπαιδευόμενοι (μαθητές ή ενήλικες) συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία.

# Παιδαγωγική ηγεσία

- ❖ Πίστη στην εκπαίδευση όλων των μαθητών,
- ❖ Δημιουργία σχολικού οράματος που να αντανακλά υψηλά και κατάλληλα μαθησιακά επίπεδα,
- ❖ Δημιουργία ξεκάθαρων στόχων που να επικεντρώνονται στους μαθητές,
- ❖ Εύκολη πρόσβαση σε πηγές αναγκαίες για επίτευξη των στόχων,

# Παιδαγωγική ηγεσία

- ❖ Απαίτηση συλλογικής ευθύνης για τη συμπεριφορά των μαθητών,
- ❖ Εξασφάλιση μηχανισμών ίσων ευκαιριών για όλους τους μαθητές,
- ❖ Προσφορά ευκαιριών, μέσω διάφορων δραστηριοτήτων, για ενδυνάμωση των σχέσεων εκπαιδευτικών-μαθητών,

# Παιδαγωγική ηγεσία

- ❖ Δημιουργία ευκαιριών στους μαθητές επίδειξης υπευθυνότητας και ηγετικών χαρακτηριστικών,
- ❖ Προώθηση δραστηριοτήτων αναγνώρισης και επιβράβευσης της συμμετοχής,
- ❖ Καθιέρωση βραβείων σε μαθητές για διάφορα κατορθώματά τους (όχι μόνο ακαδημαϊκά).

# Παιδαγωγική ηγεσία

- ❖ Αναγνώριση της διαφορετικότητας στις πολιτισμικές, φυλετικές και οικονομικές πτυχές της σχολικής ζωής,
- ❖ Αξιοποίηση της διαφορετικότητας προς όφελος όλων των μαθητών (όχι μόνο δε θεωρείται αρνητικό στοιχείο, αλλά επηρεάζει θετικά το σχολικό περιβάλλον),
- ❖ Δημιουργία καναλιών επικοινωνίας που προωθούν το συνεχή διάλογο μεταξύ των διαφόρων πολιτισμικών ομάδων.

# Αναπλαισίωση

- ✓ Πόσες και ποιες από τις παραπάνω συνθήκες ισχύουν ή εφαρμόζονται στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα σήμερα ?
- ✓ Πόσες και ποιες αφορούν τους διευθυντές, τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές και είναι στην ευθύνη τους η εφαρμογή τους?
- ✓ Πόσες και ποιες φαίνονται εντελώς ασύμβατες με την ελληνική εκπαιδευτική πραγματικότητα και γιατί?
- ✓ Για πόσων και για ποιων από αυτές την ελλειμματική εφαρμογή αφορίζουμε την πολιτεία ψάχνοντας προσωπικά και επαγγελματικά άλλοθι ως εκπαιδευτικοί ή διευθυντικά στελέχη ?

# Επιλογικά

Υπάρχουν τρεις κατηγορίες ανθρώπων :

1. αυτοί που παρακολουθούν τα γεγονότα να συμβαίνουν,
2. αυτοί που δημιουργούν τα γεγονότα και
3. αυτοί που αναρωτιούνται τι έγινε (Kelley, 1980).

Οι διευθυντές και οι εκπαιδευτικοί των σχολείων έχουν τη δύναμη, τη θέληση και το περιθώριο να δημιουργούν τα γεγονότα ? Πάντως, η άσκηση παιδαγωγικής ηγεσίας είναι πολύ σημαντική συνθήκη για να ευελπιστούμε απλά να συμβεί ή για να αναρωτιόμαστε απλά γιατί δε μας συμβαίνει.