

Εκπαιδευτική Ηγεσία στην Εποχή της Παγκοσμιοποίησης

Πέτρος Πασιαρδής
Καθηγητής Εκπαιδευτικής Ηγεσίας
Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου
email: p.pashiardis@ouc.ac.cy

Ομιλία σε Επιστημονικό συνέδριο που διοργανώνει το Υπουργείο Παιδείας και
Πολιτισμού της Κύπρου, με τίτλο
«Πολιτικές και θεσμοί του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού τα τελευταία 50
χρόνια»
4 και 5 Δεκεμβρίου 2015, Λευκωσία

Δομή της παρουσίασης

- Το Διεθνές Περιβάλλον
- Ο Ρόλος των Διευθυντών
- Το Ερευνητικό Πρόγραμμα LISA
- Το Κοκτέιλ Μιξ Ηγεσίας
- Συμπερασματικά



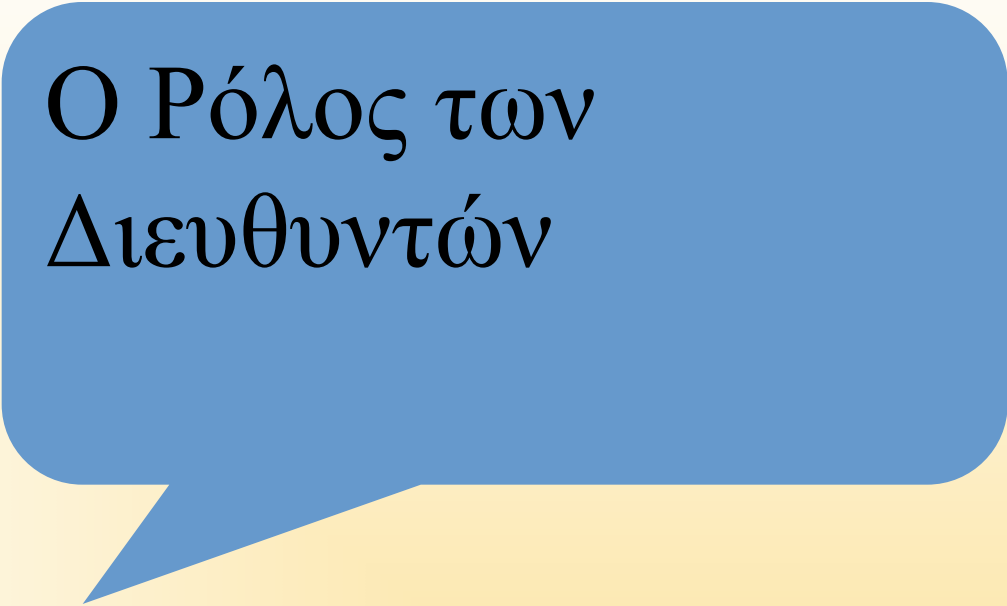
Το Διεθνές
Περιβάλλον

Τρεις βασικοί πυλώνες της Νέας Εκπαιδευτικής Πολιτικής και Διοίκησης

α) Σχολική αυτονομία (Autonomy)

β) Σχολική λογοδοσία (Accountability)

γ) Σχολική επιλογή και φωνή (Choice and Voice)



Ο Ρόλος των
Διευθυντών

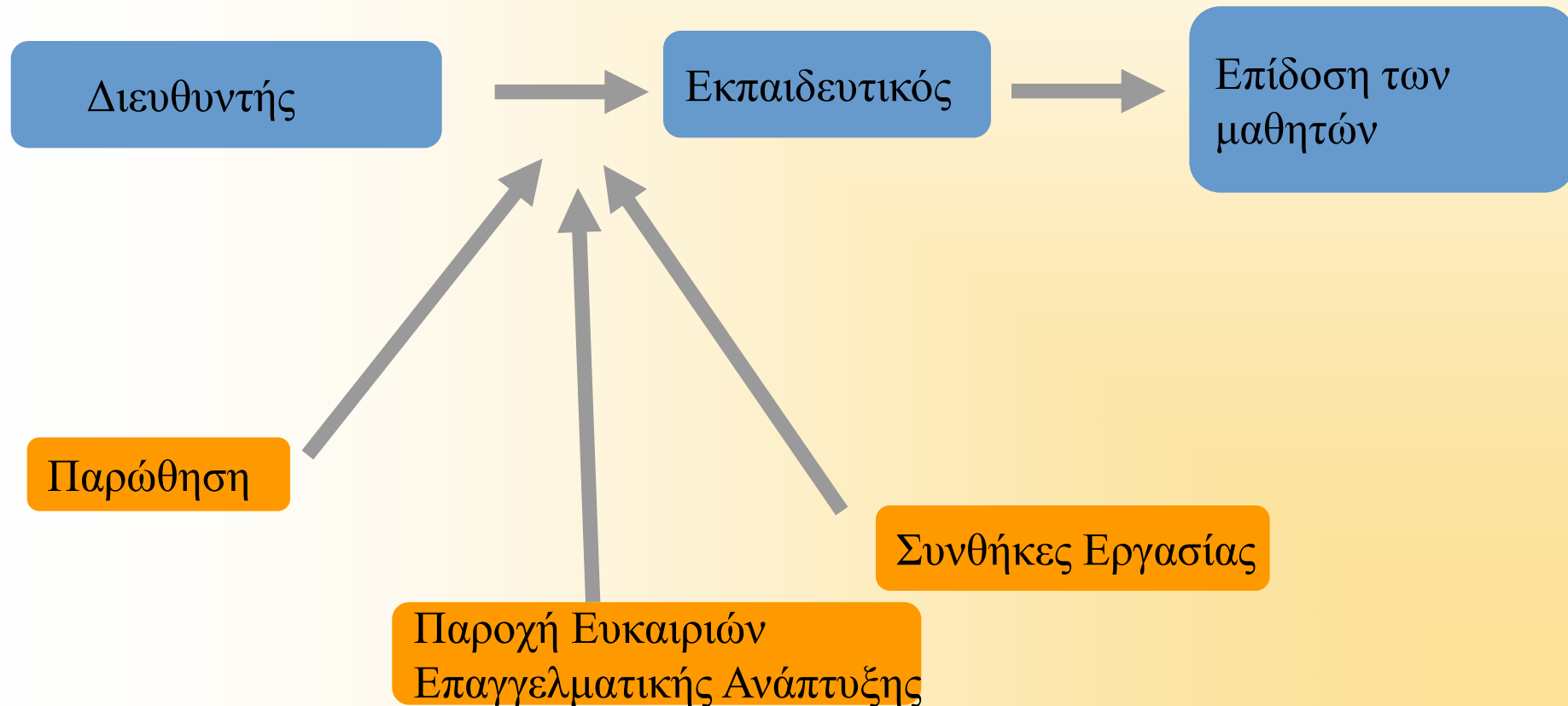
Ο Ρόλος των Διευθυντών Σχολείων

Μεγαλύτερος και πιο απαιτητικός

- Επομένως..... χρειάζεται να στελεχώσουμε και να αναπτύξουμε μια νέα γενιά σχολικών ηγετών εφοδιάζοντάς τους με τις γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις για να ανταποκρίνονται καλύτερα στις παρούσες και μελλοντικές ανάγκες των εκπαιδευτικών συστημάτων.
- Σε πολλές χώρες υπάρχει ο αυξανόμενος προβληματισμός ότι ο ρόλος του διευθυντή ο οποίος καθορίστηκε για τις ανάγκες μιας διαφορετικής εποχής, δεν μπορεί να ανταποκριθεί στις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα σχολεία στον 21ο αιώνα!!!



Οι διευθυντές έχουν (κυρίως) μια διαμεσολαβητική (έμμεση/mediated)* επίδραση στις επιδόσεις των μαθητών τους



* e.g. Hallinger and Heck 1998

*Αντικαθιστώντας ένα «μέτριο»
διευθυντή με ένα «εξαιρετικό»
διευθυντή σε ένα μέτριο σχολείο,
μπορεί να βελτιωθούν οι
επιδόσεις των μαθητών πάνω
από 20% (αποτελέσματα
μετανάλυσης 69 ερευνών μεταξύ
1978 και 2001)*

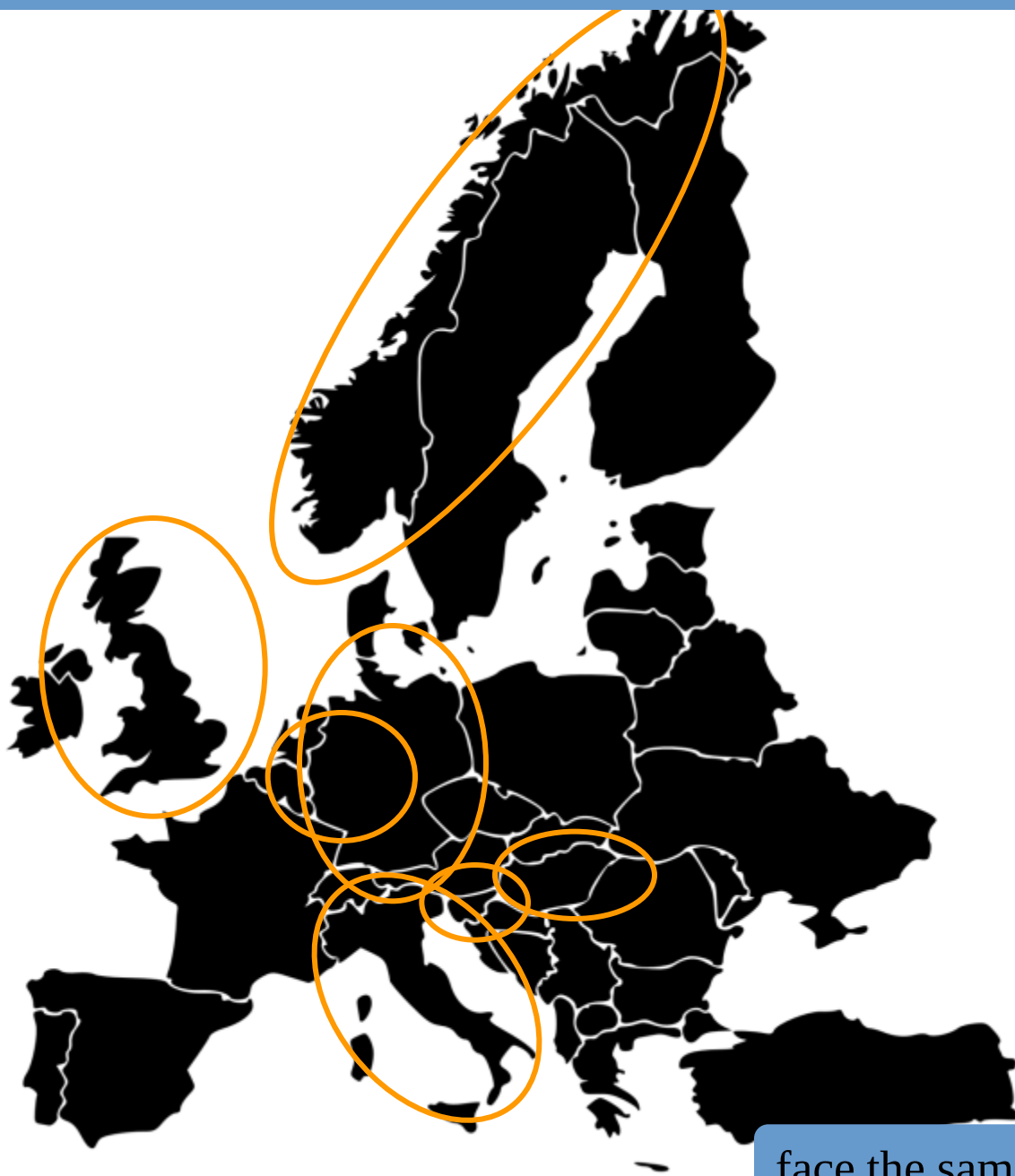
(Barber, 2009)



Το Ερευνητικό Πρόγραμμα
LISA [England, Germany (North
Rhine-Westphalia), Hungary, Italy,
Norway, Slovenia, and The Netherlands]

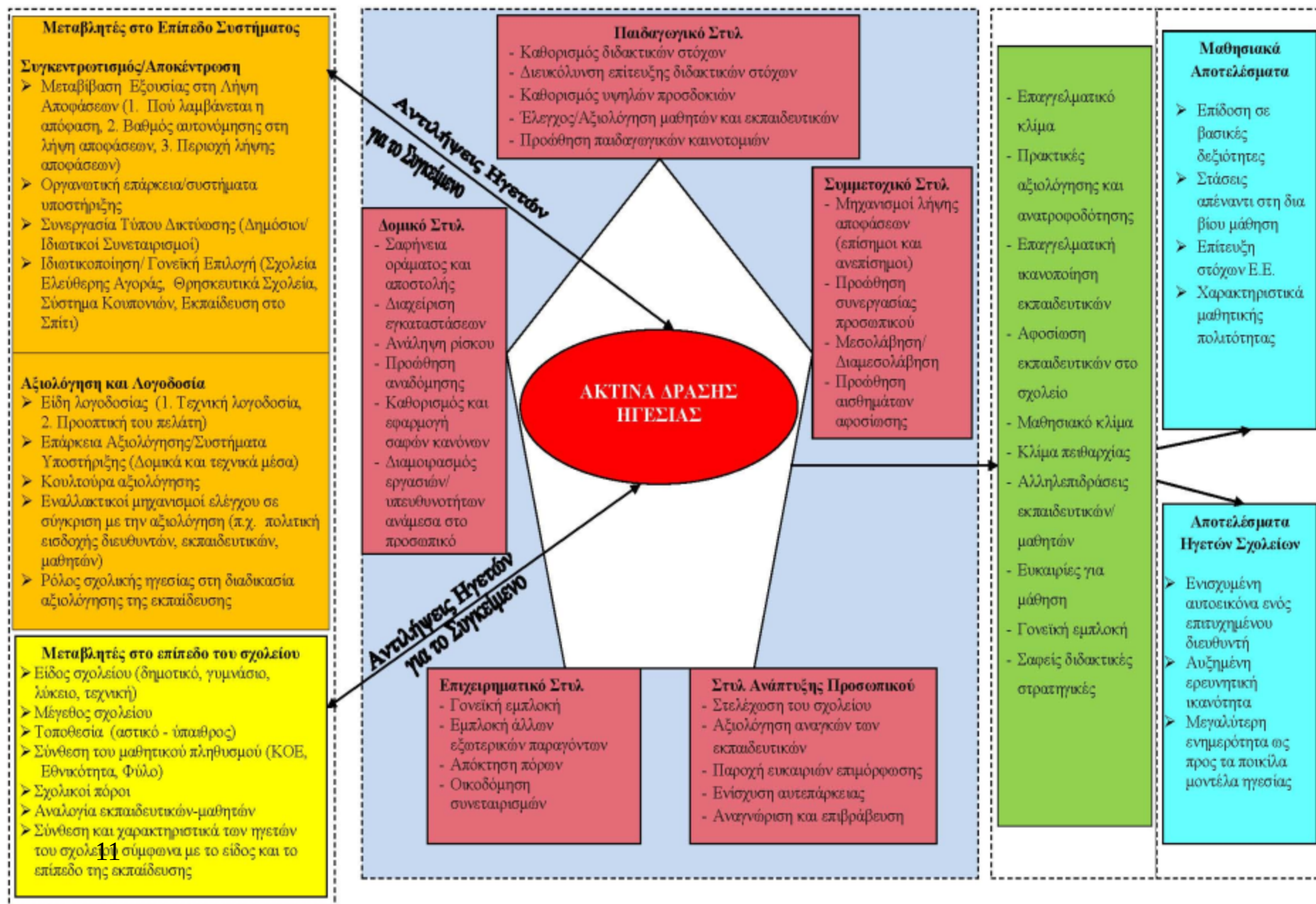


School leaders in 7 different EU countries



Germany
Great Britain
Hungary
Italy
Netherlands
Norway
Slovenia

face the same global challenges



Ποιο είναι το συνηθέστερο Στυλ Ηγεσίας;

	Επιχειρηματικό	Δομικό	Συμμετοχικό	Ανάπτυξης Προσωπικού	Παιδαγωγικό
ΟΛ	3.7 (1)	3.6 (2)			
NOP		3.6 (2)	3.6 (1)		
ΙΤΑ	3.8 (1)	3.6 (2)			
ΓΕΡ	3.7 (1)			3.4 (2)	
ΟΥΓ	4.0 (1)	4.0 (2)			
ΣΛΟ	3.9 (1)	3.9 (2)			
ΑΓ	3.7 (2)				3.8 (1)



Γιατί υπάρχει μια γενική τάση προς το Επιχειρηματικό Στυλ Ηγεσίας;

Στρατηγικοί Ρόλοι:

Λόγω των περιορισμένων πόρων

Δημιουργία Υποστηρικτικών
Συστημάτων



Αύξηση Επιρροής με τη
δημιουργία «συμμαχιών»



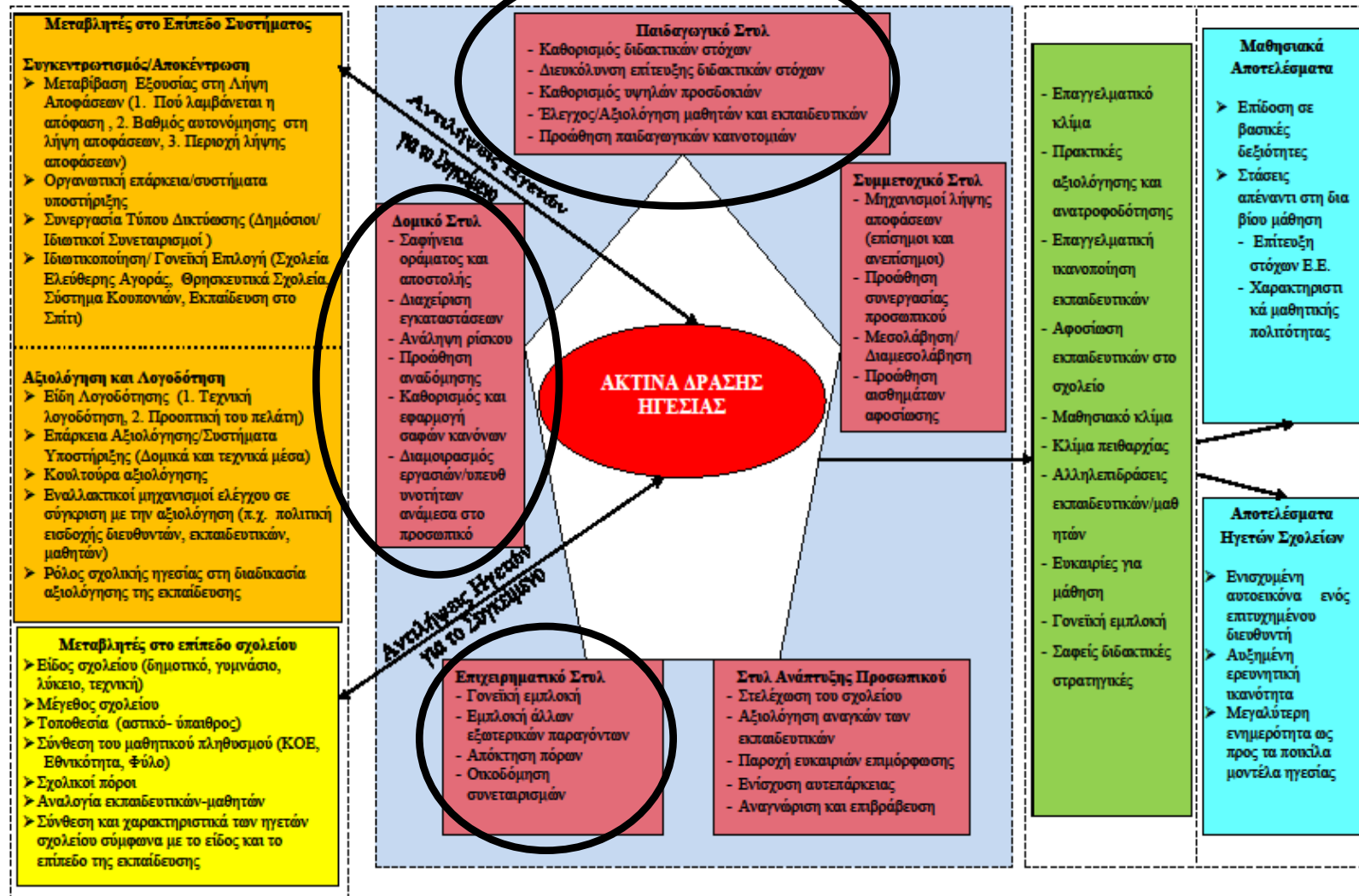
Γιατί υπάρχει, επίσης μια τάση,
προς το Δομικό Στυλ Ηγεσίας;

Μπορεί να επιτρέψει την αναδιάρθρωση και αναδόμηση
του σχολείου με τη θέσπιση σαφών ρόλων,
αρμοδιοτήτων και στόχων

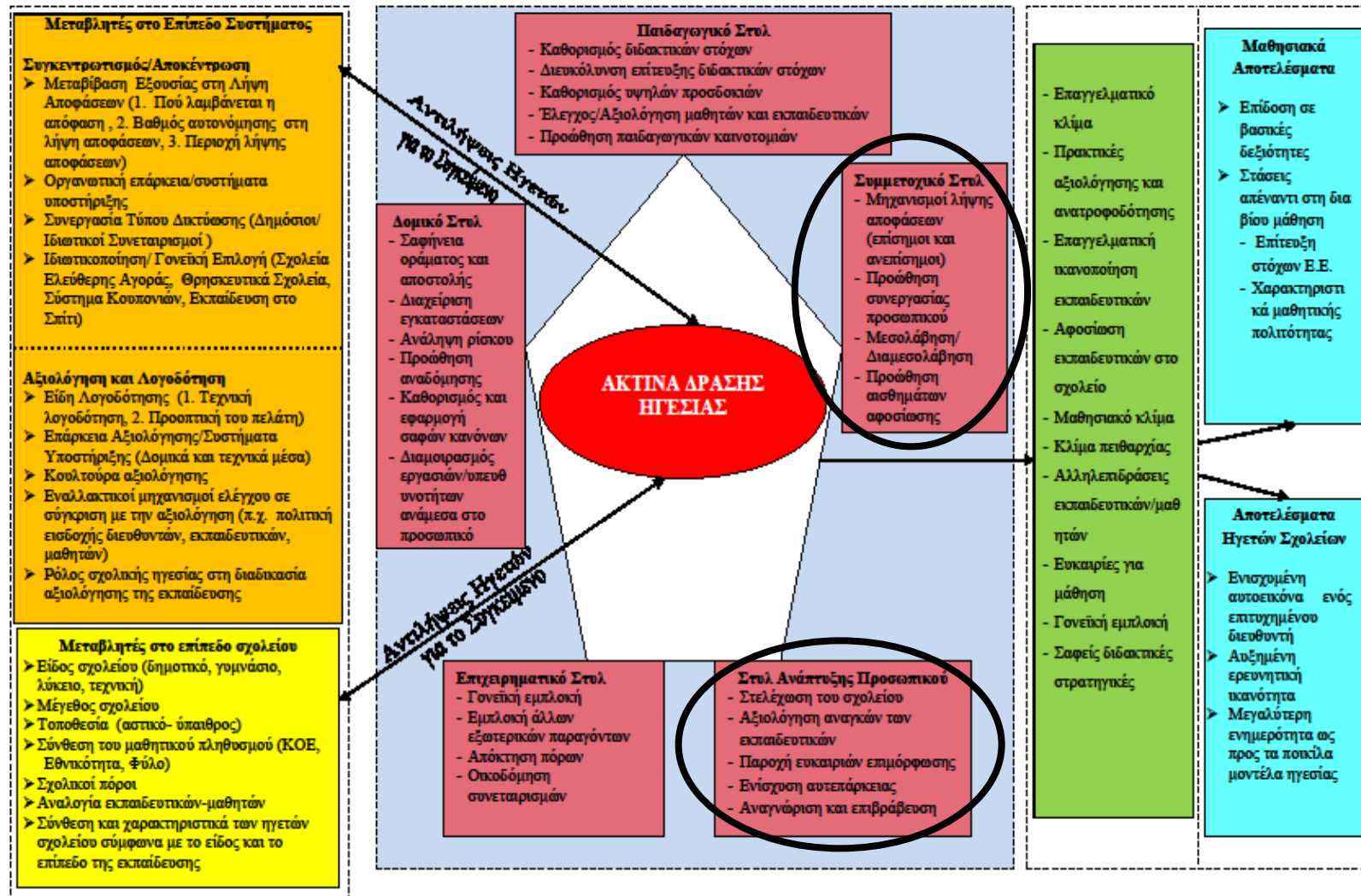


Παρέχει Εσωτερική Σταθερότητα
στον Οργανισμό

Τι γίνεται με το
κοκτέιλ μιξ των
στυλ ηγεσίας;



Το Παιδαγωγικό, Δομικό, και Επιχειρηματικό Στυλ Ηγεσίας αποτελούν απαραίτητα στοιχεία αυτού του κοκτέιλ μίξ ηγεσίας ανεξάρτητα από το συγκεκριμένο



Το Συμμετοχικό Στυλ Ηγεσίας και το Στυλ Ανάπτυξης Προσωπικού αφορούν περισσότερο την εκάστοτε κατάσταση και το εκάστοτε συγκείμενο



Συμπερασματικά

Συμπερασματικά

Αυτό που απομένει να δούμε είναι αν θα φτάσουμε ποτέ στη δημιουργία μιας φόρμουλας για την ύπαρξη του καλύτερου **κοκτέιλ μιξ ηγεσίας** ή αν θα παραμείνει μια μυστική συνταγή για τον κάθε διευθυντή ξεχωριστά, ο οποίος οφείλει να γνωρίζει τα απαραίτητα συστατικά. Σε τελική, όμως ανάλυση, οφείλουμε να πούμε πως η δημιουργία αυτού του κοκτέιλ μιξ είναι μοναδική για τον καθένα ξεχωριστά.

Pashiardis, P. (2014). Modeling School Leadership across Europe: In Search of New Frontiers. Dordrecht: Springer Publications.



- Συνεπώς, εξαρτάται κυρίως από την
εύρεση του σωστού ΚΟΚΤΕΪΛ ΜΙΞ
ΗΓΕΣΙΑΣ μεταξύ του δίπολου
Τοπικό/Παγκόσμιο, αφού τα προβλήματα
είναι παγκόσμια και πολύ όμοια, αλλά οι
λύσεις βρίσκονται στο τοπικό επίπεδο

Petros Pashiardis *Editor*

Modeling School Leadership across Europe

in Search of New Frontiers

 Springer

Ενδεικτικό Περιεχόμενο Πιστοποιητικού Κατάρτισης Διοικητικών Στελεχών στην Εκπαίδευση

- (1) Ηγεσία και Δομές στα σχολεία (Δομικό στυλ)**
- (2) Παιδαγωγική Ηγεσία (Παιδαγωγικό στυλ)**
- (3) Δημοκρατικότητα και Συμμετοχικότητα στα
σχολεία (Συμμετοχικό στυλ)**
- (4) Εξωτερικό Περιβάλλον και Οικονομική
Διαχείριση (Επιχειρηματικό στυλ)**
- (5) Επαγγελματική Ανάπτυξη (στυλ ανάπτυξης
προσωπικού)**

Η προσπάθεια αφορά στο να δοθούν απαντήσεις για το ποιός ευθύνεται πραγματικά όταν οι μαθητές, τα σχολεία και τα διάφορα εκπαιδευτικά συστήματα δεν είναι επιτυχημένα:

• Συγκείμενο → Σχολείο → Τάξη → Μαθητής

Εκείνοι που μπορεί να ευθύνονται είναι οι εξής:

• Πολιτικοί, Διευθυντές, Εκπαιδευτικοί, Γονείς/Μαθητές

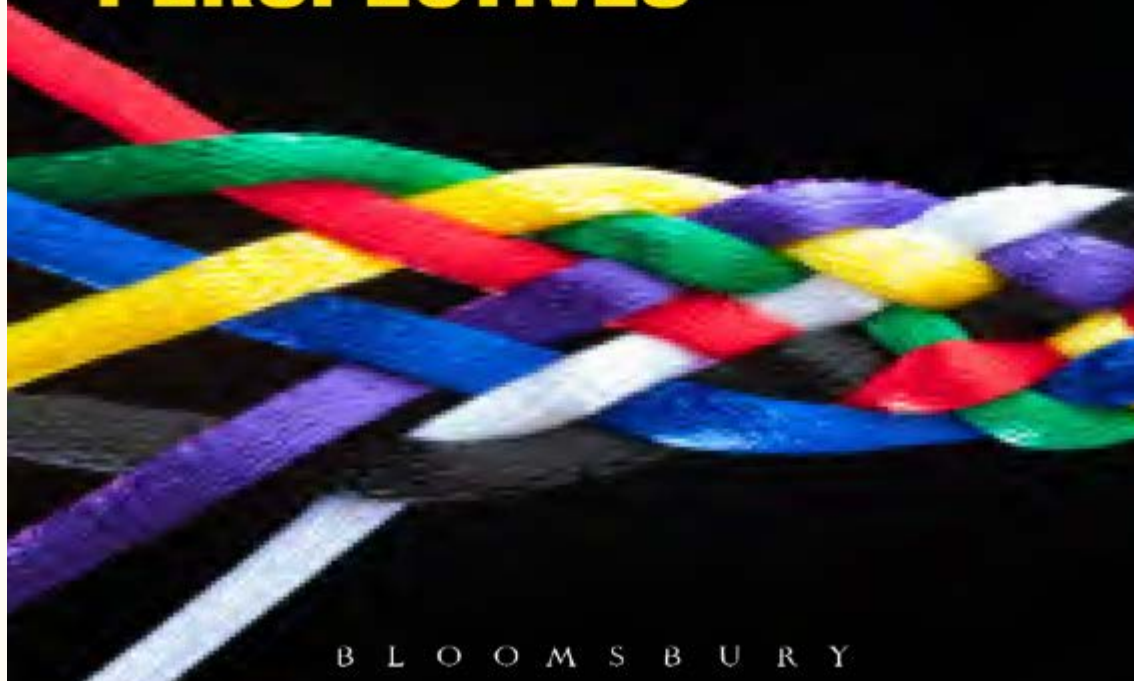
- Σε γενικές γραμμές, λόγω της συρρίκνωσης των πόρων, οι πολιτικοί, τα εκπαιδευτικά συστήματα και οι κοινωνίες καλούνται να συνεισφέρουν περισσότερα με **πολύ λιγότερα**.
- Ο αγώνας είναι ένας **άνισος αγώνας προς τα κάτω** και το φταίξιμο μετατοπίζεται προς τους πολιτικούς.
- Ίσως αυτό θα σημαίνει μια ιστορική στροφή έτσι ώστε να βρεθούν πιο δίκαιοι τρόποι για την **ανακατανομή των διαφόρων πόρων** για να έχουμε ενίσχυση της εκπαιδευτικής επιτυχίας και αποτελεσματικότητας.

**Ανάλογα με το στάδιο
ανάπτυξης που βρίσκεται η
κάθε χώρα, καθώς και ανάλογα
με τη φάση της εξέλιξης του
εκπαιδευτικού συστήματος, θα
ισχύουν και διαφορετικοί
ορισμοί της επιτυχίας και της
αποτελεσματικότητας.**

PETROS PASHIARDIS
AND OLOF JOHANSSON

SUCCESSFUL SCHOOL LEADERSHIP

INTERNATIONAL PERSPECTIVES



B L O O M S B U R Y

Εν κατακλείδι...για να έχουμε ποιότητα στο εκπαιδευτικό μας σύστημα χρειάζεται ένα νέο μοντέλο για ανάπτυξη της ποιότητας με τα ακόλουθα χαρακτηριστικά γνωρίσματα:

- κατευθυντήριες γραμμές για τα αποδεκτά εκπαιδευτικά επίπεδα επίδοσης των μαθητών μας
- αυξημένη αυτό-ευθύνη και αυτονόμηση των σχολικών μονάδων
- ενδυνάμωση και αύξηση διαφοροποιημένων εναλλακτικών σχολείων
- δημιουργία ινστιτούτων και θεσμών που έχουν σχέση με την (αυτό)αξιολόγηση
- στοχευμένες επεμβάσεις στις προβληματικές περιπτώσεις μέσα στα σχολεία

Για να γίνουν όλα τα πιο πάνω χρειαζόμαστε πεφωτισμένους Εκπαιδευτικούς Ηγέτες