

«Βασικές αρχές για μια αποτελεσματική άσκηση εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής μονάδας»

Του Μπέμπη Ιωάννη , Φιλολόγου

1. Εσωτερική εκπαιδευτική πολιτική

Σήμερα, οι κοινωνικές, τεχνολογικές και πολιτισμικές αλλαγές σηματοδοτούν όλο και περισσότερο την αναγκαιότητα για ανάδειξη της εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής, στα πλαίσια της κεντρικής εκπαιδευτικής πολιτικής,

ώστε να εξυπηρετούνται οι ανάγκες και οι σκοποί της τοπικής κοινωνίας, Έχοντας αυτό ως δεδομένο και το γεγονός ότι κάθε εκπαιδευτική μονάδα έχει ορισμένα περιθώρια σχετικής αυτονομίας, είναι δυνατό να υποστηριχθεί ότι η εκπαιδευτική μονάδα μπορεί να καλλιεργήσει τις προϋποθέσεις, ώστε να αναλάβει την ευθύνη άσκησης μιας αποτελεσματικής «εσωτερικής» εκπαιδευτικής πολιτικής. Οι δυνατότητες αυτές είναι δυνατό να προωθηθούν κυρίως με την επιστημονική και επαγγελματική κατάρτιση του εκπαιδευτικού προσωπικού και την ανάπτυξη συνεργασίας με γονείς και άλλους τοπικούς φορείς. Αυτό προσφέρει ευκαιρίες στους εκπαιδευτικούς να αξιοποιούν την επαγγελματική τους εμπειρία και τις δεξιότητες επικοινωνίας, για να αναπτύσσουν εκείνες τις διαδικασίες που απαιτούνται για την αντιμετώπιση ιδιαιτεροτήτων.

Η θέση που έχει μέχρι σήμερα η εκπαιδευτική μονάδα στο πλέγμα της εκπαιδευτικής ιεραρχίας έχει διαμορφώσει ένα σύνολο λειτουργιών και στάσεων οι οποίες αποτελούν στοιχεία της κουλτούρα της.¹

2. Η κουλτούρα της εκπαιδευτικής μονάδας. Μια πρόσληψη των καινοτομιών και των πρωτοβουλιών εκ μέρους της σχολικής μονάδας προϋποθέτει όπως είπαμε ιδιαίτερα συνεκτικό κλίμα που εμπνέει τους εμπλεκόμενους στη δημιουργία εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής και ιδιαίτερης σχολικής ταυτότητας.

¹ Μαυρογιώργος, Γ., (1999), *Η εκπαιδευτική μονάδα και η άσκηση εκπαιδευτικής πολιτικής*, στους Αθανασούλα - Ρέππα Α, Κουτούζης Μ, Μαυρογιώργος, Γ, Νιτσόπουλος, Β, Χαλικιώτης, Δ., : *Διοίκηση εκπαιδευτικών Μονάδων*, τόμ. Α, εκπαιδευτική διοίκηση και πολιτική, ΕΑΠ, Πάτρα. Σελ.145

Συνήθως τα **βασικά χαρακτηριστικά** των λειτουργιών και στάσεων της ελληνικής εκπαιδευτικής μονάδας, τα οποία αποτελούν στοιχεία της κουλτούρας της είναι τα εξής:²

- i.** Ο ατομικός χαρακτήρας της διδασκαλίας και η απομόνωση του εκπαιδευτικού στην αίθουσα του.
- ii.** Η τυπική διεκπεραίωση της ύλης
- iii.** Η μετάθεση των ευθυνών «προς τα πάνω»
- iv.** Ο κλειστός χαρακτήρας του σχολείου
- v.** Η συγκέντρωση εξουσίας στο διευθυντή και ο περιορισμένος ρόλος του συλλόγου διδασκόντων
- vi.** Η αποσπασματικότητα στην αντιμετώπιση προβλημάτων και η απουσία μιας συνολικής προσέγγισης.

Για να μπορέσει η εκπαιδευτική μονάδα να αναλάβει ένα πιο ενεργό ρόλο θα πρέπει να διαμορφώσει ένα διαφορετικό πλαίσιο λειτουργίας, μια διαφορετική κουλτούρα, που θα στηρίζεται στις αρχές της συνεργασίας, της ανάδειξης και της αξιοποίησης των δυνατοτήτων όλων των μελών της.

Πρώτος στόχος των αλλαγών θα πρέπει να είναι η ίδια η εκπαιδευτική μονάδα στο σύνολο της. Θα πρέπει δηλαδή ο στόχος να είναι διπλός: η βελτίωση των συνθηκών εργασίας των εκπαιδευτικών και η βελτίωση των αποτελεσμάτων μάθησης.

Κατά τον Timar (1989) η εκπαιδευτική μονάδα είναι δυνατό να αναδειχθεί σε σημαντικό φορέα διαμόρφωσης και άσκησης εκπαιδευτικής πολιτικής αν γίνουν αλλαγές στους παρακάτω τομείς:

- i.** Στην εκχώρηση αρμοδιοτήτων για λήψη αποφάσεων στην εκπαιδευτική μονάδα
- ii.** Στην πολιτική και τεχνική υποστήριξη της εκπαιδευτικής μονάδας στο νέο ρόλο.
- iii.** Στην προώθηση ευέλικτων διαδικασιών για πειραματισμούς με αποτελεσματικά οργανωτικά σχήματα.
- iv.** Στην αλλαγή της γραφειοκρατικής δομής της σημερινής διοίκησης, ώστε να μπορεί να αποδέχεται αποφάσεις που λαμβάνονται αποκεντρωμένα με έμφαση σε μια ηγεσία που εμπυχώνει, συντονίζει και κινητοποιεί.³

² Πασιαρδής ,Π, (2004), Εκπαιδευτική ηγεσία, Μεταίχμιο, Αθήνα.σελ. 214

³ Πασιαρδής ,Π, (2004), Εκπαιδευτική ηγεσία, Μεταίχμιο, Αθήνα.Σελ. 214

Κατά τον Bush (1995) το υπόδειγμα οργάνωσης μιας εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής, που ανταποκρίνεται περισσότερο στις νέες απαιτήσεις, της εκπαιδευτικής μονάδας είναι το «συνεργατικό», το οποίο στηρίζεται :

- i.** Στις δημοκρατικές αρχές για τη λήψη των αποφάσεων
- ii.** Στην αυθεντία και άποψη του ειδικού και όχι στην εξουσία της θέσης στο κοινό όραμα για το σχολείο
- iv.** Στο μικρό μέγεθος των ομάδων ώστε να εξασφαλίζεται η συμμετοχή όλων
- v.** Στην κοινή αποδοχή των αποφάσεων που προκύπτουν από συμφωνία. Όλα αυτά συμβάλουν στο να δημιουργηθεί μία κουλτούρα συνεργασίας στην εκπαιδευτική μονάδα. Η κουλτούρα αυτή στηρίζεται στην αναγνώριση της αξίας των ατόμων και της ομάδας ώστε να αισθάνονται αμοιβαία ασφάλεια, εμπιστοσύνη και σεβασμό. Σε πολλές περιπτώσεις όμως αυτή η «κουλτούρα συνεργατικότητας» απουσιάζει όχι μόνο από το χώρο της εκπαίδευσης αλλά και από ολόκληρη την ελληνική κοινωνία. Γι' αυτό το λόγο ίσως για την αρχή χρειασθεί η δημιουργία μιας «τεχνητής» συνεργατικότητας.

Η τεχνητή αυτή συνεργατικότητα μπορεί στην αρχή να προβλέπει επιτροπές και ομάδες εργασίας που να ορίζονται κεντρικά στη συνέχεια όμως για την αποφυγή γραφειοκρατικοποίησης και τυποποίησης αυτής της συνεργατικότητας πρέπει να προχωρήσει σε ουσιαστικές διεργασίες συνεργασίας που θα λειτουργούν πέρα από κεντρικούς σχεδιασμούς και επιλογές.

Τελικά η συνεργασία όλων των εμπλεκομένων με διάφορους τρόπους οδηγεί στη βελτίωση της σχολικής μονάδας. Η ανάπτυξη μεντορικής σχέσης, ο προγραμματισμός, η αμοιβαία παρατήρηση και η ανατροφοδότηση είναι μερικά παραδείγματα συνεργασίας που βοηθούν στην ανάπτυξη συλλογικότητας, υπευθυνότητας και αλληλεξάρτησης.⁴

⁴ Μαυρογιώργος, Γ., (1999), *Η εκπαιδευτική μονάδα και η άσκηση εκπαιδευτικής πολιτικής*, στους Αθανασούλα - Ρέππα Α, Κουτούζης Μ, Μαυρογιώργος, Γ, Νιτσόπουλος, Β, Χαλικιώτης, Δ., : *Διοίκηση εκπαιδευτικών Μονάδων*, τόμ. Α, εκπαιδευτική διοίκηση και πολιτική, ΕΑΠ, Πάτρα. Σελ.147