

**Παρουσίαση πορισμάτων από το Συνέδριο «Ηγεσία και Σύγχρονες Προκλήσεις για
Διευθυντές και Διευθύνοντες Σχολείων Μέσης Γενικής και Μέσης Τεχνικής και
Επαγγελματικής Εκπαίδευσης
15-17 Ιουνίου 2015**

Το Συνέδριο «Ηγεσία και Σύγχρονες Προκλήσεις» διοργανώθηκε από το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, στο πλαίσιο του έργου Ενδοϋπηρεσιακή Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών Μέσης Εκπαίδευσης, που συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο για την περίοδο 2007-2013. Η δράση απευθυνόταν σε Διευθυντές και Διευθύνοντες Σχολείων Μέσης Γενικής και Μέσης Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και πραγματοποιήθηκε στις 15 Ιουνίου 2015, στο ξενοδοχείο Sandy Beach στη Λάρνακα (για Διευθυντές Σχολείων Λάρνακας – Αμμοχώστου), στις 16 Ιουνίου 2015 στο ξενοδοχείο Ajax στη Λεμεσό (για Διευθυντές Σχολείων Λεμεσού – Πάφου) και στις 17 Ιουνίου 2015 στο ξενοδοχείο Hilton Park στη Λευκωσία (για Διευθυντές Σχολείων Λευκωσίας).

Βασικός σκοπός του Συνεδρίου ήταν να παρουσιαστούν τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο καίρια ζητήματα που αφορούν στην Ηγεσία και στις σύγχρονες προκλήσεις που προκύπτουν σε σχέση με αυτή. Συγκεκριμένα, τόσο μέσα από την κύρια ομιλία του Καθηγητή Εκπαιδευτικής Ηγεσίας του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου κ. Πέτρου Πασιαρδή, όσο και μέσα από τις συζητήσεις στρογγυλής τραπέζης, δόθηκε η ευκαιρία στους/στις συμμετέχοντες/χουσες να εμβαθύνουν σε θέματα που σχετίζονται με τη θέση του Ηγέτη – Διευθυντή και αφορούν στη σύγχρονη πραγματικότητα, καταθέτοντας συγχρόνως τις δικές τους απόψεις και εμπειρίες. Τα θέματα που συζητήθηκαν ήταν:

- Διαχείριση δύσκολων περιπτώσεων - Αντιμετώπιση προβληματικών συμπεριφορών μαθητών
- Διαχείριση κρίσεων
- Διαχείριση χρόνου
- Διαχείριση εξωτερικών φορέων
- Διενέργεια έρευνας μετά από καταγγελία

Συντονιστές των θεμάτων αυτών ήταν Επιθεωρητές Μέσης Εκπαίδευσης, Λειτουργοί της Υπηρεσίας Εκπαιδευτικής Ψυχολογίας (Υ.Ε.Ψ.) καθώς και Λειτουργός της Ομάδας Άμεσης Παρέμβασης (Ο.Α.Π.).

Στο πλαίσιο της κύριας ομιλίας «Εκπαιδευτική Ηγεσία και Σύγχρονες Προκλήσεις στην Εποχή της Παγκοσμιοποίησης» ο κ. Πέτρος Πασιαρδής αναφέρθηκε διεθνές εκπαιδευτικό περιβάλλον, και στους τρεις βασικούς πυλώνες της νέας εκπαιδευτικής πολιτικής και διοίκησης: α) Σχολική αυτονομία (Autonomy), β) Σχολική λογοδοσία (Accountability), γ) Σχολική δυνατότητα επιλογής και έκφρασης (Choice and Voice). Αναφέρθηκε στην αναδόμηση της Δημόσιας Παιδείας υπό την επίδραση της νέας εκπαιδευτικής πολιτικής και διοίκησης μέσω της αποκέντρωσης, της σχολικής αυτοδιοίκησης, της επέκτασης του εύρους άσκησης ηγεσίας των Διευθυντών σχολείων, και της αύξησης της πίεσης για αξιολόγηση με βάση αποτελέσματα. Θα υπάρχουν μεγαλύτερες απαιτήσεις για οικονομική λογοδοσία και αύξηση του ελέγχου από τους γονείς μέσα από τα συμβούλια σχολικής διοίκησης. Είναι απαραίτητη η εστίαση του χρόνου των Διευθυντών στα πιο απαιτητικά ή «υψηλά» καθήκοντα αντί στα καθημερινά διοικητικά – διεκπεραιωτικά (“administrivia”)

Ο ρόλος των Διευθυντών θα είναι μεγαλύτερος και πιο απαιτητικός και είναι απαραίτητη η στελέχωση και ανάπτυξη μιας νέας γενιάς σχολικών ηγετών με γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις που 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. Σύμφωνα με τον Barber (2009) 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).

Στο Ερευνητικό Πρόγραμμα LISA το οποίο εφαρμόστηκε σε μια ομάδα ευρωπαϊκών χωρών (Αγγλία, Γερμανία (North Rhine-Westphalia), Ουγγαρία, Ιταλία, Νορβηγία, Σλοβενία, και Ολλανδία) διερευνήθηκαν τα 5 βασικά στυλ ηγεσίας (επιχειρηματικό, παιδαγωγικό, συμμετοχικό, δομικό, ανάπτυξης προσωπικού). Η γενικότερη τάση έκλινε προς το Επιχειρηματικό στυλ, το οποίο στοχεύει στην αύξηση της επιρροής του Διευθυντή με την αναζήτηση «συμμαχιών» αλλά υπήρξε και μια τάση προς το Δομικό, το οποίο μπορεί να επιτρέψει την αναδιάρθρωση και αναδόμηση του σχολείου με τη θέσπιση

σαφών ρόλων, αρμοδιοτήτων και στόχων και παρέχει εσωτερική σταθερότητα στον Οργανισμό.

Ο εισηγητής θεωρεί καταλληλότερο ένα « κοκτέιλ» ηγεσίας: Το Παιδαγωγικό, Δομικό, και Επιχειρηματικό Στυλ αποτελούν απαραίτητα στοιχεία αυτού του κοκτέιλ ανεξάρτητα από το συγκεκριμένο, ενώ το Συμμετοχικό Στυλ και το Στυλ Ανάπτυξης Προσωπικού αφορούν περισσότερο την εκάστοτε κατάσταση και το εκάστοτε συγκεκριμένο. Ακολούθως ο εισηγητής εξήγησε τον τρόπο με τον οποίο η Παιδαγωγική Ηγεσία μπορεί να αποβεί μετασχηματιστικός μηχανισμός για τη Σχολική Βελτίωση: Το σχολείο χρειάζεται ηγέτη ο οποίος θα διατηρεί άμεση επαφή με τις πραγματικότητες του σχολείου/της αίθουσας διδασκαλίας και την καθημερινή εργασία του εκπαιδευτικού. Οι βασικές ενέργειες ενός παιδαγωγικού ηγέτη είναι: Εξασφάλιση απαραίτητων πόρων στην εργασία. Βοήθεια, στήριξη στον προγραμματισμό μαθημάτων, βοήθεια, στήριξη στην οργάνωση, διοίκηση της τάξης, συστηματική παρακολούθηση της προόδου των μαθητών, επίσημες, ανεπίσημες επισκέψεις στις τάξεις - αλληλοπαρατήρηση διδασκαλίας, προώθηση συνεργασίας, αλληλεπίδρασης και αναστοχασμού, εγκαθίδρυση προγράμματος ενδοσχολικής επιμόρφωσης.

Η δημιουργία αυτού του κοκτέιλ είναι μοναδική για τον καθένα ξεχωριστά και εξαρτάται κυρίως από την εύρεση της σωστής αναλογίας μεταξύ του δίπολου Τοπικό/Παγκόσμιο, αφού τα προβλήματα είναι παγκόσμια και πολύ όμοια, αλλά οι λύσεις βρίσκονται στο τοπικό επίπεδο. Η εισήγηση κατέληξε ότι λόγω της συρρίκνωσης των πόρων, οι πολιτικοί, τα εκπαιδευτικά συστήματα και οι κοινωνίες καλούνται να συνεισφέρουν περισσότερο με πολύ λιγότερα και ο αγώνας είναι άνισος 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 ενισχυθεί τελικά η εκπαιδευτική επιτυχία και αποτελεσματικότητα. 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.

Στη συνέχεια οι σύνεδροι χωρίστηκαν σε μικρές ομάδες και για καθορισμένο χρονικό διάστημα συζήτησαν τα πέντε θέματα με τους συντονιστές της κάθε ενότητας, έχοντας έτσι όλοι την ευκαιρία να εκφέρουν απόψεις για τα πέντε καίρια ζητήματα. Στο τέλος του

συνεδρίου οι συντονιστές της κάθε θεματικής παρουσίασαν τα πορίσματα της θεματικής τους και έγινε διασύνδεση των ζητημάτων που προέκυψαν μετα στυλ Παιδαγωγικής Ηγεσίας. Πιο κάτω συνοψίζονται οι βασικές παράμετροι και εισηγήσεις που προέκυψαν μέσα από τις συζητήσεις στρογγυλής τράπεζας των θεματικών.

Θέμα 1^ο : Διαχείριση δύσκολων περιπτώσεων – Αντιμετώπιση προβληματικών συμπεριφορών μαθητών (Συντονίστρια: Άντρη Βραχίμη-Σουρουλλά, Λειτουργός Ο.Α.Π.)

Για το πρώτο θέμα στις ομάδες τέθηκαν προς συζήτηση δύο ερωτήματα. Το πρώτο αφορούσε στον εντοπισμό των δυσκολιών που αντιμετωπίζουν οι Διευθυντές κατά τη διαχείριση προβληματικών συμπεριφορών μαθητών και το δεύτερο στην κατάθεση εισηγήσεων για την καλύτερη διαχείριση των συμπεριφορών αυτών. Οι εισηγήσεις αφορούσαν σε αλλαγές εντός της σχολικής μονάδας ή αλλαγές στο ευρύτερο εκπαιδευτικό σύστημα. Πιο κάτω συνοψίζονται οι τοποθετήσεις των Διευθυντών στα δύο ερωτήματα:

1. Δυσκολίες κατά τη διαχείριση των προβληματικών συμπεριφορών των μαθητών

Αρχικά αναφέρθηκε ο μη έγκαιρος εντοπισμός και συνεπώς η αποτελεσματική παρέμβαση σε όλα τα παιδιά με προβλήματα συμπεριφοράς από τις μικρότερες ηλικίες.

Συχνά, είναι δύσκολη η συνεργασία με τους γονείς των παιδιών που παρουσιάζουν προβλήματα συμπεριφοράς. Σε αρκετές περιπτώσεις, οι γονείς δεν αντιλαμβάνονται τις δυσκολίες των παιδιών τους, επιρρίπτουν τις ευθύνες στα σχολεία, αντιδρούν στα παιδαγωγικά μέτρα και δεν συναινούν στην παραπομπή των παιδιών τους στις αρμόδιες υπηρεσίες, ώστε να δεχθούν βοήθεια. Επίσης υπάρχει προκατάληψη ως προς τη συνεργασία με ειδικούς ψυχικής υγείας.

Επιπρόσθετα, το υπάρχον εκπαιδευτικό σύστημα δεν καλύπτει τις μαθησιακές, συναισθηματικές και κοινωνικές ανάγκες όλων των παιδιών με προβλήματα συμπεριφοράς. Επίσης, υπάρχουν αρκετά παιδιά που δεν έχουν το κίνητρο να βρίσκονται στα σχολεία. Αναφέρθηκαν ακόμα οι μη επαρκείς δεξιότητες και μη επαρκής κατάρτιση όλων των εκπαιδευτικών που χειρίζονται δύσκολες περιπτώσεις. Στο ίδιο θέμα, αναφέρθηκε και ο διπλός ρόλος στα καθήκοντα των Συμβούλων (επαγγελματική καθοδήγηση και συμβουλευτική στήριξη). Σε κάποιες περιπτώσεις δεν υπάρχει χρόνος και

επαρκής κατάρτιση για τη συμβουλευτική στήριξη των παιδιών με προβλήματα συμπεριφοράς.

Ένα άλλο ζήτημα αποτελεί η περιορισμένη δυνατότητα στήριξης από την Υπηρεσία Εκπαιδευτικής Ψυχολογίας (Υ.Ε.Ψ.), λόγω του φόρτου εργασίας των εκπαιδευτικών ψυχολόγων και του τεράστιου αριθμού παιδιών που αναλογεί σε κάθε εκπαιδευτικό ψυχολόγο, όπως και η μη επαρκής στήριξη όλων των οικογενειών που χρήζουν βοήθειας από τις Υπηρεσίες Κοινωνικής Ευημερίας και η μη επαρκής συνεργασία με τις Υπηρεσίες Ψυχικής Υγείας, κυρίως λόγω του φόρτου εργασίας στις υπηρεσίες αυτές.

2. Εισηγήσεις Διευθυντών Μέσης Εκπαίδευσης για τη Διαχείριση των προβληματικών συμπεριφορών μαθητών:

Οι σύνεδροι εισηγήθηκαν την προώθηση και θεσμοθέτηση προγραμμάτων πρόληψης της βίας στα σχολεία και βελτίωσης του σχολικού κλίματος, π.χ. Προγράμματα Επίλυσης Συγκρούσεων και Διαμεσολάβησης, Προγράμματα κατά του Εκφοβισμού, Προγράμματα Ανάπτυξης Συναισθηματικών και Κοινωνικών Δεξιοτήτων.

Όσον αφορά τον έγκαιρο εντοπισμό των παιδιών αυτών εισηγήθηκαν τη δημιουργία ενός μηχανισμού έγκαιρου εντοπισμού προβλημάτων συμπεριφοράς από μικρή ηλικία, ώστε να γίνονται περισσότερες παρεμβάσεις στο Νηπιαγωγείο και το Δημοτικό, όπως και τη δημιουργία ενός μηχανισμού επικοινωνίας/ενημέρωσης υπηρεσιών της Μέσης Εκπαίδευσης από τη Δημοτική Εκπαίδευση, με έμφαση στην πρόληψη και στον σχεδιασμό προγραμμάτων παρέμβασης, παρά στην καταστολή των προβληματικών συμπεριφορών.

Να γίνεται διερεύνηση και μελέτη της κάθε περίπτωσης, να προγραμματίζονται και να τίθενται σε εφαρμογή οι κατάλληλες δράσεις ώστε να επιτυγχάνεται πολυθεματική, συστημική αντιμετώπιση των προβληματικών συμπεριφορών από τα σχολεία.

Απαιτείται μια πιο ξεκάθαρη και δίκαιη εφαρμογή των κανονισμών – υιοθέτηση και προώθηση πολιτικής διαχείρισης του εκφοβισμού και του ρατσισμού με βάση τις σχετικές εγκυκλίους – μερική αυτονόμηση στην υιοθέτηση πολιτικής από τα σχολεία, πέρα από τις εγκυκλίους.

Ιδιαίτερα βοηθητική μπορεί να αποβεί η περαιτέρω κατάρτιση των εκπαιδευτικών και κυρίως των υπευθύνων τμημάτων σε τεχνικές διαχείρισης δύσκολων συμπεριφορών και διαχείρισης τάξης, όπως και σε δεξιότητες επικοινωνίας και δόμησης θετικών σχέσεων με τους μαθητές – επιλογή υπευθύνων τμημάτων με βάση τις ικανότητες στον ρόλο που

καλούνται να επιτελέσουν. Ακόμη έγιναν εισηγήσεις για ενίσχυση του θεσμού του εκπαιδευτικού ψυχολόγου, ώστε να γίνονται περισσότερα παρεμβατικά προγράμματα στα σχολεία για βελτίωση των συμπεριφορών των μαθητών, όπως και η ενίσχυση του θεσμού του εκπαιδευτικού – μέντορα για παιδιά με προβληματικές συμπεριφορές. Επίσης απαραίτητη φαίνεται να είναι η αναβάθμιση του θεσμού του καθηγητή Σ.Ε.Α. στα σχολεία: Διάθεση περισσότερου χρόνου και μη διαμοιρασμός τους σε διάφορα σχολεία. Διάκριση του ρόλου της επαγγελματικής καθοδήγησης από αυτόν της συμβουλευτικής στήριξης, περαιτέρω κατάρτιση σε θέματα στήριξης παιδιών με προβληματικές συμπεριφορές, καλύτερη καθοδήγηση γονιών και παιδιών για τις επαγγελματικές τους επιλογές. Επίσης η ενίσχυση του θεσμού της Ο.Α.Π., ώστε να υπάρχει μεγαλύτερη δυνατότητα για στήριξη των σχολείων και η εφαρμογή εξατομικευμένων προγραμμάτων συναισθηματικής και συμβουλευτικής στήριξης παιδιών με προβληματικές συμπεριφορές στο χώρο του σχολείου από ειδικά καταρτισμένους συμβούλους, εκπαιδευτικούς ψυχολόγους της Υ.Ε.Ψ. ή με αγορά υπηρεσιών.

Οι Διευθυντές/ντριες εισηγήθηκαν επίσης την εισαγωγή του θεσμού της επαγγελματικής κατάρτισης από την Α΄ Γυμνασίου. Επίσης, να αποτελεί πραγματική επιλογή η Τεχνική Εκπαίδευση– να παρέχεται κίνητρο να είναι στην Τεχνική Εκπαίδευση ώστε να μην καταλήγουν εκεί τα παιδιά με προβλήματα συμπεριφοράς.

Απαιτείται η δημιουργία δομών για παιδιά με προβλήματα συμπεριφοράς εντός του υπάρχοντος εκπαιδευτικού συστήματος, σε περιπτώσεις που κρίνεται ότι οι υπάρχουσες δομές δεν μπορούν να εξυπηρετήσουν τις ανάγκες τους. Να λαμβάνεται πρόνοια για κάλυψη όλων των αναγκών των μαθητών: μαθησιακών, συναισθηματικών, κοινωνικών. Υποστηρίχτηκε η εφαρμογή εναλλακτικών μαθησιακών προγραμμάτων στις περιπτώσεις παιδιών που δεν μπορούν να ακολουθήσουν το κανονικό πρόγραμμα μαθημάτων. Τα μαθησιακά αυτά προγράμματα να είναι ευέλικτα και προσαρμοσμένα στις ανάγκες των συγκεκριμένων παιδιών και να αξιοποιούν τα ενδιαφέροντα και τις ικανότητές τους και να υλοποιούν διαφορετικούς τρόπους αξιολόγησης των παιδιών αυτών. Η αυτονομία στη διαχείριση κονδυλίων, π.χ. για αγορά υπηρεσιών από εξωτερικούς συνεργάτες θα συμβάλει στην υλοποίηση των προγραμμάτων αυτών.

Τα σχολεία θα πρέπει να επενδύσουν στην ουσιαστική βελτίωση της συνεργασίας με τους γονείς των παιδιών αυτών. Βοηθητική μπορεί να αποβεί η διαμεσολάβηση από

κοινωνικούς λειτουργούς, οι οποίοι θα έχουν μεγαλύτερη παρουσία στον χώρο του σχολείου, για βελτίωση της συνεργασίας σχολείου και οικογένειας. Επίσης, είναι αναγκαία μια πιο ενεργός συμβουλευτική στήριξη, από κοινωνικούς λειτουργούς, των γονέων για τον γονεϊκό τους ρόλο. Στις περιπτώσεις παιδιών που λαμβάνουν φαρμακευτική αγωγή ή ψυχολογική στήριξη, να υλοποιείται πιο αποτελεσματική συνεργασία με τις Υπηρεσίες Ψυχικής Υγείας – διαμεσολάβηση Υπηρεσιών Κοινωνικής Ευημερίας.

Για διευκόλυνση της υλοποίησης των πιο πάνω εισηγήσεων εισηγήθηκαν την αξιοποίηση πόρων από την κοινότητα, μέσω της ανάπτυξης συνεργασιών με πρωτοβουλίες των σχολείων, π.χ. με Δήμους, Εκκλησία, Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις, Επίτροπο Προστασίας Δικαιωμάτων του Παιδιού, Πανεπιστήμια, κ.λπ.

Θέμα 2^ο : ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΡΙΣΕΩΝ (Συντονιστές: Λειτουργοί Υ.Ε.Ψ, Λάρνακα: Χρυστάλλα Κόρτα, Δρ Κυριακή Αργυρού, Λεμεσός: Γιώργος Θεοδώρου, Έλενα Κοκκινόφτα, Μάριος Κυριακίδης, Λευκωσία: Δρ Χρυσόστομος Λαζάρου, Χρυστάλλα Μαζέρη)

Στις ομάδες τέθηκαν προς συζήτηση δύο ερωτήματα. Το πρώτο αφορούσε στην κοινή νοηματοδότηση της έννοιας της σχολικής κρίσης και το δεύτερο αφορούσε στις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι Διευθυντές στη διαχείριση της οποιασδήποτε κρίσης καθώς και στα βήματα που ακολουθούν. Πιο κάτω συνοψίζονται οι τοποθετήσεις των Διευθυντών στα δύο ερωτήματα:

1. Η έννοια της σχολικής κρίσης

Μέσα από την ομαδική συζήτηση, οι Διευθυντές μπόρεσαν να καθορίσουν τα είδη κρίσης που μπορεί να παρουσιαστούν μέσα στη σχολική κοινότητα διευκρινίζοντας ότι κρίση είναι οτιδήποτε αναπάντεχο, έκτακτο και απρόβλεπτο που επηρεάζει την ομαλή λειτουργία του σχολείου, το οποίο δύσκολα μπορούν να το διαχειριστούν και τόνισαν ότι χρειάζονται ιδιαίτεροι τρόποι και δεξιότητες ως προς την αντιμετώπιση του.

Τα περιστατικά κρίσεων στα σχολεία σχετίζονται, κυρίως, με βίαιες πράξεις μεταξύ μαθητών (ή και γονέων) εναντίον εκπαιδευτικών, με σοβαρά επεισόδια εκφοβιστικής συμπεριφοράς ή με θάνατο κάποιου μαθητή ή εκπαιδευτικού. Επίσης ένα σοβαρό ατύχημα μέσα στην σχολική κοινότητα, τρομοκρατικές ενέργειες όπως ο πόλεμος, η οικονομική κρίση και η φυσική καταστροφή, καταστάσεις βίας, συγκρούσεις μεταξύ μαθητών και εξωσχολικών,

σοβαρές ασθένειες και συναισθηματικές κρίσεις μπορούν να θεωρηθούν κρίση στη σχολική κοινότητα. Κρίση, επίσης, μπορεί να παρουσιαστεί στις σχέσεις μεταξύ καθηγητών-μαθητών, καθηγητών μεταξύ τους και διεύθυνσης.

Σε μικρότερο βαθμό, κρίση μπορεί να θεωρηθεί η δύσκολη - προβληματική συμπεριφορά των παιδιών που επηρεάζει το σχολείο σε μεγάλο βαθμό για μεγάλο χρονικό διάστημα, η ηθικοπολιτική πτώση/ κρίση αξιών, μια γενική απουσία οράματος και κινήτρων στους μαθητές. Ακόμα η οικονομική κρίση, η οποία μεταφέρεται στο σχολείο με την έλλειψη υλικοτεχνικής υποδομής, έλλειψη προσωπικού και διοικητικού προσωπικού.

Επίσης αναφέρθηκε η δυσλειτουργία στο σχολικό κλίμα λόγω διατάραξης στις σχέσεις εκπαιδευτικών-μαθητών. Υπάρχει κρίση του ρόλου του εκπαιδευτικού ενώ κάποιιοι προβληματικοί καθηγητές μπορεί να δημιουργήσουν κρίση σε ένα σχολικό περιβάλλον. Στόχος του σχολείου είναι η μάθηση και η βελτίωση της προσωπικότητας των μαθητών. Όμως, τα τελευταία χρόνια έχουμε ξεφύγει από τον πρωταρχικό ρόλο και αναλώνονται οι εκπαιδευτικοί με άλλα πράγματα.

Οριοθετώντας τον όρο «κρίση» επισήμαναν τη διάρκεια-επέκταση του φαινομένου ως βασική προϋπόθεση για να θεωρηθεί ένα φαινόμενο ως σχολική κρίση και να μην επηρεάζει μεμονωμένο άτομο αλλά μάζα/ ομάδα ατόμων.

Κρίση γενικότερα είναι να μην μπορεί να λειτουργήσει το σχολείο, η διαταραχή της ομαλής λειτουργίας του σχολείου σε μεγάλο βαθμό.

2. Δυσκολίες στη διαχείριση της οποιασδήποτε κρίσης - Βήματα που ακολουθούνται

Μερικές από τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν στη διαχείριση της οποιασδήποτε κρίσης οι Διευθυντές/ντριες είναι η έλλειψη χρόνου, η πίεση από τα διάφορα που προκύπτουν μέσα στον σχολικό χώρο, και ενώ θέλουν να αντιμετωπίσουν και να ανταποκριθούν επαρκώς αδυνατούν να το κάνουν. Η άμεση αντιμετώπιση θεμάτων που προκύπτουν είναι το πιο σημαντικό βήμα.

Η έλλειψη συνεργασίας μαθητών, τα σοβαρά οικογενειακά προβλήματα και οι δυσκολίες συνεργασίας των γονιών είναι ένα σοβαρό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν στη διαχείριση

κρίσεων. Η απουσία δομών για παιδιά με πολύ σοβαρά προβλήματα που δεν μπορούν να ανταποκριθούν στο σχολείο είναι επίσης ένα σοβαρό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν.

Οι διάφορες ασκήσεις πολιτικής άμυνας (π.χ. σεισμού) δεν πραγματοποιούνται σωστά. Υπάρχει έλλειψη οργάνωσης, έλλειψη ανάληψης ευθυνών και κουλτούρας τόσο από τους εκπαιδευτικούς όσο και από τους μαθητές. Υπάρχουν καθορισμένα πρωτόκολλα και ομάδες «ασφάλειας και υγείας» στα σχολεία σε περιπτώσεις αντιμετώπισης πυρκαγιάς, σεισμού και εχθροπραξιών. Ωστόσο, δεν υπάρχουν ειδικές ομάδες «αντιμετώπισης κρίσεων» που να μπορούν να ενεργοποιηθούν σε περίπτωση άλλων σοβαρών συμβάντων. Από τη μια, τέτοιες ομάδες θα μπορούσαν να συγκροτηθούν γιατί θα ήταν κάτι το χρήσιμο στα σχολεία, όμως από την άλλη θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ήδη υπάρχουν παρόμοιες ομάδες π.χ. για αντιμετώπιση του εκφοβισμού, του ρατσισμού κ.λπ. και έτσι η λειτουργία ακόμη μίας ομάδας πιθανόν να δυσχέραινε τη λειτουργία των σχολείων.

Επισήμαναν ακόμα τα προβλήματα γραφειοκρατικής φύσεως ως μια άλλη σημαντική δυσκολία που αντιμετωπίζουν στη διαχείριση κρίσεων. Υπάρχουν πολλά νομικά κωλύματα, όπως και άγνοια της νομοθεσίας, πράγματα που προκαλούν δυσλειτουργία σε θέματα διαχείρισης μιας κρίσης. Το νομικό πλαίσιο είναι απηρχαιωμένο όσον αφορά στη σημερινή μεταβαλλόμενη κοινωνία και εμποδίζει στη σωστή ανταπόκριση και αντιμετώπιση μιας κρίσης. Διαπίστωσαν ακόμα έλλειψη οργάνωσης στα ανώτατα επίπεδα του Υπουργείου.

Ως προς τα βήματα/προσεγγίσεις που μπορούν να εφαρμοστούν αναφέρθηκε η συνεργασία μεταξύ των διδασκόντων, αλλά και μεταξύ σχολείου-γονέων, και μαθητικών συμβουλίων των τάξεων η οποία θα προλάμβανε αρκετά πράγματα που θεωρούνται ως σχολική κρίση. Η προσέγγιση, η επικοινωνία, η προσωπική επαφή και η αγάπη προς τους μαθητές είναι ο καλύτερος τρόπος αντιμετώπισης των κρίσεων. Η αυξημένη εφημέρευση καθηγητών με πιο επικοινωνιακό τρόπο προς τους μαθητές, είναι άλλο ένα σημαντικό βήμα στην αποτελεσματικότερη διαχείριση κρίσεων, όσον αφορά στις συγκρούσεις μεταξύ μαθητών. Μέσα στα βήματα που πρέπει να γίνουν ανάφεραν σχέδια δράσεων για όλα όσα προκύπτουν μέσα στο σχολικό περιβάλλον. Πρέπει πρώτα να γίνεται εντοπισμός του προβλήματος, διερεύνηση αιτιών, και μετά να ακολουθούνται βήματα δράσης όπως το «πώς», σε συνεργασία με «ποιους» (γονείς, εκπαιδευτικούς αλλά και εμπλοκή εκπαιδευτικού ψυχολόγου). Η σωστή οργάνωση από την αρχή της σχολικής χρονιάς είναι ένα σημαντικό βήμα ως προς τη διαχείριση κρίσεων, αφού όλα ξεκινούν από τον Διευθυντή. Η καλή οργάνωση των εκπαιδευτικών και μαθητών είναι επίσης ένα άλλο σημαντικό βήμα ως προς τη διαχείριση

κρίσεων. Στο θέμα αυτό ανέφεραν ότι χρειάζεται περισσότερη εκπαίδευση των εκπαιδευτικών για καλύτερο χειρισμό των μαθητών/τριών, ώστε να προλαμβάνουν μια σχολική κρίση.

Θα πρέπει να αναπτυχθεί κουλτούρα στα σχολεία όπου όλοι οι καθηγητές βοηθούν ώστε να αποτρέπουν περιστατικά βίας ανάμεσα στους μαθητές (π.χ. εκφοβιστικής συμπεριφοράς). Κανένας εκπαιδευτικός δεν θα πρέπει να παραμένει ως απλός παρατηρητής σε αυτά που διαδραματίζονται ανάμεσα στους μαθητές καθ' όλη τη διάρκεια της σχολικής μέρας, αλλά κυρίως κατά τη διάρκεια του διαλείμματος. Υπάρχει και είναι πάντοτε επιθυμητή η συνεργασία με άλλους φορείς, όπως η αστυνομία, τα κρατικά νοσοκομεία, το γραφείο ευημερίας, η Ο.Α.Π. του Υπουργείου αλλά και η Υ.Ε.Ψ. Ιδιαίτερα, ο ρόλος των Εκπαιδευτικών Ψυχολόγων είναι πολύτιμος σε περιστατικά κρίσης και θα ήταν καλό όπως ο αριθμός των λειτουργών της Υ.Ε.Ψ. αυξηθεί ώστε να μπορούν να επισκέπτονται πιο συχνά τα σχολεία. Θεωρούν, συνεπώς, ότι η μεγαλύτερη παρουσία των εκπαιδευτικών ψυχολόγων θα βοηθούσε στην πρόληψη.

Επισημάνθηκε πόσο καθοριστικό ρόλο στη διαχείριση της κρίσης διαδραματίζει η διεύθυνση του σχολείου. Συμφώνα με τις εκτιμήσεις τους, οι Διευθυντές/ντριες πρέπει να αυτενεργούν και να αναθέτουν ευθύνες, να καθησυχάζουν τους γύρω του και να ζητούν βοήθεια. Πρέπει να οργανώσουν το πλάνο διαχείρισης στη βάση υφιστάμενων πρωτοκόλλων και (π.χ. που αφορούν τη διαχείριση φυσικών καταστροφών όπως σεισμοί και πυρκαγιές. Σημαντικό είναι σε περίπτωση κρίσης να καλούνται οι συνεργάτες, π.χ. εκπαιδευτικοί ψυχολόγοι, για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκύπτουν. Μια κρίση μπορεί να διχάσει το σχολείο αν δεν αντιμετωπιστεί άμεσα και κατάλληλα γι αυτό τον λόγο ύψιστης σημασίας είναι και η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών. Αναφέρθηκε ότι χρειάζεται να δημιουργηθεί ένα στρατηγικό σχέδιο το οποίο θα καθορίζει τις δράσεις των εκπαιδευτικών, ένα εγχειρίδιο, στο οποίο θα αναφέρονται συγκεκριμένες οδηγίες όπως ποιος καλεί το ασθενοφόρο, ποιος ενημερώνει τους γονείς και πώς θα πρέπει να χειριζόμαστε το κάθε είδος κρίσης που μπορεί να προκύψει μέσα στη σχολική κοινότητα.

Καταληκτικά, διαπιστώθηκε ακόμα η επιβαλλόμενη ανάγκη επιμόρφωσης στη διαχείριση της κρίσης ιδιαίτερα των διευθυντών η οποία πρέπει να προωθηθεί. Ο αυτοσχεδιασμός σε περίπτωση κρίσης μπορεί να οδηγήσει σε σοβαρότερα προβλήματα, αντί στη σωστή διαχείριση της. Η ανάγκη μιας ενιαίας πολιτικής ή ένας σχεδιασμός δράσης θα βοηθήσει τους ίδιους διευθυντές να κατανοήσουν το πώς αντιμετωπίζεται η κρίση. Ο κοινός σχεδιασμός θα ξεκαθαρίσει τους ρόλους των άλλων εκπαιδευτικών και των συνεργατών του σχολείου έτσι ώστε συστηματικά να προληφθούν και να αντιμετωπιστούν οι επιπτώσεις.

Θέμα 3^ο : ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΦΟΡΕΩΝ (Συντονίστρια: Δρ Ελιάννα Χατζηγιωάννου, ΕΜΕ Θεολογικών)

Στις ομάδες τέθηκαν προς συζήτηση δύο ερωτήματα: το πρώτο αφορούσε στον εντοπισμό των φορέων με τους οποίους συνεργάζονται τα σχολεία και στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν με αυτούς τους φορείς, ενώ το δεύτερο αφορούσε στους τρόπους αντιμετώπισης των εν λόγω προβλημάτων και δυσκολιών. Πιο κάτω συνοψίζονται οι τοποθετήσεις των Διευθυντών στα δύο ερωτήματα:

1α. Εξωτερικοί φορείς με τους οποίους υπάρχει συνεργασία των Διευθυντών/ντριών σχολείων Μέσης Εκπαίδευσης;

Οι σύεδροι ανέφεραν τη Σχολική Εφορεία, τον Σύνδεσμο Γονέων, τις Κοινοτικές/Δημοτικές Αρχές, την Εκκλησία, την Αστυνομία, διάφορες τοπικές και άλλες Επιχειρήσεις, Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (Μ.Κ.Ο.), τη Σχολιατρική Υπηρεσία και άλλες Ιατρικές Υπηρεσίες, Πανεπιστήμια και άλλα Εκπαιδευτικά ιδρύματα, Σωματεία (τοπικά και παγκύπρια), Ευεργέτες, Χορηγούς, παλαιούς Απόφοιτους της σχολικής μονάδας κ.ο.κ.

1β. Προβλήματα στη διαχείριση των εξωτερικών φορέων

Ως βασικότερο πρόβλημα αναφέρθηκε η τάση για παρεμβάσεις στο έργο του σχολείου και οι πιέσεις για ευνοιοκρατία. Αναφέρθηκε, επίσης η έλλειψη συνεργασίας και καλών σχέσεων, την καθυστέρηση ή τη μηδαμινή ανταπόκριση στα αιτήματα του σχολείου μέχρι και την πλήρη αποστασιοποίηση.

Άλλο σημείο που δυσχεραίνει τις σχέσεις σχολείου- εξωτερικών φορέων είναι η απαίτηση για συμμετοχή σε εξωδιδακτικές δραστηριότητες με συνέπεια την απώλεια σχολικού χρόνου. Συναφές πρόβλημα είναι η μεγάλη γραφειοκρατία που απαιτείται στη συνεργασία. Εξίσου σοβαρό πρόβλημα αποτελεί ο πολιτικός χρωματισμός και ο φανατισμός, η προκατάληψη και κάθε είδους στερεότυπα που διέπουν τη σχέση σχολείου – εξωτερικών φορέων.

Αναφέρθηκε ακόμα η οικονομική δυσχέρεια και η κακοδιαχείριση πόρων και τα οικονομικά συμφέροντα, θέματα που προκαλούν δυσκολίες

2. Τρόποι αντιμετώπισης των προβλημάτων στις σχέσεις με εξωτερικούς φορείς;

Ως προς τους τρόπους αντιμετώπισης των δυσκολιών και προβλημάτων αυτών οι σύνεδροι ανέφεραν την προσπάθεια για κατάρριψη των στερεοτύπων με την οικοδόμηση μέτρων εμπιστοσύνης, πράγμα που μπορεί να επιτευχθεί με τη διαφάνεια στην συνεργασία σχολείου – φορέων, την ενημέρωση - επιμόρφωση και γνωστοποίηση των κανονισμών που διέπουν τη λειτουργία του σχολείου και των φορέων αυτών. Το άνοιγμα του σχολείου προς την κοινωνία, με το σχολείο να κάνει το πρώτο βήμα προς τους άλλους, οι κοινές συνεδρίες για καλλιέργεια ομαδικού πνεύματος μπορούν να συμβάλουν στον σκοπό αυτό. Αναγκαία είναι η ανίχνευση εδάφους για μετατροπή των αρνητικών δεδομένων σε θετικά. Απαιτείται η ορθολογική κατανομή ευθυνών, ώστε να τοποθετούνται τα κατάλληλα πρόσωπα στις κατάλληλες θέσεις, όπως και περισσότερη αυτονομία. Η αμεσότητα στην επικοινωνία, μέσω προσωπικής επαφής και ειλικρινούς διαλόγου, μπορεί να έχει ευεργετικά αποτελέσματα στην άμβλυνση τις καχυποψίας, ενώ ο έγκαιρος προγραμματισμός και κατάλληλος συντονισμός μπορεί να συμβάλει στην απλοποίηση των διαδικασιών και την παράκαμψη γραφειοκρατίας, με επικέντρωση στην ουσία και όχι στους τύπους. Οι σχέσεις σχολείου – εξωτερικών φορέων μπορούν να συσφιχθούν με συμμετοχή του σχολείου σε εκδηλώσεις των φορέων, παραχώρηση σχολικών χώρων στους φορείς με άτυπη σύμβαση Αναφέρθηκε, επίσης, η ανάγκη για εξεύρεση χορηγών για χρηματοδότηση σε περιπτώσεις άμεσης οικονομικής ανάγκης. Καταληκτικά τονίστηκε ότι οδηγός στην όποια δράση είναι ότι το άντοτε το ζητούμενο είναι η σαφής οριοθέτηση και η διάκριση ρόλων.

Θέμα 4^ο : ΔΙΕΝΕΡΓΕΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΚΑΤΑΓΓΕΛΙΑ (Συντονίστρια: Φρόσω Τοφαρίδου, Ε.Μ.Ε. Γαλλικών)

Στις ομάδες τέθηκαν προς συζήτηση δύο ερωτήματα. Το πρώτο αφορούσε στον τρόπο με τον οποίο υποβάλλεται το αίτημα για διενέργεια έρευνας και το δεύτερο ερώτημα αφορούσε στις διαδικασίες που θα ακολουθήσουν. Πιο κάτω συνοψίζονται οι τοποθετήσεις των Διευθυντών στα δύο ερωτήματα, καθώς και οι εισηγήσεις τους επί του θέματος:

1. Υποβολή του αιτήματος /καταγγελίας για διενέργεια έρευνας

Κατά τη συζήτηση με τη συντονίστρια της θεματικής αυτής κατατέθηκαν οι ακόλουθοι προβληματισμοί:

- Κατά πόσο γίνεται αποδεκτός προς διερεύνηση ή έρευνα (ενδομηματική ή πειθαρχική) οποιοσδήποτε τύπος καταγγελίας (επώνυμη ή ανώνυμη, γραπτή ή προφορική) από τον Διευθυντή της σχολικής μονάδας ή/και από τη Δ.Μ.Ε. για ορισμό ερευνώντα λειτουργού.
- Διαδικασίες υποβολής της καταγγελίας (μέσω Διευθυντή) και κατά πόσο αυτή γίνεται αποδεκτή από την Αρμόδια Αρχή, αν κοινοποιηθεί απευθείας στο Υ.Π.Π.
- Προσωπική εκτίμηση/αξιολόγηση του Διευθυντή για το περιεχόμενο της κάθε καταγγελίας, ώστε να προβεί στις ανάλογες ενέργειες για υποβολή ή όχι της καταγγελίας στην Αρμόδια Αρχή ή ακόμη να προβεί σε ενδοσχολική έρευνα.

2. Οι διαδικασίες που θα ακολουθηθούν;

Εκφράστηκαν πολλές, διαφορετικές και αντικρουόμενες απόψεις αναφορικά με τις διαδικασίες διενέργειας έρευνας (ενδοσχολικά από τον Διευθυντή ή/και από τον ερευνώντα λειτουργό του Υ.Π.Π.).

- Σε ποιο στάδιο ενημερώνεται ο καταγγελλόμενος (με την υποβολή της καταγγελίας ή όχι), από ποιον (Διευθυντή ή/και ερευνώντα λειτουργό) και πώς (με κοινοποίηση της γραπτής καταγγελίας ή προφορικά);
- Ποια στάδια ακολουθούνται σε περίπτωση πειθαρχικής έρευνας;
- Σε ποιο στάδιο ενημερώνεται ο Διευθυντής;
- Ενημερώνεται ο Διευθυντής για την τελική απόφαση;
- Υπάρχει κοινή γραμμή σε ότη αφορά την ακολουθία των διαδικασιών εκ μέρους όλων των εμπλεκομένων (Διευθυντών και Ερευνώντων Λειτουργών);
- Ποια Αρμόδια Αρχή επιβάλλει ποινές και μέχρι που φθάνει η αρμοδιότητα της κάθε Αρχής;

Πέραν των απόψεων που εκφράστηκαν πιο πάνω, εγέρθηκαν και άλλα ζητήματα και προβληματισμοί όπως:

- Η εγκύκλιος, ημερομηνίας 7 Νοεμβρίου 2014, με θέμα «*Σεξουαλική κακοποίηση και εκμετάλλευση παιδιών και παιδική πορνογραφία*» και η οριοθέτηση των αρμοδιοτήτων του Διευθυντή στο θέμα υποβολής αιτήματος για ποινική δίωξη εκπαιδευτικού.

- Οι επιβληθείσες ποινές από την Αρμόδια Αρχή (Επιτροπή Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας και Υπουργείο Παιδείας) είναι ανάλογες των παραπτώματων;
- Εμπλέκονται τα παιδιά στην πορεία της έρευνας, ιδιαίτερα σε θέματα ηθικής και πώς;
- Πώς αντιμετωπίζεται η περίπτωση καταγγελίας εκ μέρους γονιών κατά εκπαιδευτικού, η οποία αποσύρεται κατά την πορεία της έρευνας ή/και της διερεύνησης;

Διαφάνηκε ότι για τα προαναφερθέντα υπάρχουν ασάφειες και αντικρουόμενες απόψεις στον χειρισμό των διαδικασιών, ελλιπής ή/και αποσπασματική ή/και λανθασμένη πληροφόρηση όλων των εμπλεκόμενων όπως και μη άμεσες και αποτελεσματικές επιβολές ποινών.

Οι σύνεδροι εισηγήθηκαν, ανάμεσα σε άλλα, τη διασαφήνιση των διαδικασιών με τη στήριξη της νομικής υπηρεσίας ή/και των νομικών συμβούλων του Υ.Π.Π. και την άμεση και συνεχή ενημέρωση και επιμόρφωση από την Αρμόδια Αρχή (σε επαρχιακό ή κεντρικό επίπεδο) των Διευθυντών των σχολικών μονάδων και των ερευνητών λειτουργών. Ο Διευθυντής πρέπει να ενημερώνεται για το αποτέλεσμα της έρευνας.

- Δημιουργία γραφείου νομικής (υπο)στήριξης στο Υ.Π.Π. για τον χειρισμό του θέματος, ιδιαίτερα σε θέματα πειθαρχικής δίωξης και εκσυγχρονισμός της σχετικής με το θέμα εκπαιδευτικής νομοθεσίας.
- Επίσης εισηγήθηκαν την αναθεώρηση της εγκυκλίου, ημερομηνίας 7 Νοεμβρίου 2014, με θέμα «*Σεξουαλική κακοποίηση και εκμετάλλευση παιδιών και παιδική πορνογραφία*».
- Σε όλες τις περιπτώσεις απαιτείται επιβολή αμεσότερων και αποτελεσματικότερων ποινών.

Θέμα 5^ο : ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΧΡΟΝΟΥ (Συντονίστρια: Γεωργία Κούμα, Ε.Μ.Ε. Φιλολογικών)

Στις ομάδες τέθηκαν προς συζήτηση δύο ερωτήματα. Το πρώτο αφορούσε στον εντοπισμό των βασικών πλεονεκτημάτων της ορθής διαχείρισης του εργασιακού χρόνου των Διευθυντών και το δεύτερο ερώτημα αφορούσε στην παρουσίαση καλών πρακτικών

διαχείρισης του χρόνου. Αρχικά, δόθηκε στους συνέδρους από τη συντονίστρια ένα σύντομο εισαγωγικό κείμενο, ως τροφή για προβληματισμό:

«Η έννοια του χρόνου και η σημασιοδότησή του επηρεάζει τον άνθρωπο βιολογικά, κοινωνικά, προσωπικά και συλλογικά. Η ορθή διαχείριση του εργασιακού χρόνου αποτελεί έναν από τους βασικούς πυλώνες αύξησης της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας κάθε εργαζόμενου. Το θέμα του χρόνου καθίσταται ιδιαίτερα σημαντικό και επίκαιρο σήμερα, λόγω των συνεχιζόμενων αλλαγών στο κυπριακό εκπαιδευτικό σύστημα, των εξελίξεων στον χώρο της Οργάνωσης – Διοίκησης – Λειτουργίας των σχολικών μονάδων, των ραγδαίων ανακατατάξεων στο κοινωνικοοικονομικό συγκείμενο, της αύξησης του βαθμού λογοδοσίας, της αύξησης της πίεσης για συνεχή βελτίωση της ποιότητας και αποτελεσματικότητας. Οι ελάχιστες έρευνες που έγιναν στην Κύπρο σχετικά με το θέμα «πώς οι Διευθυντές διαχειρίζονται τον εργασιακό τους χρόνο», επιβεβαιώνουν αυτό που καταδεικνύουν και οι διεθνείς έρευνες: οι Διευθυντές – Ηγέτες αναλώνουν πολύ μεγάλο ποσοστό του χρόνου τους σε θέματα ρουτίνας και καθημερινότητας, κατακερματίζοντας τον χρόνο τους, και αφιερώνουν ελάχιστο χρόνο σε ανάπτυξη στρατηγικού σχεδιασμού, παρακολούθηση και ενίσχυση της ποιότητας μάθησης. Εάν οι Διευθυντές συνειδητοποιήσουν το πρόβλημα του χρόνου και υιοθετήσουν καλές πρακτικές αποτελεσματικής διαχείρισής του, θα αυξήσουν την αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητά τους, αντλώντας παράλληλα ηθική ικανοποίηση κατά την άσκηση του λειτουργήματός τους»

Ποίημα "Βρες χρόνο..."

Βρες χρόνο για δουλειά -αυτό είναι το τίμημα της επιτυχίας.

Βρες χρόνο για σκέψη -αυτό είναι η πηγή της δύναμης.

Βρες χρόνο για παιχνίδι -αυτό είναι το μυστικό της αιώνιας νιότης.

Βρες χρόνο για διάβασμα -αυτό είναι το θεμέλιο της γνώσης.

Βρες χρόνο να είσαι φιλικός -αυτός είναι ο δρόμος προς την ευτυχία.

Βρες χρόνο για όνειρα -αυτά θα τραβήξουν το όχημά σου ως τ' αστέρια.

Βρες χρόνο ν' αγαπάς και ν' αγαπιέσαι -αυτό είναι το προνόμιο των Θεών.

Βρες χρόνο να κοιτάς ολόγυρά σου -είναι πολύ σύντομη η μέρα για να 'σαι εγωιστής.

Βρες χρόνο να γελάς -αυτό είναι η μουσική της ψυχής.

Βρες χρόνο να είσαι παιδί -για να νιώθεις αυθεντικά ανθρώπινος.

Γ. ΡΙΤΣΟΣ

Ακολουθώντας δόθηκαν τα ακόλουθα ερωτήματα στους συνέδρους ως έναυσμα για τα δικά τους σχόλια και εισηγήσεις

1. Βασικά πλεονεκτήματα της ορθής διαχείρισης του εργασιακού χρόνου

Μέσα από τη συζήτηση οι σύνεδροι συνειδητοποίησαν ότι η ορθή διαχείριση του εργασιακού τους χρόνου συμβάλλει στην καλή οργάνωση, διοίκηση και λειτουργία της σχολικής τους μονάδας, στη διοίκηση βάσει οράματος/ σαφών, μετρήσιμων, εφικτών, ρεαλιστικών και χρονικά μετρήσιμων στόχων και στον στρατηγικό σχεδιασμό της σχολικής τους μονάδας και στην παρακολούθηση, ανατροφοδότηση, στήριξη, αξιολόγηση της με την υιοθέτηση ενός κατάλληλου «κοκτέιλ ηγετικού στυλ».

Επίσης, η εξοικονόμηση χρόνου του/της Διευθυντή/τριας, μπορεί να αποβεί ευεργετική στη μείωση του εργασιακού τους άγχους, στην αύξηση της ποιότητας και αποτελεσματικότητας, σε όλους τους τομείς ώστε να μπορούν να ασκούν επιτυχέστερα τον παιδαγωγικό τους ρόλο, να συμβάλλουν περισσότερο στην ανάπτυξη του προσωπικού τους και να είναι «ορατοί» στη σχολική τους μονάδα. Με τον τρόπο αυτό δεν θα αναλώνονται σε θέματα της καθημερινότητας μόνο (στα administrivia όπως είχε αναφερθεί στην κεντρική εισήγηση του κ. Π. Πασιαρδή) πράγμα που θα οδηγήσει στην αύξηση της λογοδοσίας, στην ελαχιστοποίηση της αναβλητικότητας (π.χ. σε θέματα απαιτητικά και πολύπλοκα), στη βελτίωση της σχολικής κουλτούρας (π.χ. καλλιέργεια του αισθήματος του συνανήκειν, προώθηση της συνεργασίας, συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων, υιοθέτηση καινοτομιών) και στον συνεχή αναστοχασμό και αναπροσαρμογή σε νέα δεδομένα.

2. Καλές πρακτικές ορθής διαχείρισης του εργασιακού χρόνου

Βασική καλή πρακτική αποτελεί η τήρηση Ημερολογίου (έντυπου ή ηλεκτρονικού): χρονιαίου/ τετραμηνιαίου / μηνιαίου/εβδομαδιαίου/ημερήσιου, η καταγραφή προτεραιοτήτων, επειγόντων, σημαντικών εργασιών με την ορθολογική ιεράρχησή τους, με παράλληλη πρόβλεψη χρόνου και για απρόοπτα συμβάντα.

Ακόμα αναφέρθηκε η ανάθεση /διαμοιρασμός εργασιών και υπευθυνοτήτων σε διευθυντικά στελέχη ή σε μέλη του Καθηγητικού Συλλόγου – παρακολούθηση – ανατροφοδότηση – αξιολόγηση. Μια άλλη καλή εισήγηση είναι η αξιοποίηση, προς όφελος της σχολικής μονάδας, ειδικών γνώσεων, ταλέντων, δεξιοτήτων κ.ά. του προσωπικού του σχολείου. Βασική προϋπόθεση ο Διευθυντής να γνωρίζει τη «βιογραφία» του προσωπικού του και να

παρέχει ευκαιρίες αξιοποίησής του, για το καλό της σχολικής τους μονάδας. Εισηγήθηκαν, επίσης την αξιοποίηση των Παιδαγωγικών Συνεδριών, του Διήμερου του Εκπαιδευτικού, των Υπευθύνων Τμημάτων για συνεχή στήριξη και ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών σε θέματα που αντιμετωπίζουν στη σχολική τους μονάδα. Αυτό θα οδηγήσει στην πρόληψη αρνητικών καταστάσεων και φαινομένων, των οποίων η αντιμετώπιση θα χρειαζόταν πολύ χρόνο για επίλυσή τους.

Τέλος, η αξιοποίηση της σύγχρονης τεχνολογίας μπορεί να αποβεί ιδιαίτερα υποβοηθητική. Έδωσαν ως παράδειγμα την ηλεκτρονική επικοινωνία (π.χ. email, SMS) μεταξύ Διευθυντή – Διευθυντικής Ομάδας – Καθηγητικού Συλλόγου – Γονέων/Κηδεμόνων των μαθητών και Διευθυντή – Δ.Σ. Συνδέσμου Γονέων – Σχολικής Εφορείας και την ηλεκτρονική Διακυβέρνηση μέσω ειδικών προγραμμάτων (π.χ. διαχείριση εγκυκλίων, αποστολή ανακοινώσεων και πρακτικών συνεδριών στη Διευθυντική Ομάδα/ στον Καθηγητικό Σύλλογο, ενημέρωση γονέων για τις απουσίες των παιδιών τους, για την επίδοσή τους).

Καταληκτικά η όλη διοργάνωση ικανοποίησε τους συνέδρους τόσο από πλευράς περιεχομένου αλλά και από πλευράς μεθοδολογίας που ακολουθήθηκε. Έγινε εισήγηση για υιοθέτηση της συγκεκριμένης μεθοδολογίας και στην περίπτωση των σεμιναρίων για νεοπροαχθέντες διευθυντές/ντριες και βοηθούς διευθυντές/ντριες. Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με το Συνέδριο, όπως και η παρουσίαση και τα πορίσματα των ομάδων εργασίας, καθώς και φωτογραφικό υλικό φιλοξενούνται στον ιστοχώρο www.cpittraining.ac.cy.