

1.

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΕΡΓΟΥ

Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ δεν είναι όρος ουδέτερος. Η οριοθέτηση της αποτελεσματικότητας ενός σχολείου προϋποθέτει επιλογές μεταξύ ανταγωνιστικών αξιών και τα κριτήρια αποτελεσματικότητας αποτελούν αντικείμενο πολιτικού διαλόγου (Sammons 2007: 12). Για την οριοθέτηση της αποτελεσματικότητας σε μακρο- και μικρο- επίπεδο υιοθετούνται ποικίλες προσεγγίσεις και μια κωδικοποίηση αυτών των προσεγγίσεων είναι αυτή του Scheerens (2000), σύμφωνα με την οποία –ανάλογα με την οπτική που υιοθετείται– διαφοροποιούνται τα κριτήρια με βάση τα οποία αξιολογούμε το βαθμό στον οποίο ένα σχολείο είναι αποτελεσματικό ή όχι, καθώς και οι υπεύθυνοι φορείς, οι τρόποι και τα μέσα για την επίτευξη της αποτελεσματικότητας. Ειδικότερα (βλ. Πίνακα 1) (Scheerens 2000):

α) Σύμφωνα με μια οικονομική προσέγγιση της αποτελεσματικότητας, το σχολείο θεωρείται αποτελεσματικό όταν οι μαθητές επιτυγχάνουν υψηλές ακαδημαϊκές επιδόσεις ή/και άλλα επιτεύγματα. Για την ανταπόκριση σ' αυτόν τον στόχο είναι καθοριστικής σημασίας ο ρόλος όσων αναλαμβάνουν τη διοίκηση του οργανισμού και η διατύπωση ξεκάθαρων στόχων.

β) Σύμφωνα με την προσέγγιση του σχολείου ως οργανισμού, αποτελεσματικό είναι το σχολείο που επιτυγχάνει να προσαρμόζεται αποτελεσματικά στις εκάστοτε συνθήκες. Για την επίτευξη αυτού του στόχου πρωταρχικός είναι ο ρόλος όσων αναλαμβάνουν τη διοίκηση του σχολείου και πρωταρχικό μέλημά τους θα πρέπει να είναι η αναζήτηση πόρων και «εισροών» (υλικών και μη).

γ) Σύμφωνα με την προσέγγιση των ανθρωπίνων σχέσεων, κριτήριο αποτελεσματικότητας για μια σχολική μονάδα είναι ο βαθμός που όλοι οι εμπλε-

κόμμενοι έχουν ενεργό ρόλο και ανάμειξη στο εκπαιδευτικό έργο, θεωρούν ότι έχουν ευθύνη για την αποτελεσματικότητα του σχολείου τους και υπάρχει κλίμα συνεργασίας. Στην περίπτωση αυτή η ευθύνη για την αποτελεσματικότητα του σχολείου διαμοιράζεται σε όλους τους εμπλεκόμενους στον οργανισμό και βασική προϋπόθεση για την επίτευξη των στόχων είναι η ύπαρξη κινήτρων για βελτίωση.

δ) Η σταθερότητα και η συνέχεια στο έργο ενός οργανισμού αποτελούν κριτήρια αποτελεσματικότητας σύμφωνα με τη γραφειοκρατική προσέγγιση και γι' αυτό είναι καθοριστικός ο ρόλος όλων των εμπλεκόμενων στον οργανισμό. Βασικές προϋποθέσεις είναι η αποτελεσματική αλληλεπίδραση, η διασφάλιση των προϋποθέσεων για ατομική ανάπτυξη, καθώς και η οργάνωση και τυποποίηση κάποιων δομών που διευκολύνουν το διδακτικό και παιδαγωγικό έργο.

ε) Σύμφωνα με την πολιτική προσέγγιση, αποτελεσματικό είναι το σχολείο που πολιτεία, γονείς, τοπική κοινωνία εκφράζουν ικανοποίηση γι' αυτό. Βασική προϋπόθεση για να ανταποκριθεί το σχολείο στις προσδοκίες των «εξωτερικών» ετέρων είναι να διαθέτει σημαντικό βαθμό αυτονομίας, ο οποίος θα του επιτρέπει να προσαρμόζει ανάλογα το έργο του.

Για να μελετήσουμε και κυρίως για να αποτιμήσουμε τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχουμε ένα κριτήριο

ΠΙΝΑΚΑΣ 1

Προσεγγίσεις της αποτελεσματικότητας

Προσεγγίσεις	Κριτήρια	Τρόποι/Μέσα
Οικονομική	Παραγωγικότητα/ επιτεύγματα	Διατύπωση ξεκάθαρων στόχων
Σχολείο ως οργανισμός	Προσαρμοστικότητα	Αναζήτηση εισροών
Ανθρωπίνων σχέσεων	Ανάμειξη/υπευθυνότητα/ συνεργασία	Δημιουργία κινήτρων/ ενδυνάμωση εκπαιδευτικών
Γραφειοκρατική/ κοινωνική/ψυχολογική	Σταθερότητα και συνέχεια	Κοινωνική αλληλεπίδραση/ ευκαιρίες για ατομική ανάπτυξη/οργάνωση και τυποποίηση δομών
Πολιτική	Ικανοποίηση «εξωτερικών» σημαντικών ετέρων (πολιτεία, γονείς, τοπική κοινότητα)	Αυτονομία/ανεξαρτησία

αποτελεσματικότητας. Από τις παραπάνω προσεγγίσεις προκύπτει ότι είναι πολλαπλά τα κριτήρια αποτελεσματικότητας και φυσικά κανένα από τα παραπάνω δεν μπορεί να αμφισβητηθεί ή να απορριφθεί. Ωστόσο, το τελικό ζητούμενο και συνεπώς βασικό κριτήριο αποτελεσματικότητας μιας σχολικής μονάδας είναι οι επιδράσεις που έχει στα επιτεύγματα των μαθητών, τα οποία συνίστανται στα εξής (Sammons 2007: 18): α) ακαδημαϊκές επιδόσεις. Οι ακαδημαϊκές αυτές επιδόσεις αφορούν τη γλωσσική παιδεία και τα γλωσσικά επιτεύγματα (literacy), τη μαθηματική παιδεία (numeracy), την εξοικείωση με άλλες επιστήμες, π.χ. φυσικές επιστήμες, ιστορία, β) συμπεριφορά και κοινωνικοποίηση των μαθητών. Ειδικότερα, δείκτες για την αποτελεσματικότητα ενός σχολείου είναι ο ρυθμός παρακολούθησης και η διαδρομή, η συμπεριφορά των μαθητών, η αυτοαντίληψή τους, η καλλιέργεια αξιών, η αγωγή του πολίτη, ο επαγγελματικός προσανατολισμός, γ) ισότητα, δηλαδή διασφάλιση των παραπάνω για όλους τους μαθητές. Μεταξύ των αποτελεσμάτων υπάρχει αλληλεπίδραση, για παράδειγμα υπάρχει άμεση σύνδεση μεταξύ ακαδημαϊκών επιδόσεων και συμπεριφοράς των μαθητών (Sammons 2007: 19). Σχολεία που είναι αποτελεσματικά ως προς τα γνωστικά αποτελέσματα τείνουν να είναι πιο αποτελεσματικά και στην κοινωνικοποίηση των μαθητών και στη διασφάλιση ισότητας (Kyriakides 2006: 20). Τα παραπάνω είναι το τελικό ζητούμενο από την εκπαίδευση και το σχολείο. Ωστόσο, η αποτελεσματικότητα ενός σχολείου θα πρέπει να αποτιμηθεί και με βάση τα ενδιάμεσα αποτελέσματα, όπως τη διδακτική και παιδαγωγική συμπεριφορά εκπαιδευτικών, την οργάνωση και διοίκηση της σχολικής μονάδας, το κλίμα και την κουλτούρα του σχολείου, την ικανοποίηση των εμπλεκόμενων στην εκπαιδευτική διαδικασία, την εμπλοκή των γονέων. Τα ενδιάμεσα αυτά αποτελέσματα έχουν αξία και καθαυτά, αλλά αποτελούν και βασικές προϋποθέσεις και για τη διασφάλιση των τελικών αποτελεσμάτων.

Δύο βασικές έννοιες που κατευθύνουν την παρούσα μελέτη και έρευνα είναι η αποτελεσματικότητα και η βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου. Η προσέγγιση της «εκπαιδευτικής αποτελεσματικότητας» (school effectiveness) είναι κανονιστική, ενώ η προσέγγιση της «βελτίωσης σχολείου» (school improvement) αποτελεί πρακτική προσέγγιση. Στο βιβλίο αυτό υιοθετείται μια προσέγγιση που συγχωνεύει τις δύο παραπάνω, αυτή της βελτίωσης της αποτελεσματικότητας του σχολείου (effective school improvement) (βλ. σχετικά Creemers 2002, MacBeath & Mortimore 2001, Teddlie κ.ά. 2000). Βασικές αρχές για τη συγχώνευση του παραδείγματος της αποτελεσματικότητας και του παραδείγματος της βελτίωσης είναι οι εξής (Creemers 2002: 345-348):

α) Η οριοθέτηση της «αποτελεσματικότητας» θα πρέπει να συμπεριλάβει επιτεύγματα υψηλότερου γνωστικού και μεταγνωστικού επιπέδου. Δείκτες όπως η διαρροή των μαθητών, η βαθμολογία στα επιμέρους μαθήματα, το ποσοστό μαθητών που αριστεύουν ή που αποτυγχάνουν, η επιτυχία σε εθνικούς διαγωνισμούς είναι «αναγκαίες» αλλά όχι «επαρκείς» προϋποθέσεις για να θεωρηθεί ένα σχολείο αποτελεσματικό. Τα όρια της αποτελεσματικότητας σύμφωνα με την προσέγγιση αυτή διευρύνονται, πλαταίνουν και βαθαίνουν.

β) Θα πρέπει να διατυπωθούν υποθέσεις σχετικά με τη διαφοροποίηση του πλαισίου λειτουργίας του κάθε σχολείου και τη διαφοροποίηση της αποτελεσματικότητας ανάλογα με το πλαίσιο αυτό. Σύμφωνα με μια κανονιστική προσέγγιση το αποτελεσματικό σχολείο επιτυγχάνει υψηλές επιδόσεις όλων των μαθητών. Όμως, για παράδειγμα, το κριτήριο αυτό παραμένει αμετάβλητο σε περιπτώσεις σχολείων όπου φοιτούν μαθητές των οποίων η μητρική γλώσσα είναι διαφορετική από την επίσημη γλώσσα του σχολείου; Με το ίδιο κριτήριο αποτιμούμε την αποτελεσματικότητα ενός σχολείου ανεξαρτήτως της υποδομής, της γεωγραφικής του θέσης, του προφίλ των μαθητών, της αναλογίας μαθητών-εκπαιδευτικών; Σαφώς και κάθε σχολείο θα πρέπει να προσφέρει εκπαίδευση υψηλής ποιότητας σε κάθε μαθητή. Ωστόσο, η προσέγγιση βελτίωσης της αποτελεσματικότητας δεν εστιάζει μόνο στο αποτέλεσμα, αλλά κυρίως στους παράγοντες που επιδρούν στο αποτέλεσμα. Δεν αρκεί να καταγραφούν τα ποσοστά επιτυχίας ή αποτυχίας των μαθητών στις εθνικές εξετάσεις ούτε οι ετήσιες ακαδημαϊκές επιδόσεις των μαθητών, αν δεν μπορούμε να προσδιορίσουμε τους παράγοντες του πλαισίου λειτουργίας του σχολείου που λειτουργούν βοηθητικά ή παρεμποδιστικά, ώστε το σχολείο να είναι αποτελεσματικό.

γ) Η αποτελεσματικότητα και η βελτίωση αποτελούν μια κυκλική διαδικασία η οποία ξεκινά και τελειώνει στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού έργου μιας σχολικής μονάδας, ενώ μεσολαβούν σχεδιασμένες και εστιασμένες ενέργειες βελτίωσης αυτής της αποτελεσματικότητας. Η αποτίμηση της αποτελεσματικότητας μιας σχολικής μονάδας έχει αξία μόνο όταν αξιοποιείται για το σχεδιασμό δραστηριοτήτων βελτίωσης του εκπαιδευτικού έργου. Οι επιμέρους διδακτικές, παιδαγωγικές και διοικητικές ενέργειες του κάθε σχολείου σχεδιάζονται, δοκιμάζονται και αξιολογούνται με κριτήριο τη βελτίωση των αποτελεσμάτων.

Το περιεχόμενο της έννοιας της «βελτίωσης» του σχολείου δεν παραμένει σταθερό, αλλά σημασιοδοτείται από την κάθε εποχή. Ο Murhpy (2012) μέ-

σα από μια ιστορική προσέγγιση της βελτίωσης σχολείου παρατηρεί ότι υπάρχει μια διαρκής εναλλαγή περιόδων σύγκλισης και επαναπροσδιορισμού, οι οποίες διαμορφώνονται από εξωτερικούς παράγοντες. Ειδικότερα, επισημαίνει ότι σήμερα βρισκόμαστε σε μια εποχή επαναπροσδιορισμού η οποία εκκινεί από τη δεκαετία του 1990, της οποίας είχε προηγηθεί μια μακρά περίοδος σύγκλισης (1920-1990) και η οποία διαμορφώθηκε μέσα από μια προηγούμενη περίοδο επαναπροσδιορισμού (1890-1920).

Ένας παράγοντας που διαμορφώνει το περιεχόμενο της έννοιας «βελτίωση σχολείου» είναι η δομή της οικονομίας. Σήμερα, διανύουμε τη μετα-βιομηχανική οικονομία, την εποχή της οικονομίας της πληροφορίας – η οποία διακρίνεται από την παγκοσμιοποίηση της οικονομικής δραστηριότητας, της κατάρρευσης της οικονομίας της μαζικής παραγωγής, της κυριαρχίας της τεχνολογίας των πληροφοριών, της έμφασης στην παροχή υπηρεσιών, γεγονός που συνεπάγεται αυξημένες ανάγκες σχετικά με τα προσόντα που απαιτούνται για την επαγγελματική επιτυχία (National Center on Education and the Economy 2006). Σε κοινωνικοπολιτικό επίπεδο χαρακτηριστικά της εποχής μας είναι η αμφισβήτηση της Δημοκρατίας και η εμφάνιση δυνατών φωνών που έχουν μια πιο χαλαρή σχέση με τη Δημοκρατία, η υποβάθμιση της κοινωνίας των πολιτών, ένα αίσθημα ανασφάλειας σε κοινωνικό επίπεδο, η υποβάθμιση της κοινωνικής ζωής, η αίσθηση απουσίας κοινωνικής δικαιοσύνης και η έλλειψη πίστης στους δημοσίους φορείς και θεσμούς. Αυτά τα δεδομένα επιβάλλουν αλλαγές και στην εκπαίδευση, καθώς γίνεται μια στροφή από τη διδασκαλία στη μάθηση, από τον συμπεριφορισμό στον κονστροκτουβισμό, από μια γραφειοκρατική οργάνωση του σχολείου στην οργάνωση του σχολείου ως οργανισμού μάθησης (Murphy 2012). Ως προς τα αναμενόμενα επιτεύγματα των μαθητών δεν αρκεί πια η απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων για να αντεπεξέλθουν στις ανάγκες τις αγοράς εργασίας, ούτε η οικειοποίηση των κοινωνικών νορμών και κανόνων για μια «επιτυχή» κοινωνικοποίηση. Το ζητούμενο είναι οι μαθητές να μάθουν να μαθαίνουν, να αποκτήσουν τις δεξιότητες και κυρίως την κουλτούρα της διά βίου μάθησης, να αναγνωρίσουν και να καλλιεργήσουν τα ιδιαίτερα προσόντα και χαρίσματά τους για να διαφοροποιηθούν και να αντεπεξέλθουν στον ανταγωνισμό, να ενισχυθεί η ικανότητα δημιουργικότητας και η φαντασία τους για να γίνουν οι ίδιοι παραγωγοί γνώσης ή/και «προϊόντων» υλικών και μη. Επίσης, τίθεται επιτακτικό το αίτημα για παροχή συστηματικής αγωγής του πολίτη (citizenship), ενός πολίτη που θα γίνει ο ίδιος υποστηρικτής και εγγυητής της ειρήνης, της ισότητας, της δικαιοσύνης και της δημοκρατίας. Αλλάζει συνολικά η στόχευ-

ση της εκπαίδευσης και ως επακόλουθο και τα κριτήρια αποτελεσματικότητας και βελτίωσης του σχολείου.

Η οριοθέτηση του αποτελεσματικού σχολείου, όμως, δεν αρκεί αν δεν μπορούμε να προσδιορίσουμε τι καθιστά κάποια σχολεία πιο αποτελεσματικά από άλλα ή ποιοι είναι οι παράγοντες που συμβάλλουν στην αποτελεσματικότητα ενός σχολείου.