

PRIMI RISULTATI DELLA RICERCA SUL DIRIGENTE SCOLASTICO E I BISOGNI FORMATIVI (ARIPS - 1980)

Gli obiettivi della ricerca sono:

- identificazione del dirigente scolastico
- verifica della soddisfazione nello svolgimento del proprio lavoro
- verifica—identificazione degli eventuali bisogni percepiti dai dirigenti relativamente al loro ruolo ed alla loro formazione

I questionari da noi esaminati sono 68 e provengono soprattutto dalla città e dalla provincia di Brescia (44.1%) e dalla città e provincia di Mantova (36.7%); il resto proviene da altre zone utilizzate come campioni.

1) TIPI DI SCUOLA

Dei dirigenti scolastici che hanno risposto al questionario:

- 20.5% dirigono scuole materne
- 47% scuole elementari nn .
- 30.9% scuole medie inferiori 77.9% scuole dell'obbligo
- 2.9% scuole medie superiori

Come si può notare la maggioranza dei dirigenti è impegnata in scuole dell'obbligo e solo una minima parte dirige scuole o istituti superiori .

2) DURATA DEL SERVIZIO

- da 0 a 2 anni 47.25 %
- da 2 a 4 anni 13%
- da 4 a 8 anni 14.7%
- da 8 a 15 anni 19%
- oltre 15 anni 5.88%

Dell'universo esplorato solo il 24.88% dirige una scuola da più di 8 anni , mentre il 60.05% , che rappresenta la maggioranza, si trova ad occupare queste incarico da non più di 4 anni.

Ci siamo chiesti se questo dato era rilevante. La durata del servizio' poteva cioè essere un elemento importante per la determinazione delle risposte da dare?

La tabulazione dei dati sembra rilevare una larga uniformità nelle risposte fornite alle successive domande soprattutto per quanto riguarda la percezione del ruolo del dirigente scolastico che non sembra mutare con l'accumularsi dell'esperienza ; e la percezione dei propri bisogni formativi che sembrano rimanere costanti in modo rilevante in particolare in alcune aree.

3) MOTIVAZIONI

Si potevano indicare un massimo di 3 motivazioni come determinanti della scelta fatta. I risultati sono i seguenti:

- desiderio di far carriera nella scuola 32%
- possibilità di orientare la scuola secondo le proprie idee 30.88%
- curiosità 27.9%
- miglioramento della posizione economica 22%
- valorizzazione della propria laurea 22%
- il caso 16.1%
- desiderio di aumento del prestigio personale 14.7%
- desiderio di cambiare il lavoro di insegnante divenuto ormai logorante 11.79%
- saturazione del rapporto coi bambini 8.8%
- desiderio di cambiare il lavoro di insegnante ritenuto inadatto 4.4 %
- desiderio di potere 2.9%

Nelle nostre ipotesi avevamo classificato come motivazioni positive il desiderio di far carriera nella scuola e la possibilità di orientare la scuola secondo le proprie idee, perché le altre indicavano finalità o

"moralmente" discutibili , o dovute a motivazioni di fuga da un ruolo precedentemente ricoperto.
 Un dato da tener presente é quello riguardante il desiderio di potere che é dichiarato molto basso (2.9%).

4) SODDISFAZIONE

- molto soddisfatti del lavoro svolto 17.6%
- abbastanza soddisfatti 58.8%-----POS. 76.4%
- incapace di esprimere un giudizio 8.8%
- poco soddisfatti 11.76%
- insoddisfatti 2.9% -----NEG. 23.46%

La larga maggioranza si dichiara abbastanza o molto soddisfatta del lavoro che svolge. Poiché la soddisfazione é legata alle aspettative e alle motivazioni che si avevano prima di intraprendere la carriera dirigenziale, questo dato sembra testimoniare che tali aspettative e motivazioni hanno trovato risposta nella pratica quotidiana.

5) IDENTIKIT DEL DIRIGENTE SCOLASTICO

Si chiedeva di indicare le due principali caratteristiche del dirigente scolastico. Indichiamo qui di seguito i risultati che tracciano il profilo del dirigente scolastico come:

- organizzatore 67.6%
- animatore 66.1%
- responsabile della scuola 42.6%
- funzionario dello stato 14.7%
- insegnante più esperto 5.8%

Come si può notare il dirigente scolastico é ritenuto soprattutto un organizzatore ed un animatore (la differenza fra i due dati é dello 1.5%). A grande distanza vengono indicate le altre caratteristiche. E' da sottolineare che nessuno identifica il dirigente con il capo o il controllore degli insegnanti. Questo dato pare confermare lo scarso desiderio di potere dichiarato nella risposta sulle motivazioni . Confermerebbe altresì le difficoltà di verifica e di controllo in quanto ci si chiede chi dovrebbe verificare e controllare se non il dirigente.

6) FORMAZIONE

La domanda chiedeva di indicare le ore utilizzate per corsi di formazione o di aggiornamento finalizzati alla specializzazione nella direzione della scuola.

In media le ore dedicate a tali attività sono 10 nell'anno 1978: 27 nel 1979.

7 & 8) COMPITI MAGGIORMENTE SVOLTI NELLA REALTA' OPERATIVA & COMPITI CHE SI VORREBBERO SVOLGERE

Le due domande volevano mettere in luce le eventuali differenze fra i compiti tipici del dirigente scolastico che si svolgevano nella prassi quotidiana e quelli che si desideravano svolgere . Le graduatorie ottenute sono le seguenti:

| REALTA' | DESIDERIO |
|--|--|
| programmazione | programmazione |
| organizzazione | verifica |
| curare i rapporti tra persone e gruppi | organizzazione |
| curare rapporti con Istituzioni | curare i rapporti con persone e gruppi |
| verifica | stimolazione motivazione insegnanti |
| stimolazione motivazione insegnanti | compiti di supervisione insegnanti |
| compiti burocratici | curare i rapporti col territorio |
| curare i rapporti col territorio | curare problemi di strutture |
| compiti di supervisione insegnanti | rapporti con Istituzioni |
| curare problemi di strutture | compiti burocratici |
| stabilire le norme della scuola | stabilire le norme della scuola |

Nella graduatoria indicata sono evidenti le uguaglianze e le differenze fra i compiti realmente svolti o quelli che si desidererebbe svolgere.

In particolare possiamo sottolineare che le maggiori discrepanze ci sono riguardo alla verifica che si vorrebbe al 2° posto ma che nella realtà si trova al 5°; ed alla supervisione degli insegnanti, desiderata al 6° posto e che nella realtà si trova al 9°.

Si vorrebbe invece dare meno spazio ai rapporti con le istituzioni (dal 4° al 9° posto) ed ai compiti burocratici (dal 7° al 10° posto).

Sembra qui evidenziarsi la prima discrepanza con quanto precedentemente affermato riguardo al ruolo di capo e di controllore degli insegnanti da parte del dirigente scolastico.

E' vero che l'item indicava la supervisione come aiuto ai singoli insegnanti nel loro lavoro e come promozione della loro formazione permanente, ma la verifica è una forma di controllo necessaria per qualsiasi tipo di programmazione o progettazione successivi.

Un altro aspetto da sottolineare riguarda il rapporto fra i compiti qui indicati ed i bisogni formativi.

La programmazione che è indicata al primo posto sia fra i compiti reali sia fra quelli desiderati, è al primo posto anche nella graduatoria indicante le aree in cui si sente maggior necessità di preparazione (08).

Sempre in questa graduatoria (18) fra le prime sei aree vengono indicate: le tecniche di conduzione di gruppo (correlate alla cura dei rapporti tra persone o gruppi); l'organizzazione; le tecniche di formazione permanente e di aggiornamento; le tecniche di verifica e di valutazione.

9) POTERE

La domanda chiedeva di dichiarare quanto potere si riteneva di avere all'interno della scuola relativamente alla possibilità di influenzare, promuovere od ostacolare il lavoro.

- molto potere 13.2%
- abbastanza potere 63.% __76.2%
- non sanno dare un giudizio 10.29%
- poco potere 11.76%

Il 76.2%, larga maggioranza dei dirigenti, dichiara di percepirsi come abbastanza e molto dotato di potere all'interno della sua scuola. Ci sembra che questo sia un dato importante in rapporto sia alla motivazione che alla soddisfazione che risultano alte.

10) OSTACOLI

In questa risposta dovevano essere evidenziati gli elementi che si ritenevano ostacolanti nello svolgimento del proprio lavoro.

Vengono indicati come ostacolanti nell(ordines

- 1°- atteggiamenti degli insegnanti : 19.37%
- 2°- limitazione legislativa : 17.8%
- 3°- mancanza di tempo : 17.27%
- 4r- impreparazione personale : 14.65%
- 5°- clima della comunità scolastica : 6.8%
- 6°- atteggiamenti della comunità esterna : 6.28%
- 7°- atteggiamenti dei genitori : 6.28%
- 8°- atteggiamenti del personale non insegnante : 5.23%
- 9°- Provveditorato : 3.14%

11) PROBLEMI

Si dovevano qui indicare i 3 maggiori problemi .

- 1°- insegnanti singoli : 25.15%
- 2°- ente locale : 13,83%
- 3°- collegio docenti : 13.2%
- 4°- genitori, personale non insegnante, consiglio di circolo o di istituto : 10,06%
- 5°- Provveditorato : 8,17%
- 6°- consiglio di classe e interclasse : 5%
- 7°- studenti : 2,5%

Se si esaminano comparativamente le risposte a queste due domande, balza subito evidente che gli insegnanti sono percepiti come gli elementi più ostacolanti e problematici rispetto a tutte le altre situazioni .

12) Questa domanda utilizzava come strumento il differenziale semantico. Esso ha qui lo scopo di indagare sugli atteggiamenti e sulle percezioni generali del dirigente nei confronti della scuola da lui diretta. Questa tecnica prevede una scelta fra coppie antagoniste di aggettivi qualificativi, in questo caso sei, tendenti a focalizzare nell'insieme le caratteristiche della scuola. L'ipotesi da noi fatta prevedeva il riscontro di sentimenti di iperstimazione da parte dei dirigenti nei confronti della propria scuola.

I risultati ottenuti sono i seguenti:

- migliore 65%
- innovativa 54,5%
- efficiente 72.5%
- concorde 62%
- vivace 66,5%
- integrata 62%

La valutazione positiva della propria scuola raggiunge il 64%.

Come si può notare il più alto valore (72.5%) è relativo all'efficienza. Ma in quale modo essa è verificata?

Alcune indicazioni in questo senso si possono trovare nei dati al n. 15).

Infine, il migliore al 65% indica l'esistenza di competizione fra scuole, visto che i questionari sono di province intere.

13) SPERANZA / FIDUCIA

La domanda proponeva di completare quattro frasi aperte di cui la prima riguardava la possibile evoluzione del ruolo del dirigente scolastico "nei prossimi 5 anni il lavoro del dirigente...."; la seconda la percezione di come si desiderava il prossimo futuro individuale: "fra 5 anni io....."; le altre due domande riguardavano il futuro

dell'istituzione in cui il dirigente si trovava ad operare: "gli organi collegiali dovranno...", "la scuola italiana nel prossimo futuro...".

La maggior parte delle risposte-completamenti della prima frase aperta indicano speranza e fiducia nel futuro (60%); alcune frasi sono invece ambigue ed indicano incertezza (30%); .

Ma solo il 10% delle risposte hanno un chiaro significato negativo di sfiducia.

I dati sono abbastanza simili per la seconda frase aperta:

- risposte indicanti fiducia-speranza 59,3%
- risposte ambigue o incerte 30.5%
- risposte indicanti sfiducia 10.1%

Le risposte alle due successive domande sono state suddivise a seconda che indicassero il desiderio che la scuola o le strutture rimanessero immobili col passare del tempo (stasi), o che criticassero costruttivamente. oppure, infine, che chiedessero evidentemente l'abolizione o il ritorno al passato.

Organi collegiali: stasi -

critica costruttiva 86,9%

critica distruttiva 19%

abolizione-ritorno al passato -

La scuola italiana: stasi 1,6%

critica costruttiva 91,5%

critica distruttiva 6%

abolizione/ritorno al passato 3%

14) VALUTAZIONE INSEGNANTI

Si chiedeva se veniva adottato un particolare criterio di valutazione delle capacità degli insegnanti. Viene qui riportato in graduatoria l'elenco delle modalità utilizzate in questo ufficio.

1° osservazione non sistematica, in classe 25%

2° conversazioni coi singoli insegnanti 16%

valutazione personale dell'insegnante 16%

3° controllo dei registri e di altri testi scritti 14.2%

4° osservazione del funzionamento degli organi collegiali. 7%

controllo della soddisfazione di genitori e studenti 7%

controllo degli obiettivi raggiunti 7%

5° analisi delle strategie usate per raggiungere gli obiettivi 3%

6° osservazione sistematica in classe 1,7%

osservazione della socialità negli organi collegiali 1.7%

Per quanto riguarda questi dati , sono da sottolineare soprattutto due aspetti della valutazione: la sua soggettività e la sua ingenuità. La soggettività è determinata dal fatto che esiste un'unica persona che valuta il lavoro e che lo fa soprattutto utilizzando l'osservazione non sistematica , tecnica che può dare risultati più affidabili solo se usata con regolarità e sistematicità e corroborata da altre tecniche sussidiarie. Inoltre va sottolineato un dato incongruente che appare in queste risposte rispetto a dichiarazioni precedenti relative all'identikit del dirigente. Al 2° posto nella presente graduatoria è posta la valutazione personale dell'insegnante.

Tale incongruenza rivela una discrepanza fra la percezione del ruolo del dirigente scolastico e l'effettivo svolgimento di tale mansione. Per quanto riguarda l'ingenuità delle tecniche di valutazione , è importante sottolineare che esse vengono indicate fra le aree in cui è necessario l'aggiornamento .

15) VALUTAZIONE EFFICIENZA DELLA SCUOLA

Viene qui riportata la graduatoria dei sistemi di valutazione usati per questo specifico obiettivo:

- 1° riunioni di programmazione-verifica 23.4%
- 2° funzionamento degli organi collegiali 21,8%
- 3° soddisfazione degli implicati nel processo educativo 15,6%
- 4° osservazioni non sistematiche 14%
- 5° confronto fra obiettivi e mete 7.8%
- 6° dibattiti 6.2%
- controllo dei risultati degli allievi 6.2%
- 7° tests- questionari 3%
- 8° osservazioni sistematiche 1.5%

Oltre alle osservazioni fatte nel commento alle risposte precedenti, si può da questi dati rilevare come non venga indicato come elemento da valutare relativamente all'efficienza della scuola il dirigente di essa che pure nell'identikit viene indicato come responsabile della scuola dal 42.6% dei compilatori del questionario. Fra gli strumenti utilizzati per svolgere questo compito si può notare come si privilegino quelli legati alle capacità personali di osservare e di dedurre.

I dati qui esaminati sembrano però far riferimento ad una valutazione ottimistica poiché alcune tecniche di valutazione sono collegiali. E al 3° posto dell'elenco relativo alle maggiori fonti di problemi c'è il collegio docenti! (11).

16)CAPACITA' DI COORDINARE I GRUPPI

Si richiedeva un'autovalutazione nella capacità di coordinare il lavoro di gruppi grandi o piccoli:

- molto e abbastanza preparati 64.7%
- incerti 10. %
- poco o niente preparati 25%

Più avanti il 61.76% dei dirigenti indica quest'area al 2° posto fra i temi ritenuti più utili all'aggiornamento.

17) VALUTAZIONE INIZIATIVE FORMAZIONE

Si chiedeva di autovalutarsi in base alle capacità di proporre e valutare proposte di aggiornamento e di formazione degli insegnanti.

- valutazione positiva di sè 70,58%
- valutazione negativa 11,76%
- incerti 16,17

Queste risposte non vengono però confermate nell'item successivo che chiedeva di segnalare le aree in cui si sentiva maggiormente bisogno di aggiornamento e/o formazione. Infatti il 50% dei dirigenti indica al 4° posto nella graduatoria così ottenuta le tecniche di aggiornamento e formazione permanente.

18) AREE MAGGIORMENTE INDICATE PER FORMAZIONE E/O AGGIORNAMENTO

Rispetto a questo argomento si è già detto molto correlando questi dati ad altri precedenti:

- 1° programmazione 67.64%
- 2° tecniche di conduzione di gruppo 61.76%
- 3° organizzazione 58.82%
- 4° tecniche di aggiornamento e formazione permanente 50%
- 5° tecniche di verifica e di valutazione 45.58%
- 6° problemi giuridici ed amministrativi 30.88%

A queste, che sono le aree maggiormente segnalate , seguono l'animazione , tecniche di ricerca sociale,

docimologia, ecc.

Si può aggiungere che le esigenze segnalate confermano l'identikit del dirigente e la percezione del suo ruolo.

19) DURATA

Per quanto riguarda la durata di un eventuale corso di formazione/aggiornamento, le preferenze vanno ad un periodo di un anno, 26,47%

e, subito dopo, a sei mesi, 20,58%.

Il corso dovrebbe essere preferibilmente di 20 giornate, 38,23%, raggruppate in g 2-3 giorni, 58,88%, alla volta.

Questi ultimi dati sono interessanti in quanto testimoniano da una parte la superfluità dei corsi/seminario di 3 giorni e dall'altra la disponibilità personale dei dirigenti che si rivela superiore a quanto spesso dichiarano gli organi competenti.

Ciclostilato in proprio da.

ARIPS - Viale Brescia 6 Molinetto - BS - tel 2620589

RIPRODUZIONE VIETATA .