

Η Δημοκρατική ηγεσία

Εισαγωγή

Ο ρόλος του διευθυντή περιλαμβάνει την ευθύνη της λειτουργίας των σχολείων και της απόδοσής τους καθώς επίσης και την επίτευξη των θέμενων στόχων, για την οποία είναι απαραίτητος ο συντονισμός του εκπαιδευτικού προσωπικού, έτσι ώστε να μπορέσει να προωθηθεί το όραμα της σχολικής μονάδας. Επιπλέον, ο διευθυντικός ρόλος περιλαμβάνει το σύνολο των προσδοκιών όλων των μελών που εμπλέκονται με το σχολικό περιβάλλον, το στενό ή το ευρύτερο, όπως των ανωτέρων ηγετικών στελεχών της εκπαίδευσης, των μαθητών και των γονέων. Είναι σαφές ότι ο διευθυντής πρέπει να διαθέτει τις κατάλληλες εκείνες ικανότητες καταμερισμού και συντονισμού εργασιών με σκοπό την πραγματοποίηση των προσδοκιών.

Η Δημοκρατική ηγεσία

Η δημοκρατική ηγεσία, η οποία είναι επίσης γνωστή ως συμμετοχική ή κοινή ηγεσία, είναι ένας τρόπος καθοδήγησης ομάδων ή ομάδων στις οποίες τα μέλη της ομάδας παίρνουν ενεργό ρόλο στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων. Παρά το γεγονός ότι είναι πιο αποτελεσματική σε ορισμένες περιπτώσεις από ό, τι σε άλλες, μπορεί να εφαρμοστεί σε οποιοδήποτε επιτυχημένο περιβάλλον. Σε ένα περιβάλλον όπου χρησιμοποιείται δημοκρατικό ηγετικό στυλ, όλοι έχουν την ευκαιρία να συμμετάσχουν. Οι ιδέες μένουν και ανταλλάσσονται ελεύθερα, ενθαρρύνοντας ταυτόχρονα συζητήσεις και διαλόγους. Ωστόσο, παρόλο που υπάρχει ίση σημασία στην ομάδα, ο ηγέτης είναι ακόμα εκεί για να καθοδηγήσει και να ελέγξει τα αποτελέσματα. Διάφορες έρευνες έχουν διαπιστώσει ότι το στυλ δημοκρατικής ηγεσίας είναι ένα από τα πιο αποτελεσματικά. Εάν χρησιμοποιείται σωστά, μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της παραγωγικότητας, καλύτερη συνεισφορά των μελών της ομάδας και αύξηση της προσωπικής ικανοποίησης για κάθε ένα από τα ατομικά του (Πετράκης, 2018; Θεοφιλίδης, 1994).

Ο δημοκρατικός ηγέτης γνωρίζει στρατηγικές επίτευξης για τη μέγιστη απόδοση της ομάδας του ή της ευρύτερης κοινότητας. Ανιχνεύει ανάγκες και προβλήματα με την ουδερότητα που τον διακρίνει και λόγω της ενσυναίσθησής του δημιουργεί τις προϋποθέσεις για να βρεθούν οι λύσεις. Επιπλέον, ξεκλειδώνει το δυναμικό των συνεργατών του καθώς κατανοεί τις προσωπικότητές τους και τα κίνητρό τους, είναι αισιόδοξος για την ανθρώπινη φύση, περιέργος και γεμάτος ενδιαφέρον για τους ανθρώπους. Είναι παρυσιασμένος στο κηθήκον και το άρημά του είναι μια κοινωνία δίκαιη, μια κοινωνία της δια βίου μάθησης και της συνεργασίας ανθρώπων που σκέφτονται διαφορετικά. Τέλος, δεν τον συνθλίβουν τα λάθη, οι αποτυχίες, η απόρριψη και η αρνητική κριτική. Είναι ψυχικά θωρακισμένος διότι διαθέτει ελπίδα και πίστη στην ανθρωπότητα και στον πανανθρώπινο πολιτισμό (Kotter, 1990; Morgan, 1997).

Τα χαρακτηριστικά του δημοκρατικού ηγέτη

Σύμφωνα με τα κυριότερα χαρακτηριστικά που διακρίνουν τους δημοκρατικούς ηγέτες, οι ηγέτες αυτής της κατηγορίας (Σαϊτής, 2002; Πετράκης, 2018):

Εξερευνούν, εκφράζουν και δοκιμάζουν τις νέες τάσεις στην κοινωνία, είτε πρόκειται για τεχνολογία και τέχνη είτε για νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

Λειτουργούν μέσω της κριτικής σκέψης, διότι το μυαλό τους είναι πάντα σε μια δημιουργική διαδικασία.

Συνδέουν και γεφυρώνουν το παρόν με το παρελθόν και το μέλλον, το παλιό με το νέο και είναι περιέργοι με ότι τους περιβάλλει αναζητώντας το ανεξερεύνητο όπως και οι καλλιτέχνες.

Προσπαθούν να μεταμορφώσουν τους άλλους, λειτουργώντας οι ίδιοι ως παράδειγμα.

Δημιουργούν χώρο για κοινές εμπειρίες.

Μπορούν να αλλάξουν την ζωή μας ουσιαστικά, έχοντας την ικανότητα να έρχονται με ιδέες για την επίλυση προβλημάτων και την αξιοποίηση ευκαιριών.

Μετατρέπουν τις δημιουργικές ιδέες σε νέα προϊόντα και υπηρεσίες.

Έχουν φαντασία, περιέργεια, αυθεντικότητα, είναι μεταρρυθμιστές.

Προσεγγίζουν και προσελκύουν τους σωστούς ανθρώπους, στις κατάλληλες στιγμές, στο σωστό βαθμό για την υλοποίηση του έργου.

Επιτρέπουν στην ομάδα τους να είναι πιο δημιουργική και αποτελούν οι ίδιοι το σωστό παράδειγμα για την ομάδα.

Θέτουν συνεχώς ερωτήματα, έχουν την δική τους ταυτότητα και δεν φοβούνται να αμφισβητήσουν την παραδοσιακή σκέψη.

Αποδέχονται το αναπόφευκτο και την αξία της αποτυχίας, δημιουργούν την ψυχολογική ασφάλεια για τη μεγιστοποίηση της μάθησης από την αποτυχία.

Αναγνωρίζουν τα διαφορετικά επίπεδα της αποτυχίας και τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να είναι χρήσιμη, καθώς και την αξία της δεύτερης ευκαιρίας.

Προσπαθούν να βρουν νέες λύσεις σε κοινά προβλήματα.

Έχουν την εμπειρία να τροφοδοτούν τις ομάδες με τις ιδέες τους. Ως εκ τούτου, έχουν την απαραίτητη αυτοπεποίθηση, η οποία ενισχύεται ακόμα περισσότερο όταν η δημιουργικότητα αναγνωρίζεται από προϊστάμενους και υφισταμένους.

Μεταδίδουν δημιουργικότητα και εμπιστοσύνη στην ομάδα.

Τα μειονεκτήματα της δημοκρατικής ηγεσίας

Ωστόσο, δεν είναι όλα θετικά τα χαρακτηριστικά του στυλ δημοκρατικής ηγεσίας. Σε ορισμένες περιπτώσεις, ενδεχομένως να υπάρχουν ανασταλτικοί παράγοντες, όπως όταν οι δημοκρατικοί ηγέτες μπορεί να φαίνονται αδύναμοι και αναποφάσιμοι εν μέσω μίας κρίσης. Σε στιγμές που είναι απαραίτητο να ληφθεί μια γρήγορη και σταθερή απόφαση, είναι συνήθως πιο χρήσιμο να υπάρχει ένας εξουσιαστικός ηγέτης για να πείσει τα μέλη της ομάδας τι πρέπει να κάνουν ώστε να αποφευχθούν επιπλοκές (Πασιαρδή, 2001). Επιπλέον, ενδεχομένως να υπάρχει μεγάλη δαπάνη χρόνου επειδή ένας δημοκρατικός ηγέτης ακούει τις απόψεις όλων των μελών της ομάδας του προτού λάβει μια απόφαση, η διαδικασία μπορεί να πάρει πολύ χρόνο αν υπάρχει συζήτηση ή μια ιδιαίτερα ζωντανή συζήτηση. Αυτό καθιστά αυτόν τον τρόπο διαχείρισης μιας ομάδας πιο κατάλληλη για καταστάσεις στις οποίες υπάρχει πολύς χρόνος να δράσει παρά για εκείνους στους οποίους απαιτείται γρήγορη, σταθερή και αποφασιστική δράση. Για παράδειγμα, σε πολύ ανταγωνιστικά περιβάλλοντα μπορεί να χρειαστεί να χρησιμοποιηθεί σταθερότερο ηγετικό στυλ (Πετράκης, 2018; Τόγκας & Ρεκλείτη, 2013).

Όταν εφαρμόζεται το στυλ της δημοκρατικής ηγεσίας, το πιο σημαντικό είναι να ακούγονται οι απόψεις όλων των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας. Ωστόσο, αυτό σημαίνει ότι ίσως ακουστούν και λανθασμένες απόψεις. Το πρόβλημα με αυτό είναι ότι, αν ο ηγέτης δεν είναι ειδικός στην περιοχή του, μπορεί να δώσει πίσω ως ιδέες που είναι πραγματικά κακές, αλλά αυτό φαίνεται απόλυτα έγκυρη από την πρώτη ματιά. Αυτό μπορεί να οδηγήσει στην εμφάνιση όλων των ειδών προβλημάτων μεσοπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα. Για να αποφευχθεί αυτή η επιπλοκή, το άτομο που θέλει να υιοθετήσει το στυλ δημοκρατικής ηγεσίας πρέπει να γνωρίζει σε βάθος τον τομέα στον οποίο εργάζεται, είναι ότι δεν είναι όλα τα μέλη μιας ομάδας ίσως ταυτόχρονα.

Συμπεράσματα

Είναι σαφές ότι η δημοκρατική ηγεσία προωθεί το όραμα της σχολικής μονάδας, το οποίο συμπεριλαμβάνει τη διαδικασία του να οδηγείται η ομάδα προς την επίτευξη ενός δημιουργικού αποτελέσματος. Ένας δημοκρατικός ηγέτης ενθαρρύνει την παραγωγή ιδεών και την υποστήριξη με κίνητρα, χρόνο και διαθεσιμότητα. Χαρακτηριστική είναι η καθοδήγηση που προσφέρει ανά πάσα στιγμή στους εκπαιδευτικούς της σχολικής μονάδας και στην εξέλιξή τους. Οι ηγέτες μπορούν να ενισχύσουν τους υφιστάμενους τους με αυτοπεποίθηση και δημιουργικότητα, αλλά, δίνοντας το παράδειγμα με τις δικές τους πράξεις. Όταν ένας ηγέτης διαθέτει αυτά τα χαρακτηριστικά και διατηρεί υγιείς σχέσεις με το προσωπικό του, απελευθερώνει το αντικείμενο στην ομάδα που διευθύνει. Εν κατακλείδι, η δημοκρατική ηγεσία αποδεικνύεται ως η κυρίαρχη ηγετική δεξιότητα για την προσαρμοστικότητα και τη μακροχρόνια ευημερία του οργανισμού, η οποία συντελεί στην παραγωγή και τη διάδοση της πρωτοποριακής γνώσης του 21^{ου} αιώνα. Στον αντίποδο, η ηγεσία είναι ένα πολύ σύνθετο φαινόμενο και δεν έχει να κάνει με το αν γεννιέται κάποιος ηγέτης ή αν γίνεται στην πορεία αλλά με τον που θα χρησιμοποιήσει τις δεξιότητες του τη στιγμή που θα αναλάβει την ηγετική θέση.

Αναφορές

- Βασιλάκης, Ν. (2008). *Βασικά αρχές αλλαγής*. Αθήνα: Εκδόσεις Κόρινθ.
- Βασιλάκης, Ν. (2008). *A Force for Change: How Leaders Drive Social Management*. New York: Free Press.
- Μόργαν, Γ. (1997). *Καθώς η οργανοποίηση*. Θεσσαλονίκη, Ελλάδα: Σύγχρονη.
- Ουβάνοβιτς, Μ. (2002). *Οργανωτική συμπεριφορά*. Αθήνα: Εκδόσεις Σαβάνι.
- Πετράκης, Α. (2018). *Οδηγός για ηγέτες και διευθυντές*. Αθήνα: Εκδόσεις του συγγραφέα.
- Ροζενφελντ, Φ. (2003). *Προσωπική Ψυχολογία*. Τετ. Πανεπιστήμιο, 309-366.
- Μπαλαμάνης, Α. (2002). *Μεταμόρφωση Οργανισμού*. Εκδόσεις Πατάκης, Αθήνα: Ελλάδα.
- Μπαλαμάνης, Α. (2005). *Ηγεσία, ο δρόμος της συνεχούς αλλαγής*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Ροζενφελντ, Φ. (2001). *Ο οργανισμός*. Αθήνα: Πατάκης.
- Πασιαρδή, Γ. (2001). *Διαδικασίες ηγεσίας*. Από τον κοινό λόγο της αναγκαίας αλλαγής στο σύγχρονο σχολείο. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Πετράκης, Ν. (2018). *Δημιουργικότητα και ηγεσία*. Αναγνωριστικό: 10.1017/9781108700000.004.
- Τόγκας, Ν. (2013). *Ο έλεγχος στο σύγχρονο σχολείο*. Από το θεωρητικό στο πρακτικό. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Τόγκας, Ν. & Ρεκλείτη, Ν. (2013). *Ο έλεγχος στο σύγχρονο σχολείο*. Ελληνικό ηγετικό και εκπαιδευτικό στυλ, 4 (1), 10-42.
- Καλλίτης, Γ. (1999). *Οργανισμολογία και διοίκηση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

