

## Abstracts

A. Bobbio, *Fondamenti pedagogici della leadership educativa*, pp. 13-29.

L'articolo affronta il problema della leadership del dirigente scolastico prospettandone le condizioni di pensabilità in termini pedagogici, ponendo cioè tale professionalità in un orizzonte di operatività contrassegnato da una serie di valori di fondo che ne sostengono la funzione e ne orientano il servizio in una comunità di apprendimento di tipo democratico e collegiale.

*The article deals with the problem of the leadership of the principal in the Italian contemporary school showing all its cultural and educational implications in the assessment. In particular it focuses on the role played by the school manager in building a democratic and collective community.*

C. Bezzina, *La dimensione morale dell'educational leader*, pp. 31-46.

L'articolo esplora l'importanza che soggiace dietro i particolari tratti e le caratteristiche di un leader e come questi determinano la leadership, o in che modo quest'ultima può avere un impatto determinante sul comportamento etico e sulla *followership* in particolare. L'autore ritiene che ciò che fa la differenza sono i valori e le convinzioni che sono vissuti quotidianamente nel rapporto con gli altri.

*The article analyses the importance of specific features that a leader should have and how these determine the leadership, or otherwise, how the latter could impact decisively on the ethical behaviour and on the followership in particular. Ultimately, the author thinks that values and firm beliefs daily experienced and shared with other people are determining factors.*

R. Di Nubila, *Leadership educativa e valorizzazione delle risorse umane a scuola*, pp. 47-59.

Oggi, per i nuovi bisogni emergenti, ma anche per il disagio diffuso nella scuola, si pone con urgenza una figura di dirigente-leader capace ogni giorno di tradurre la visione della complessità moderna in realtà educativa e di guidare i propri collaboratori. Nessuna organizzazione potrebbe sopravvivere alla carenza o addirittura all'assenza di una guida. Il tentativo in atto di riorganizzazione della scuola, nel porsi il problema, rischia però una superficiale visione della managerialità, disgiunta da una corretta funzione di leadership educativa. Il leader educational, quindi, ha davanti a sé un campo impegnativo di attività da guidare, da ispirare, da costruire insieme ai suoi collaboratori, nella intelligente gestione strategica della quotidiana diplomazia scolastica della dirigenza, per la valorizzazione di tutte risorse a sua disposizione: persone, competenze, relazioni, strutture, servizi.

*Due to the new emerging needs in school context, nowadays it is more and more important and urgent the existence of a leader able to turn the overview of the modern complexity into educational reality and to bring his/her collaborators to think it possible. No organization could survive at the lack of a guide. Starting from that problem, the today attempt of reorganizing the school could interpret approximately the management role, going to the detriment of the proper function of educational leadership. The educational leader has to face a demanding situation, he is required to build and lead a team work and strategic activities, to make the most of all available resources: people, competences, relationships, structures and services.*

G. Alessandrini, *Il dirigente-leader come formatore: un approccio di ricerca empirica sulle criticità nella formazione dei "novizi" e sul possibile ruolo del dirigente*, pp. 61-81.

Il contributo, partendo da una riflessione di ordine generale sul significato dell'apprendimento in un'ottica professionale, si sofferma su due dimensioni: la centralità della motivazione ed il ruolo dell'esperienza. Il costrutto teorico che valorizza entrambi questi aspetti ed enfatizza la dimensione relazionale è quello della comunità di pratica. Il contributo si sofferma, inoltre, sugli esiti di una ricerca esplorativa realizzata da un gruppo di ricercatori coordinati da Alessandrini e Moretti, svolta su un campione di insegnanti neoassunti realizzata con interviste in profondità, analisi di caso e focus group nell'anno 2012 in Italia.

*Starting from a general reflection on the meaning of learning from a professional point of view, the article focuses on two aspects: the centrality of motivation*

*and the role of experience. The theoretical meaning that highlights both these aspects as well as the relational dimension is the training and experiencing community. The article also dwells upon the outcomes of a study carried out by a group of researchers coordinated by Alessandrini and Moretti on a sample of newly employed teachers, through interviews, case analysis and focus group in 2012 in Italy.*

M. Schratz, *Schule aus der entstehenden Zukunft entwickeln- Sviluppare la scuola sull'onda delle sfide del futuro*, pp. 83-93.

Lo sviluppo della scuola è stato da sempre un tema molto caro a Michael Schratz, cui ha dedicato la sua decennale ricerca tra teoria e pratica. È un tema che in Italia non ha una chiara allocazione e che ondeggia tra i temi della leadership educativa e della scuola come organizzazione, e quelli che si legano all'innovazione delle didattiche e dello stile formativo interno al sistema scolastico. Il grande mediatore degli studi internazionali e maestro in questo campo, Cesare Scurati ha offerto ampia riflessione sulla complementarità tra questi due aspetti e sulle esperienze internazionali a riguardo.

Michael Schratz in questo articolo cerca di tirare le somme sul suo terreno di ricerca focalizzando in particolare tre aspetti: l'ancoraggio della complessità scolastica ai processi di cambiamento; la forza del dialogo per sostenere trasformazioni sulla base di fiducia e sicurezza; concepire l'innovazione come un dato visibile dell'insegnamento che si manifesta sull'apprendimento.

I riferimenti teorici per la riflessione riguardano due importanti figure che attualmente sono alla ribalta nel dibattito pedagogico tedesco: Otto Scharmer, professore al MIT di Boston e fondatore del Presencing Institute, che con la sua teoria U, detta anche *Teoria del punto cieco della leadership*, cerca di partire da un'analisi del passato per realizzare modalità organizzative e didattiche nuove; e John Hattie, professore all'Istituto di Ricerca Educativa di Melbourne, che si è reso noto con il libro *Visible Learning for teachers*, in cui presenta i risultati di una ampia analisi quantitativa sui fattori che influenzano l'apprendimento in uscita degli allievi.

A partire da questi contributi, la riflessione di Schratz lo porta a concludere che il nuovo può solamente generarsi sulla base dell'intenzione e della creatività, a partire da una buona base di consapevolezza, o "presenza" nel sistema come la chiama Scharmer. Reinventare la scuola e la didattica è un processo che porta a una nuova nascita. Il dirigente scolastico ha il compito di accompagnare il parto e di "portare alla luce" il bene e il buono che è sempre già presente nell'istituzione scolastica. Tutto questo può solo avvenire su un piano di fiducia e di empatia, in cui alle forme si sostituiscono vere relazioni umane.

*The article focuses on three topics: the adaptation of the complex school system to change processes; the power of dialogue supporting transformations on confidence*

*basis; a visible teaching innovation affecting learning. Starting from the contributions brought by Otto Scharmer (Boston MIT) and John Hattie (Institute of Educational Research Melbourne) to the pedagogical debate, the analysis of Schratz leads to the conclusion that the new can only arise from intention and imagination premises, on awareness basis - or "presence" in the system as it is called by Scharmer. The school principal has the task of "bringing to light" the good already existing in the school institution, in a context of trust and empathy, through real human relationships.*

F. Cortese, *La dirigenza scolastica. Un profilo giuridico*, pp. 95-111.

L'importanza del dirigente scolastico, del suo ruolo e delle sue funzioni è strettamente legata alla scelta che il legislatore ha fatto a favore del modello dell'autonomia delle scuole come veicolo del servizio di istruzione. Si tratta, peraltro, di una figura necessariamente speciale, che in larga parte sfugge al comune disegno della dirigenza pubblica, poiché deve saper coniugare una particolare sensibilità educativa con specifiche doti gestionali. Le recenti innovazioni legislative hanno puntato apertamente sulla specialità del capo d'istituto, cercando di responsabilizzarlo ulteriormente, anche se i nodi da sciogliere paiono ancora molti.

*The importance of the principal's role and responsibilities is strictly connected to the legislator's choice in considering the model of school autonomy as the vehicle of the education service. The school manager role is necessarily different from the one of directors or other leading positions in public administration, mostly because he must be able to join educational awareness and specific managing talent. The recent legislative intervention expressly aimed at stressing the peculiarity of the head teacher, giving him more responsibilities, but there are still several problems to be solved within the new regulatory environment.*

A. Catelani, *Il dirigente scolastico interprete delle leggi e dei regolamenti*, pp. 113-126.

L'interpretazione delle norme legislative e regolamentari, da parte del dirigente scolastico, viene da lui compiuta al momento dell'emanazione dell'atto amministrativo di sua competenza. Ma tale funzione gli compete anche in riferimento all'attività amministrativa degli altri organi che fanno parte dell'Istituzione scolastica. Spetta al dirigente enunciare i criteri direttivi ai quali questi ultimi si devono attenere nell'applicare la legislazione vigente.

*The school principal is required to interpret laws and regulations while issuing the administrative act within his competence. This function pertains to him also with reference to the administrative activities of the other authorities inside the school institution and it's up to the head teacher too to state the guiding criteria they must follow in applying the law in force.*

A. Papa, *La dirigenza scolastica tra autonomia e specificità*, pp. 127-137.

L'articolo esamina le recenti riforme della dirigenza scolastica e di quella pubblica. Dall'analisi emerge la sostanziale carenza di innovazione nella figura del dirigente scolastico, in seguito alla riforma del sistema scolastico entrata in vigore con la legge 107/2015. Viene invece confermata la specialità del dirigente scolastico rispetto alla generale figura del dirigente pubblico.

*The article examines the latest school leadership reforms and the public management reforms. The analysis shows the substantial lack of innovation in the role of the school manager after the coming into force of the school system reform by the law 107/2015. Conversely, it is affirmed the special features distinguishing the school manager from the public manager.*

F. Di Lascio, *Le figure di coordinamento, direzione e valorizzazione delle risorse umane della dirigenza pubblica*, pp. 139-148.

Il contributo analizza i poteri di coordinamento, direzione e valorizzazione delle risorse umane riconosciuti in capo alla dirigenza pubblica e, in particolare, alla dirigenza scolastica. Con riferimento a quest'ultima, si ravvisa l'evoluzione in direzione di un rafforzamento delle funzioni indicate, in stretta correlazione con il progetto di consolidamento dell'autonomia scolastica.

*The essay studies closely the functions of coordination, management and enhancement of human resources ascribed to public managers and particularly to school managers whose role has been reinforced in close relation with the project of consolidating school autonomy.*

R. Salomone, *La dirigenza pubblica. Un profilo giuridico*, pp. 149-162.

Il saggio analizza in chiave critica la figura del dirigente pubblico in Italia, concentrandosi sui profili relativi all'accesso al ruolo, alla disciplina degli incarichi, alla valutazione e alla responsabilità. L'analisi mette a fuoco i profili

applicativi del diritto vigente e delle riforme in fase di approvazione, suggerendo altresì di non trascurare l'evoluzione storica dell'intero processo.

*This essay critically analyzes the role of the public manager in Italy, in particular focusing on recruitment, assignments, responsibility and evaluation processes. The aim of the article is to highlights the applicability of current Legislation and reforms under approval, without omitting the relevance of historical research in such a critical analysis.*

V. Italia, *L'applicazione del nuovo Codice di comportamento dei dipendenti pubblici ai dirigenti pubblici scolastici*, pp. 163-167.

Il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici è un regolamento elaborato negli Uffici di un Ministero, ed è stato pensato e redatto per i dipendenti o dirigenti dei Ministeri, o degli Enti locali o degli Enti pubblici. Non sono state prese in considerazione la posizione, le attività, i problemi e le responsabilità dei dirigenti scolastici.

*The question discussed in this article focuses on the Code of conduct of public servants written by an appointed Ministry and conceived for employees and managers of Ministries, local and public authorities. It consist in regulations which do not take into account the role, activities, problems and responsibilities of school principals.*

M. Falanga, *Valutazione del docente, del dirigente scolastico e delle Istituzioni scolastiche nel quadro del Sistema nazionale di valutazione*, pp. 169-201.

Il saggio analizza il quadro delle azioni valutative interne ed esterne all'Istituzione scolastica autonoma; in particolare è disegnato nei suoi aspetti evolutivi e funzionali il profilo del *sistema nazionale di valutazione*, nonché la valutazione del personale docente, dei dirigenti scolastici, delle Istituzioni scolastiche autonome, degli apprendimenti e competenze degli studenti in sede di rilevazione nazionale (prove Invalsi).

*The article outlines internal and external assessment actions regarding self-governing educational institutions. In particular, it examines development and functional aspects of the national assessment system, the assessment procedures concerning teachers, schoolmasters, self-governing schools, as well as the learning and skills level of students according to the national assessment (Invalsi tests).*