

Francesca Dello Preite

Donne e dirigenza scolastica

*Prospettive per una leadership
e una governance al femminile*

Prefazione di
Umberto Margiotta

anteprima

vai alla scheda del libro su www.edizioniets.com



Edizioni ETS



www.edizioniets.com

*Il volume è pubblicato con il contributo del Dipartimento di Scienze
della Formazione e Psicologia dell'Università degli Studi di Firenze*

© Copyright 2018

EDIZIONI ETS

Palazzo Roncioni - Lungarno Mediceo, 16, I-56127 Pisa

info@edizioniets.com

www.edizioniets.com

Distribuzione

Messaggerie Libri SPA

Sede legale: via G. Verdi 8 - 20090 Assago (MI)

Promozione

PDE PROMOZIONE SRL

via Zago 2/2 - 40128 Bologna

ISBN 978-884675309-0

ISSN 1973-1817

Prefazione

Dalla parte delle donne: leggere al femminile la dirigenza scolastica

Umberto Margiotta

Quando ho ricevuto l'invito da parte dell'Autrice e della prof.ssa Ulivieri a prefare questo lavoro, mi sono un po' stupito. Chi meglio di una collega avrebbe potuto analizzare, comprendere e provare un testo scritto da una donna sulla dirigenza scolastica al femminile? E invece due donne mi chiedono di scrivere una prefazione ad un lavoro di ricerca che mi introduceva in una terra incognita. Ma la lettura del testo, il rigore dell'analisi e la ricostruzione storica mi hanno intrigato profondamente. E ora mi trovo a consigliare vivamente di leggerlo questo testo, per i motivi che mi permetto di discutere di seguito.

In verità, il profilo e i ruoli cui è chiamato, oggi, il Dirigente scolastico richiedono una competenza plurima, multidimensionale e connotata da un elevato grado di complessità. Ed è stato autorevolmente sottolineato (Giannelli, 2017), come la consapevolezza professionale e la responsabilità morale del ruolo assumano particolare rilievo al cospetto di "momenti riflessivi" che il capo d'istituto (assieme al suo staff) deve sviluppare per migliorare la qualità del servizio offerto all'utenza¹. E tuttavia non basta applicare regole e procedure, ma queste occorre animare con una sensibilità ed una visione che non può escludere, anzi si intreccia e si fa carne con la

¹ Ad esempio, recenti ricerche (Barzanò, Climaco & Jones, 2002; Barzanò, 2009), rilevano come i Dirigenti scolastici mostrino scoramento e spesso denuncino disorientamento e solitudine rispetto ad un sistema che vuole ispirarsi ad una logica di autonomia e di risultato, eludendo il più delle volte un dibattito serio e sostanziale sui temi cruciali che stanno alla base della cosiddetta *accountability del sistema scolastico*. Di certo questo *framework* procedurale ispira e governa il principio di trasparenza dei pubblici servizi (compreso l'istruzione) nelle odierne società democratiche. Ma è sufficiente ispirare la propria azione ai criteri e alle procedure della rendicontazione sociale, per promuovere qualità dell'istruzione negli Istituti che si governano? Evidentemente non basta.

personalità che la esprime. Il ruolo del Dirigente scolastico, infatti, appare sempre più caratterizzato da una continua tensione tra apparato statale da una parte e dimensione territoriale dall'altra, per cui l'istituto scolastico diretto diviene crocevia di opposte tensioni in cui, tuttavia, l'obiettivo preminente permane, su tutto, quello di salvaguardare il "progetto educativo" che promuove il successo scolastico di ciascun allievo o studente, nessuno escluso. Ed è proprio a partire da questo punto che il lavoro dell'Autrice si distacca dalle ricerche correnti per adottare e sviluppare un punto di vista originale e intrigante.

All'origine del suo lavoro tematico è l'indagine sul significato che viene attribuito al processo della femminilizzazione della dirigenza scolastica. La crescita della presenza femminile ai vertici delle scuole è letta, in prima istanza, come stretta conseguenza della femminilizzazione del corpo docente piuttosto che essere interpretata come vera e propria "breccia nel soffitto di cristallo". A questa considerazione le dirigenti² aggiungono una corale denuncia: l'ulteriore femminilizzazione a cui la dirigenza scolastica sta andando incontro potrebbe divenire una nuova forma di *gender segregation*, a meno che non si attivino politiche e misure volte a riqualificare e valorizzare il ruolo e a mantenere un'equa ripartizione dei posti dirigenziali tra donne e uomini.

Sofferamoci sul punto. Esso ha un valore euristico importante (forse prima ancora che sociale) per la ricerca pedagogica in generale, e per quella sulle politiche educative in specie. Il genere, infatti, rimane, purtroppo, una categoria scarsamente analizzata nell'ambito degli studi scientifici che continuano a produrre saperi "falsamente neutri", stereotipati e privi di quelle "differenze" che riescono ad innescare processi di riflessione critica e costruttiva. La stereotipizzazione dei saperi non è priva di conseguenze poiché tende a rafforzare nei soggetti quelle strutture mentali e culturali che impediscono di compiere scelte libere da ideologie e di usufruire di pari opportunità tanto nella vita privata che pubblica. La letteratura, poi, che si è affermata attorno al tema della leadership costituisce ormai un valido riferimento e un utile supporto per guidare la scuola verso i cambiamenti attesi. Ma, come spesso accade,

² L'autrice utilizza la ricerca qualitativa, mediante intervista semistrutturata autobiografica e analisi tematica su tre macroaree: prima e durante l'attività dirigenziale; e in generale sul rapporto specifico tra genere, leadership e dirigenza.

essa affronta il tutto con un approccio “neutro”, ovvero, ignorando completamente la variabile di genere e le influenze che quest’ultima produce sui comportamenti che le persone mettono in atto nei diversi contesti di vita e di lavoro. Alla luce dei *Gender Studies* possiamo, quindi, affermare con l’Autrice, che i contributi finora elaborati siano sostanzialmente *gender blind*, e che corrano pertanto il rischio di virare nuovamente verso quel modello di leadership maschile che per anni ha dominato le scene di tutti i contesti organizzativi tra cui anche quello scolastico.

Insomma, nonostante che negli ultimi anni il tema della leadership al femminile abbia riscosso l’interesse di molti ricercatori e ricercatrici e vanti un discreto numero di pubblicazioni, tra quelle con riferimento all’ambito scolastico esiste ancora un profondo “silenzio” che rende pressoché invisibili le esperienze professionali delle dirigenti scolastiche. Pertanto, capire come le stesse interpretino il loro ruolo, quale sia lo stile di leadership a cui si rifanno, a quali aspetti della vita scolastica prestino maggiore attenzione, sono aspetti su cui è necessario riflettere per conoscere meglio una professionalità divenuta ormai strategica per l’intero sistema d’istruzione. E l’idea di conferire “visibilità e voce” alle differenze di genere nell’ambito della dirigenza scolastica viene giustamente individuata come un’opportunità per far emergere competenze e prassi finora rimaste nell’ombra e da cui, invece, possono prendere avvio riflessioni utili e necessarie a migliorare i processi di *governance*³.

Così, all’interno di questo studio dedicato alla dirigenza scolastica al femminile, il genere diventa una *condicio sine qua non* per decostruire i processi culturali e politici che hanno impedito alle insegnanti di fare carriera ostacolate da forti ideologie, soprusi e prevaricazioni tra cui non sono mancate quelle di tipo sessista.

La dirigenza scolastica, quindi, a partire dal processo della femminilizzazione in corso, viene proposta come un “laboratorio” di

³ Vi sono aree professionali in cui questa sorta di “disvelamento” è già stata intrapresa e i cui risultati ci supportano nell’affermare che, giungere a conoscere e ad avere consapevolezza delle differenze di genere, rimuovendo stereotipi e pregiudizi sessisti, aiuti donne e uomini a lavorare con maggiore motivazione, a creare un clima organizzativo orientato al benessere di tutti, a rendere l’organizzazione più *empowered* e quindi più efficace nel raggiungimento delle proprie performance. Cfr. V. IORI (a cura di), *Fare la differenza. Analisi e proposte di gender management*, Franco Angeli, Milano 2014; A. WITTENBERG-COX-A. MAITLAND, *Rivoluzione Womenomics. Perché le donne sono il motore dell’economia*, Gruppo 24 Ore, Milano 2010.

crescita professionale per chi la pratica (donne e uomini compresi) promuovendo la sperimentazione di nuovi stili di leadership che diano valore alle differenze (qualunque esse siano) e favoriscano una *governance* inclusiva. In questo modo la scuola diverrebbe un inedito setting di ricerca volto a dimostrare che il talento femminile, al pari di quello maschile, possa agire in funzione della crescita, dello sviluppo e dell'innovazione dei contesti organizzativi.

Ma posta così la questione, è soprattutto la ricostruzione storica e la successiva analisi qualitativa (condotte dall'Autrice) a rendere aggettante il problema. Sempre più donne ai vertici della scuola. Le maestre del centro-nord provviste di laurea sono state le prime a puntare alla dirigenza. Motivate a migliorare la propria posizione, hanno partecipato ai concorsi direttivi ottenendo, come mostrano le statistiche, ottimi risultati. Per le loro colleghe professoresse la strada è stata invece più lunga poiché la componente maschile (numericamente più consistente rispetto ai gradi scolastici di base) ha mantenuto vivo l'interesse per la progressione di carriera cogliendo l'occasione di migliorarsi partecipando e vincendo i concorsi per il ruolo direttivo.

Con il Rapporto "La scuola in cifre 2007" viene aperta una "breccia nel soffitto di cristallo"⁴. Ma la rottura matura con il rapporto annuale "La scuola in cifre 2009-2011": il numero complessivo delle dirigenti ammonta a 4.730 unità e rappresenta il 51,8% dell'intera categoria.

Consolidato l'aspetto quantitativo di una dirigenza sempre più al femminile, si fa così cogente fare luce sulla dimensione qualitativa di questo nuovo assetto⁵. Come annota l'Autrice, al momento

⁴ In quel Rapporto si sottolineava infatti che: "Il ricambio di personale ha contribuito [...] ad aumentare la partecipazione delle donne alla dirigenza. Se nell'A.S. 2006-2007 l'incidenza delle dirigenti risultava uguale al 39,9% (3.066 unità), nel 2007-2008 l'indice ha raggiunto la quota del 47,1%. La variazione di 7 punti percentuali ci indica che il numero delle donne tra i dirigenti tende gradualmente a raggiungere livelli standard più proporzionati alla loro elevata incidenza nella categoria dei docenti da cui provengono i dirigenti".

⁵ Molti sono gli studi citati e discussi in questo ottimo lavoro, che negli ultimi decenni si sono occupati di leadership e di management scolastico. Ed importante è la continua sottolineatura del fatto che nella maggior parte dei casi il genere non compaia tra le categorie analitiche utilizzate per indagare il ruolo dirigenziale. Una delle giustificazioni che solitamente viene addotta a sostegno di tale omissione consiste nella convinzione che uomini e donne ricoprano questa posizione apicale senza alcuna differenza imputabile al genere di appartenenza, dando quindi per scontato

attuale, le interpretazioni che riscuotono maggiore attenzione sia nel mondo accademico che scolastico ruotano attorno a tre fattispecie: quella di leadership distribuita, di leadership educativa diffusa, di leadership democratica. A partire dagli studi internazionali di Jill Blackmore, Helen M. Gunter, Peter Gronn, Michael Bottery e Philip A. Woods, l'Autrice ritiene che i nodi fondamentali della leadership democratica riguardino essenzialmente la non gerarchizzazione dei ruoli (*in primis* tra dirigente, insegnanti e personale ATA, ma anche studenti) e la centralità delle reti di pratiche. Insomma la leadership democratica, facendosi promotrice delle dimensioni dell'"inclusione" e della "perequazione", più che dell'efficienza e dell'efficacia, punta allo sviluppo di "capacitazioni ed aspirazioni di cittadinanza democratica e di una coscienza critica sia dei suoi studenti, che del contesto territoriale, nonché degli stessi professionisti dell'educazione". Il modello di leadership democratica viene così assunto come un congegno di natura sistemica che trae vantaggio dal tipo di "combinazione" che si stabilisce fra le persone, le culture, le pratiche e i contesti. In tale ottica, la leadership più che distribuita risulta diffusa; le dissimmetrie di potere sono ridotte ed è riconosciuta a tutti la libertà personale di partecipare e prendere decisioni. Stabilite tali premesse, anche la conoscenza progredisce in forma aperta e costruttiva trovando le giuste condizioni all'interno di gruppi che si scambiano informazioni, saperi, competenze in modo democratico. Rispetto, libertà, eguaglianza, dialogo e ascolto pongono, quindi, le condizioni per una *governance* inclusiva.

Le tre prospettive di leadership considerate mostrano, rispetto alle teorie tradizionali, una importante svolta epistemologica. Il cambiamento sostanziale che le contraddistingue consta nel passaggio da un'idea di "potere" accentrato e autoritario a un'idea di "potere" allargato, autorevole e democratico. Ciò accresce le condizioni per formare dei professionisti motivati e attivi che interagiscono con responsabilità per la soluzione dei problemi e per lo sviluppo

che la leadership sia neutra e asessuata. È veramente così? Donne e uomini gestiscono la scuola a prescindere dalla loro identità di genere? È ancora sostenibile l'idea della leadership asessuata e neutra? A prevalere è la tesi che il dirigente scolastico debba essere, *in primis*, un "leader educativo" poiché la capacità di guidare l'organizzazione si coniuga strettamente con quella di prestare attenzione e dare valore alla formazione e alla crescita di tutti i soggetti che ne fanno parte, competenza che si traduce nella progettazione di *setting* d'insegnamento-apprendimento in cui ciascun individuo possa "imparare ad imparare" per migliorare se stesso nell'interazione con gli altri.

di una organizzazione *empowered*. I contesti da isolati e statici si aprono al confronto con le altre realtà con l'intento di costituire reti e connessioni attraverso cui condividere idee e pratiche e implementare le risorse esistenti. Le relazioni, prima strutturate in senso verticale e caratterizzate da rigidità, tendono ad aprirsi al dialogo, allo scambio di idee e di punti di vista.

Ma ancora una volta, nonostante la grande portata innovativa degli approcci sulla leadership educativa analizzati, l'Autrice sottolinea come essi omettano di includere il genere tra le categorie utilizzate per leggere, interpretare e avanzare proposte sui processi di *governance*, quasi come se essere una donna o un uomo leader non comporti alcuna differenza. Si sarebbe, cioè, a lungo pensato che il genere non avesse alcun impatto sugli ambienti di lavoro, escludendo a priori che donne e uomini potessero interpretare ed eseguire i compiti richiesti in modi differenti.

Invece, l'analisi dei meccanismi psicologici che interferiscono con la realizzazione delle ambizioni femminili è servita alla studiosa per compiere un ulteriore passo avanti nello studio sulla leadership al femminile. Infatti, attraverso l'osservazione mirata dei comportamenti di donne dirigenti ben affermate, Ella giunge ad individuare una serie di capacità e di competenze che contraddistinguono il loro agire e che hanno facilitato il loro successo. E soprattutto la conduce a prospettare (quasi sottovoce ma con un crescendo logico a cui riteniamo di dover dare enfasi in questa sede) una lettura al femminile del dispositivo di *empowerment* del Dirigente scolastico. In breve, e contro la tradizione occidentale e culturale fin qui affermata, sarebbe giunto il momento di leggere questo dispositivo di *empowerment* non più secondo il "pensiero della negazione", quanto piuttosto secondo quella della *co-evoluzione* dei poteri e delle forme di vita. Secondo la procedura negativa del primo modo di intendere, ruolo e azione professionale del Dirigente scolastico erano e sono caratterizzati da alcune principali categorie: quella della sovranità intesa come il contrario della pluralità; quella della proprietà dell'informazione intesa come divisione di universi di pratiche date in comune; quella della libertà, pensata come semplice rovescio della necessità e residua solo in ciò che resta possibile rispetto a quanto la norma proibisce.

Secondo il secondo modo positivo della co-evoluzione, invece, proprio in quanto letto al femminile, il "potere" del Dirigente scolastico diventa piuttosto una capacità della persona di agire nei con-

testi in modo attivo e costruttivo istaurando rapporti paritari fra i generi. Si prendono quindi le distanze da forme di autoritarismo, dispotismo, individualismo per passare da un modello di “potere agito sugli altri”, a un’idea di “potere che la persona ha dentro di sé”, e che però non rimane racchiuso nelle dinamiche profonde del soggetto ma gli dà la possibilità di interagire con il mondo e con gli altri utilizzando al meglio le potenzialità e le risorse possedute.

Qualora l’Autrice potesse continuare a sviluppare la strada ermeneutica assai stimolante, aperta con questo studio, ulteriori prospettive di analisi e significative linee di ricerca si ridislocherebbero per la lettura al femminile del *Diversity Management*: de-gerarchizzazione dei ruoli e sue implicazioni per la qualità dell’istruzione; potere inteso come “possibilità” e “agency” piuttosto che come “sovranismo”, e conseguenti nuovi modelli di organizzazione e di gestione dei servizi educativi e formativi; partecipazione attiva e democratica ai processi decisionali attraverso la effettiva parità dei generi; *embodied cognition*, formazione degli stili professionali e valorizzazione delle competenze personali; *empowerment* personale e delle organizzazioni nella co-evoluzione delle forme di vita.

La solidità e il rigore dell’impianto e dell’analisi, la sapiente ed equilibrata ponderazione della letteratura critica abbondantemente utilizzata rendono questo lavoro stimolante e piacevole. E di tutto ciò ringraziamo l’Autrice.

Umberto Margiotta
Ca’ Foscari, Venezia

Venezia, 1 Maggio 2018

Introduzione

Agli inizi del Duemila, con l'entrata in vigore della Legge n. 59 del 1997, la scuola italiana si è trovata ad affrontare dei profondi cambiamenti che ne hanno ridefinito sostanzialmente il vecchio impianto di matrice "casatiana e gentiliana" rimasto pressoché invariato lungo tutto il Novecento e messo per la prima volta in discussione solo negli anni Settanta dalla Legge Delega n. 477 del 1973 e dai relativi Decreti Delegati del 1974.

L'avvento dell'Autonomia ha evidenziato fin da subito la necessità che, parallelamente alla sua attuazione nelle istituzioni di ogni ordine e grado, si sviluppasse in campo scientifico nuove ricerche su tutte le dimensioni che caratterizzano la vita scolastica, a partire dalla costruzione del curricolo e del piano dell'offerta formativa, fino al patto di corresponsabilità con le famiglie e ai rapporti con il territorio e gli enti locali.

All'interno di tali istanze si collocano altresì gli studi sulla *leadership* scolastica volti ad indagare il profilo del dirigente scolastico divenuto con la Riforma una figura centrale rispetto alla gestione e alla organizzazione degli eventi educativi e delle attività ad essi correlate. Partendo dal concetto di "*primus inter pares*" molte ricerche hanno avviato un vivace dibattito sulle competenze divenute necessarie per gestire un'organizzazione altamente complessa come la scuola dell'Autonomia, associando allo studio delle conoscenze psico-pedagogiche e normative, già richieste in passato, anche specifici approfondimenti sui saperi, sulle capacità di carattere organizzativo e amministrativo richiamate dalla legislazione più recente¹.

La letteratura che si è affermata attorno al tema della *leadership* è divenuta un valido riferimento e un utile supporto per guidare

¹ Cfr. S. ULIVIERI (a cura di), *La formazione della Dirigenza scolastica*, Edizioni ETS, Pisa 2005.

la scuola verso i cambiamenti attesi ma, come spesso accade, essa affronta le diverse questioni implicate con un approccio “neutro”, ovvero, ignorando completamente la variabile di genere e le influenze che quest’ultimo possa avere sui comportamenti che le persone mettono in atto nei diversi contesti di vita e di lavoro. Alla luce dei *Gender Studies* possiamo, quindi, affermare che i contributi finora elaborati siano sostanzialmente *gender blind* e corrano pertanto il rischio di virare nuovamente verso quel modello di *leadership* maschile che per anni ha dominato le scene di tutti i contesti organizzativi tra cui anche quello scolastico.

Un secondo elemento per cui oggi si rende ancor più cogente studiare la dirigenza scolastica in ottica di genere è dato dal fatto che essa rappresenta l’unico settore dirigenziale in cui si è avuto con gli ultimi concorsi un aumento della presenza femminile con un *trend* in continua salita. La percentuale di donne dirigenti, che nel primo ciclo d’istruzione ha superato ampiamente il 50%, è oggi in crescita anche nel secondo ciclo dove fino a pochi anni fa la prevalenza maschile sembrava inoppugnabile.

Nonostante negli ultimi anni il tema della *leadership* al femminile abbia riscosso l’interesse di molti ricercatori e ricercatrici e vanti un discreto numero di pubblicazioni, in riferimento all’ambito scolastico esiste ancora un profondo “silenzio” che rende pressoché invisibili le esperienze professionali delle dirigenti scolastiche. Pertanto, capire come le stesse interpretino il loro ruolo, quale sia lo stile di *leadership* a cui si rifanno, a quali aspetti della vita scolastica prestino maggiore attenzione, sono aspetti su cui è necessario riflettere per conoscere meglio una professionalità divenuta ormai strategica per l’intero sistema d’istruzione.

Il primo capitolo del presente lavoro, a partire da una analisi storica della normativa scolastica riguardante la funzione direttiva, intende evidenziare come le direttrici e le presidi siano state a lungo sottorappresentate ai vertici delle istituzioni scolastiche a causa dei pregiudizi misogini fortemente radicati e trasmessi dalla cultura patriarcale che, in ragione della presunta superiorità dell’essere maschile, ha da sempre considerato la donna inadatta, intellettualmente e fisicamente, a ricoprire cariche pubbliche che la allontanassero dalla sfera domestica e familiare a cui era predestinata fin dalla nascita².

² Cfr. S. ULIVIERI, *Educare al femminile*, Edizioni ETS, Pisa 1995, pp. 49-52.

Il secondo capitolo, proiettandosi in un periodo storico a noi più vicino, esamina il fenomeno della progressiva femminilizzazione della dirigenza scolastica indagandone le cause e cercando di intravedere quali implicazioni esso possa avere in rapporto alla *leadership*. La problematica viene affrontata operando una comparazione fra le teorie sulla *leadership* educativa e quelle sulla *leadership* al femminile con l'intento di rintracciare fra i diversi filoni di studio alcune intersezioni utili per comprendere le istanze di una dirigenza scolastica sempre più al femminile. L'obiettivo che ci si pone in questa parte della ricerca è quello di dimostrare che la variabile del *gender* non possa più essere ignorata quando si parla di *leadership* scolastica e che una sua adeguata trattazione e valutazione favorisca una lettura critica dei processi in atto e una più ampia gamma di prospettive verso il cambiamento.

Il terzo capitolo, di carattere teorico-metodologico, fa da cornice al lavoro di ricerca svolto sul campo chiarendone, *in primis*, le finalità scientifiche e motivando la scelta del paradigma naturalistico e della metodologia della ricerca narrativa quali matrici epistemologiche di riferimento. In questa sezione si definiscono gli obiettivi della ricerca empirica, le modalità e i criteri per l'individuazione del campione di riferimento, viene presentata l'intervista narrativa semistrutturata utilizzata come strumento per la raccolta dei dati ed infine chiarita la scelta dell'analisi tematica per l'esame critico-riflessivo delle interviste raccolte.

Il quarto e il quinto capitolo, infine, illustrano i risultati del lavoro svolto dedicando ampio spazio alle esperienze professionali delle dirigenti attraverso una rilettura delle varie fasi e degli aspetti cruciali della loro carriera e prestando particolare attenzione alla formazione di base, alla professionalità docente, alla *leadership*, alla gestione quotidiana dell'organizzazione scolastica.

L'idea di conferire "visibilità e voce" alle differenze di genere nell'ambito della dirigenza scolastica è stata individuata come un'opportunità per far emergere competenze e prassi finora rimaste nell'ombra e da cui, invece, possono prendere avvio riflessioni utili e necessarie a migliorare i processi di *governance*. Vi sono aree professionali in cui questa sorta di "disvelamento" è già stata intrapresa e i cui risultati ci supportano nell'affermare che, giungere a conoscere e ad avere consapevolezza delle differenze di genere, rimuovendo stereotipi e pregiudizi sessisti, aiuti donne e uomini a lavorare con maggiore motivazione, a creare un clima organizza-

tivo orientato al benessere di tutti, a rendere l'organizzazione più *empowered* e quindi più efficace nel raggiungimento delle proprie *performance*³.

La ricerca pedagogica presentata in questo volume, senza alcuna pretesa di voler generalizzare gli esiti ottenuti, intende sollecitare l'apertura di un dibattito da cui possano emergere nuove prospettive del "fare" *leadership* in ambito scolastico traendo spunti e idee dai vissuti delle dirigenti che ogni giorno, al pari dei loro colleghi di genere maschile, si confrontano a più livelli con le problematiche e la complessità dell'attuale "mondo scolastico" operando scelte e promuovendo azioni volte a garantire, come previsto dalla nostra Costituzione, il successo formativo e la piena inclusione di chi "questo mondo" lo abita fin dalle prime età della vita.

³ Cfr. V. IORI (a cura di), *Fare la differenza. Analisi e proposte di gender management*, Franco Angeli, Milano 2014; A. WITTENBERG-COX-A. MAITLAND, *Rivoluzione Womenomics. Perché le donne sono il motore dell'economia*, Gruppo 24 Ore, Milano 2010.

Capitolo Primo

Presidi e direttrici didattiche nella prima metà del XX secolo

1.1. Criteri per una rilettura in ottica di genere del ruolo direttivo in ambito scolastico

Ricostruire da un punto di vista storico-normativo l'ingresso delle insegnanti nell'ambito del ruolo direttivo può sembrare, di primo acchito, un compito di semplice e celere realizzazione in particolare se si pensa di poterlo affrontare mediante la raccolta e l'analisi delle leggi scolastiche emanate nel tempo. Vagliando però questa asserzione attraverso i presupposti scientifici della ricerca storico-educativa questa idea perde subito di efficacia e fondatezza poiché omette di tenere in considerazione tutta una serie di variabili (politiche, culturali, economiche, sociali) che entrano in gioco quando si studiano dimensioni dell'agire umano nelle sue molteplici manifestazioni, tra cui rientrano anche l'organizzazione del sistema d'istruzione e l'analisi delle figure professionali che operano e interagiscono al suo interno.

Per evitare l'equivoco di banalizzare l'indagine dei processi formativi istituzionali in ottica storica, Giuliano Franceschini sostiene che sia necessario tenere in considerazione almeno tre livelli di problematicità:

La non-esaustività della normativa scolastica rispetto all'evento storico-formativo oggetto della ricerca. [...] La necessità d'individuare i legami, e la loro intensità, che collegano la produzione normativa con le dottrine pedagogiche, le ideologie, la cultura del periodo preso in esame. [...] Il ruolo della variabile umana e dell'immaginario nell'evento normativo-formativo¹.

¹ G. FRANCESCHINI, *Da direttore didattico a dirigente scolastico. Per una storia della funzione direttiva dalla Legge Casati ai giorni nostri*, Unicopli, Milano 2003, pp. 17-19.

Indice

<i>Prefazione</i> di Umberto Margiotta	7
<i>Introduzione</i>	15
<i>Capitolo Primo</i>	
Presidi e direttrici didattiche nella prima metà del XX secolo	19
1.1. Criteri per una rilettura in ottica di genere del ruolo direttivo in ambito scolastico	19
1.2. Direttori didattici e presidi. Uno sguardo sul Novecento	22
1.3. Le prime donne capo d'istituto. Traiettorie di ricerca tra impliciti e non detti	30
1.4. Da maestre a direttrici. Proiezioni statistiche attraverso i periodici del Ministero della Pubblica Istruzione	33
1.5. Escluse perché donne. Le presidi nella legislazione scolastica fascista	41
<i>Capitolo Secondo</i>	
La dirigenza nel tempo dell'Autonomia. Sempre più donne ai vertici della scuola	47
2.1. I primi studi sulla femminilizzazione della dirigenza scolastica	47
2.2. Una breccia nel "soffitto di cristallo". Le neo-dirigenti nella scuola dell'Autonomia	53
2.3. Teorie e modelli di <i>leadership</i> educativa. Un <i>excursus</i> sull'attuale stato dell'arte	63
2.4. Donne e carriera. Nuovi scenari di <i>leadership</i> al femminile	75
2.5. Scuola e <i>Diversity Management</i> . Verso una <i>leadership</i> inclusiva e aperta alle differenze	85

Capitolo Terzo

Essere donne e dirigenti. Una ricerca autobiografica nelle istituzioni scolastiche	93
3.1. Scelte paradigmatiche e metodologiche per conoscere e per conoscersi	93
3.2. Indagare fenomeni e realtà attraverso la pratica della narrazione	97
3.3. Il progetto di ricerca sulla <i>leadership</i> al femminile in ambito scolastico: finalità, obiettivi e nodi cruciali	103
3.4. Le partecipanti. Scelta e composizione del campione	105
3.5. Lo strumento per la raccolta dei dati. L'intervista narrativa	107
3.6. Svolgimento e conduzione dell'intervista narrativa	111
3.7. L'analisi delle interviste. Coerenza, riflessione, responsabilità	113

Capitolo Quarto

Diventare dirigenti. Un percorso che nasce da lontano	117
4.1. La formazione iniziale: dalla scuola superiore all'università	117
4.2. La professionalità docente come processo formativo e tras-formativo	124
4.3. "Da oggi dirigenti". Presupposti per gestire il cambiamento	133

Capitolo Quinto

<i>Leadership</i> e questioni di genere	139
5.1. Interpretare la propria <i>leadership</i> . Stili e modelli a confronto	139
5.2. Stereotipi e pregiudizi sessisti. Riconoscerli per superarli	148
5.3. La femminilizzazione della dirigenza scolastica. Tra nuove conquiste e vecchie forme di segregazione	155

<i>Conclusioni</i>	165
--------------------	-----

<i>Bibliografia</i>	169
---------------------	-----

Riferimenti legislativi e pubblicazioni ministeriali	192
--	-----

Sitografia	194
------------	-----

<i>Appendice</i>	197
------------------	-----



Donne dirigenti a confronto

Edizioni ETS

Palazzo Roncioni - Lungarno Mediceo, 16, I-56127 Pisa

info@edizioniets.com - www.edizioniets.com

Finito di stampare nel mese di settembre 2018