

**Ετήσιο Διαπανεπιστημιακό Διαδικτυακό Σεμινάριο στη
Διοίκηση της εκπαίδευσης**

**Θέμα ποσοτικής εργασίας 1:
«Η Διαπολιτισμική Επάρκεια και Ετοιμότητα των
Διευθυντών Σχολικών Μονάδων της Α/βάθμιας
Εκπαίδευσης στο σημερινό σχολείο»**

Όνομα επιμορφούμενης: Μπούτσκου Λεμονιά

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

1. Εισαγωγή	3
2. Θεωρία	3
2.1. Αποσαφήνιση όρων	3
2.1.1. Ο όρος «Διαπολιτισμική εκπαίδευση»	3
2.1.2. Ο όρος «Διευθυντής σχολικής μονάδας»	4
2.1.3. Ο όρος «Εκπαιδευτική επάρκεια»	4
2.1.4. Ο όρος «Εκπαιδευτική ετοιμότητα»	5
2.1.5. Θεωρητικές προσεγγίσεις διαπολιτισμικής επάρκειας	5
2.1.6. Θεωρητικές προσεγγίσεις της διαπολιτισμικής ετοιμότητας	5
2.2. Θεωρητικές προσεγγίσεις της διαπολιτισμικής επάρκειας και της διαπολιτισμικής ετοιμότητας	5
2.2.1. Κριτική θεωρητικών προσεγγίσεων της επάρκειας και της ετοιμότητας	5
2.3. Η διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των διευθυντών σχολικών μονάδων	6
2.3.1. Η ηγεσία της σχολικής μονάδας	6
2.3.2. Η ηγεσία της σχολικής μονάδας στη σύγχρονη πολυπολιτισμική πραγματικότητα	6
2.4. Σκοπός της έρευνας	7
2.5. Υποθέσεις της έρευνας	7
3. Μεθοδολογία της έρευνας	7
3.1. Συλλογή Δεδομένων	7
3.2. Το δείγμα της έρευνας	7
3.3. Μέθοδος ανάλυσης των ερευνητικών δεδομένων	8
4. Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας	8
4.1. Διαπολιτισμική Διοικητική Επάρκεια σε σχέση με το συνολικό χρόνο υπηρεσίας ως Διευθυντής	8
4.2. Διαπολιτισμική Διοικητική Ετοιμότητα σε σχέση με το συνολικό χρόνο υπηρεσίας ως Διευθυντής	10
5. Τελικά συμπεράσματα της έρευνας	11
Βιβλιογραφία	13

1. Εισαγωγή

Η παρούσα εργασία πραγματεύεται τις έννοιες της διαπολιτισμικής επάρκειας και διαπολιτισμικής ετοιμότητας των διευθυντών σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Το ενδιαφέρον γύρω από αυτό το ζήτημα προκύπτει αφενός από την τεράστια σημασία και το ρόλο του διευθυντή στη σχολική μονάδα και αφετέρου από το γεγονός ότι το σημερινό σχολείο χαρακτηρίζεται από πολυπολιτισμικότητα. Επομένως, είναι κρίσιμο το ερώτημα αν ο διευθυντής διαθέτει εκείνες τις γνώσεις και τις ικανότητες προκειμένου να ανταποκριθεί στο ρόλο του.

Το δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας αποτελείται από τέσσερις ενότητες. Η πρώτη αποσαφηνίζει τους όρους διαπολιτισμική εκπαίδευση, εκπαιδευτική επάρκεια και εκπαιδευτική ετοιμότητα, ενώ παράλληλα αναλύει συνοπτικά το ρόλο του διευθυντή μίας σχολικής μονάδας. Στην δεύτερη ενότητα γίνεται αναφορά στους όρους διαπολιτισμική επάρκεια και διαπολιτισμική ετοιμότητα, ενώ στην τρίτη παρουσιάζεται ο ρόλος του διευθυντή στη σύγχρονη πολυπολιτισμική πραγματικότητα. Η τέταρτη ενότητα παρουσιάζει το σκοπό της έρευνας και τις ερευνητικές υποθέσεις. Το τρίτο κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζει τη συλλογή των δεδομένων και το δείγμα της έρευνας. Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας και των συμπερασμάτων αυτής, ενώ στο πέμπτο αναφέρονται τα τελικά συμπεράσματα της εργασίας.

2. Θεωρία

2.1. Αποσαφήνιση όρων

2.1.1. Ο όρος «Διαπολιτισμική εκπαίδευση»

Η διαπολιτισμική αγωγή έχει ως κύριο χαρακτηριστικό της «**τη διαπολιτισμικότητα όχι σαν αυτοσκοπό, αλλά ως βασικό μέσο για την προώθηση της ισότητας ευκαιριών στην Εκπαίδευση και την κοινωνία**»¹ και η οποία «**προτείνεται ως ένα σύνολο διαδικασιών εξισορρόπησης μεταξύ διακρίσεων και εντάσεων**»². Ουσιαστικά η διαπολιτισμική εκπαίδευση είναι εκείνη η διαδικασία μεταρρύθμισης, που στόχο έχει να μετασχηματίσει όχι μόνο το σχολείο, αλλά και την

¹ Παπαχρήστος, Κ. (2006), Πολυπολιτισμικότητα και εκπαίδευση. Στο <http://zonafos.net/POLYPOLITISMIKOTHTA%20KAI%20EKPAIDEYSH.doc> (προσπελάστηκε στις 23/01/2012)

² Κανακίδου, Ε., & Παπαγιάννη, Β (1998), *Διαπολιτισμική αγωγή*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα, σ. 14

κοινωνία στο σύνολό της, έτσι ώστε όλα τα άτομα να μπορούν αφενός να εκφραστούν ως ατομικές και συλλογικές προσωπικότητες και αφετέρου να έχουν την κατάλληλη υποστήριξη από την κοινωνία και το κράτος κατά την αναζήτηση της πολιτισμικής τους ταυτότητας³.

Κατά συνέπεια, το διαπολιτισμικό μοντέλο εκπαίδευσης, εκμεταλλευόμενο της διαφορετικές εμπειρίες και τις ιδιαιτερότητες των διαφορετικών ατόμων ως πηγή προσωπικής και συλλογικής ανάπτυξης, αλλά και γνώσης, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη του την αναγκαιότητα αμοιβαίας συνεργασίας και αλληλεπίδρασης μεταξύ ατόμων που προέρχονται από διαφορετικές μεταναστευτικές ομάδες, με απώτερο στόχο τη δημιουργία κοινωνιών, χαρακτηριζόμενες από αλληλοαποδοχή, κατανόηση και ισοτιμία. Αυτό γίνεται περισσότερο κατανοητό αν ορίσουμε το σκοπό της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης όχι μόνο στο στενό πλαίσιο της σχολικής μονάδας, αλλά στο ευρύτερο πλαίσιο της κοινωνίας στην οποία λειτουργεί το σχολείο, όντας ένα «οργανικό στοιχείο της κοινωνίας»⁴.

2.1.2. Ο όρος «Διευθυντής σχολικής μονάδας»

«Ο διευθυντής του σχολείου είναι ιδίως υπεύθυνος για την ομαλή λειτουργία του σχολείου, το συντονισμό της σχολικής ζωής, την τήρηση των νόμων, των εγκυκλίων και των υπηρεσιακών εντολών και την εφαρμογή των αποφάσεων του συλλόγου των διδασκόντων, που εκδίδονται σύμφωνα με την υπουργική απόφαση για τις αρμοδιότητες του συλλόγου των διδασκόντων. Μετέχει επίσης στην αξιολόγηση του έργου των εκπαιδευτικών του σχολείου του και συνεργάζεται με τους σχολικούς συμβούλους»⁵.

Ουσιαστικά, ο διευθυντής μίας σχολικής μονάδας θα πρέπει να είναι υπεύθυνος για το συντονισμό των ανθρώπινων και υλικών πόρων προκειμένου ο σχολικός οργανισμός να επιτύχει τους στόχους που έχει θέσει, να συντηρεί και να βελτιώνει αυτούς τους πόρους, αλλά και να προετοιμάζει και να διευκολύνει τη σχολική μονάδα στις όποιες αλλαγές⁶.

2.1.3. Ο όρος «Εκπαιδευτική επάρκεια»

Ως εκπαιδευτική επάρκεια ορίζεται «η θεωρητική, επιστημονική και ερευνητική κατάρτιση, που καλύπτει όλες τις απαραίτητες γνώσεις, που πρέπει να κατέχει ένας εκπαιδευτικός, οι οποίες παρέχονται ή θα έπρεπε να παρέχονται σήμερα στα Πανεπιστημιακά Τμήματα που παράγουν εκπαιδευτικού για την

³ Μάρκου, Γ. (1997), *Εισαγωγή στη Διαπολιτισμική Εκπαίδευση. Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*. Αθήνα: Εκδόσεις του ιδίου, σ. 73

⁴ Βακαλιός, Α. (1997), *Το πρόβλημα της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης στη Δυτική Θράκη*. Αθήνα: Gutenberg, σ. 76

⁵ Άρθρο 9 του Ν. 1566/1985, ΦΕΚ 167/30-09-1985

⁶ Νάκος, Κ. (2007), Ο ρόλος του Διευθυντή και η συμβολή των Νέων Τεχνολογιών στην άσκηση της Διοίκησης των Σχολικών μονάδων Β/θμιας Εκπ/σης. 2^ο εκπαιδευτικό συνέδριο με τίτλο «Γλώσσα, σκέψη και πράξη στην εκπαίδευση», 19 – 21 Οκτωβρίου, 2007, Ιωάννινα. Στο: <http://ipeir.pde.sch.gr/educonf/2/17Afises/nakos/nakos.pdf> (προσπελάστηκε στις 23/01/2012), σ. 2

Α/βάθμια και Β/βάθμια εκπαίδευση»⁷. Βάσει αυτού του ορισμού, η εκπαιδευτική επάρκεια είναι το σύνολο των γνώσεων που αποκτά ένας εκπαιδευτικός κατά τη διάρκεια των σπουδών του προκειμένου να θεωρείται εκπαιδευτικά επαρκής και που πιστοποιείται με το παρεχόμενο πτυχίο.

2.1 4. Ο όρος «Εκπαιδευτική ετοιμότητα»

Ως εκπαιδευτική ετοιμότητα ορίζεται «η ικανότητα μετουσίωσης των παραπάνω γνώσεων σε πρακτική εφαρμογή στην εκπαιδευτική διαδικασία, δηλαδή η ικανότητα μετουσίωσης της θεωρητικής, επιστημονικής, διδακτικής και της ερευνητικής ικανότητας σε ικανότητα εκπαιδευτικής πράξης. Γενικά η ετοιμότητα ορίζεται ως η ικανότητα άμεσης αντίληψης των ερεθισμάτων και κατάλληλης αντίδρασης σε αυτά (ως αποτέλεσμα κατάλληλης προετοιμασίας)»⁸. Βάσει αυτού του ορισμού, η εκπαιδευτική ετοιμότητα είναι η ικανότητα ενός εκπαιδευτικού να μετουσιώνει το σύνολο των γνώσεων που έχει αποκτήσει στη σχολική πράξη.

2.1.5 Θεωρητικές προσεγγίσεις διαπολιτισμικής επάρκειας

Η διαπολιτισμική επάρκεια είναι «κάθε θεωρητική, επιστημονική, ερευνητική και διδακτική γνώση που έχει ο εκπαιδευτικός και αφορά τους πολιτισμούς, τις γλώσσες, τις συνθήκες διαβίωσης κ.λ.π. των ατόμων που προέρχονται από άλλες χώρες και συμμετέχουν στο κοινωνικό γίγνεσθαι της χώρας μας»⁹.

2.1.6 Θεωρητικές προσεγγίσεις της διαπολιτισμικής ετοιμότητας

Η διαπολιτισμική ετοιμότητα «αναφέρεται στην ικανότητα διαχείρισης, αλλά και μετουσίωσης των γνώσεων της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης σε πρακτική εφαρμογή στην εκπαιδευτική διαδικασία. γενικά, η ετοιμότητα ορίζεται ως η ικανότητα άμεσης αντίληψης διαπολιτισμικών ερεθισμάτων και κατάλληλης αντίδρασης σε αυτά, αντίδραση που είναι αποτέλεσμα κατάλληλης προετοιμασίας και άσκησης»¹⁰.

2.2. Θεωρητικές προσεγγίσεις της διαπολιτισμικής επάρκειας και της διαπολιτισμικής ετοιμότητας

2.2.1 Κριτική θεωρητικών προσεγγίσεων της επάρκειας και της ετοιμότητας

⁷ Γεωργογιάννης, Π. (2009), Εκπαιδευτική, διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των εκπαιδευτικών Α/βάθμιας και Β/βάθμιας εκπαίδευσης. Βηματαίμοι για μια αλλαγή στην εκπαίδευση. Πάτρα: Εκδόσεις του ιδίου, σ. 33

⁸ Γεωργογιάννης, Π. (2009), Εκπαιδευτική, διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των εκπαιδευτικών Α/βάθμιας και Β/βάθμιας εκπαίδευσης. Βηματαίμοι για μια αλλαγή στην εκπαίδευση. Πάτρα: Εκδόσεις του ιδίου, σ. 34

⁹ Γεωργογιάννης, Π. (2009), Εκπαιδευτική, διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των εκπαιδευτικών Α/βάθμιας και Β/βάθμιας εκπαίδευσης. Βηματαίμοι για μια αλλαγή στην εκπαίδευση. Πάτρα: Εκδόσεις του ιδίου, σ. 38

¹⁰ Γεωργογιάννης, Π. (2009), Εκπαιδευτική, διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των εκπαιδευτικών Α/βάθμιας και Β/βάθμιας εκπαίδευσης. Βηματαίμοι για μια αλλαγή στην εκπαίδευση. Πάτρα: Εκδόσεις του ιδίου, σ. 38

Τόσο η εκπαιδευτική επάρκεια όσο και η εκπαιδευτική ετοιμότητα αποτελούν δύο αναγκαίες εκπαιδευτικές ικανότητες που θα πρέπει να διαθέτει ο εκπαιδευτικός όταν εντάσσεται στο πλαίσιο μίας σχολικής μονάδας, έτσι ώστε να είναι σε θέση να ασκήσουν διαπολιτισμικό έργο. Αυτές οι δύο ικανότητες πρέπει ουσιαστικά να απαντούν στο σκοπό της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Αυτό σημαίνει ότι ο εκπαιδευτικός θα πρέπει όχι να υποχρεώσει ένα μαθητή από άλλο πολιτισμικό πλαίσιο να αφομοιωθεί από το ελληνικό στοιχείο, αλλά να έχει τις κατάλληλες γνώσεις και να γνωρίζει πώς θα φέρει σε επαφή μαθητές με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο και πώς θα ωφεληθούν από τη μεταξύ τους αλληλεπίδραση. Κατά συνέπεια, η διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των εκπαιδευτικών είναι ζωτικής σημασίας, προκειμένου οι πολιτισμικά διαφορετικοί μαθητές να μπορέσουν να έρθουν σε επαφή με γηγενείς μαθητές και να μη θεωρούνται από τους εκπαιδευτικούς ως έχοντες μορφωτικό έλλειμμα – κυρίως γλωσσολογικό – και κατ' επέκταση ως μη ικανοί να ενταχθούν στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα και στην ελληνική κοινωνία.

2.3. Η διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των διευθυντών σχολικών μονάδων

2.3.1. Η ηγεσία της σχολικής μονάδας

Ο διευθυντής ως ηγέτης θα πρέπει καταρχήν να ενθαρρύνει τη συμμετοχή όλων των φορέων, εκπαιδευτικών και γονέων, στη διαδικασία λήψης αποφάσεων¹¹. Επίσης, μέσω της έμφασης στις ικανότητες των εκπαιδευτικών και στις ατομικές ανάγκες των μαθητών, θα πρέπει να αναπτύξει ένα σύνολο αξιών, συμπεριφοράς και πεποιθήσεων στο σχολείο που θα είναι κοινά αποδεκτό¹².

2.3.2. Η ηγεσία της σχολικής μονάδας στη σύγχρονη πολυπολιτισμική πραγματικότητα

Όπως είδαμε παραπάνω, ο διευθυντής της σχολικής μονάδας είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες αυτής, δεδομένου ότι έχει την ευθύνη να διαμορφώσει έναν χαρακτήρα στο σχολείο που θα είναι ανοιχτός τη διαφορετικότητα, θα χαρακτηρίζεται από δημοκρατικότητα και συνεργασία.

Με βάση τους ορισμούς της διαπολιτισμικής επάρκειας και ετοιμότητας, αλλά και όσα αναφέρθηκαν για τον διευθυντή – ηγέτη, μπορούμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι ο διευθυντής στο σύγχρονο πολυπολιτισμικό περιβάλλον θα πρέπει να είναι εκείνος ο παράγοντας που θα αξιολογήσει τη διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των εκπαιδευτικών, καθώς και τις ανάγκες των πολιτισμικά διαφορετικών μαθητών και θα δημιουργήσει ένα κλίμα στο οποίο θα κυριαρχούν ο σεβασμός στη διαφορετικότητα, η συνεργασία, θα μεταδώσει στους εκπαιδευτικούς το όραμα του σχολείου για μία δημοκρατική κοινότητα και θα τους ενθαρρύνει στο έργο τους, να

¹¹ De Grauwe, A. (2004), Improving the Quality of Education through School-based Management: Learning from International Experiences. *Review of Education*, 51, σ.σ. 269 – 287

¹² Έκθεση Εθνικής Έρευνας – Ελλάδα (2008), Ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα και δείκτες αποτελεσματικότητας. Στο: http://www.pro-school.eu/documents/National_Research_Report_GREECE%20EL.pdf (προσπελάστηκε στις 23/01/2012), σ. 7

τους προσφέρει υποστήριξη και καθοδήγηση ενώ παράλληλα θα έρχεται σε επικοινωνία με τους γονείς, έτσι ώστε να βελτιώσει τη λειτουργία του σχολείου στο πλαίσιο της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.

2.4. Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διαπιστωθεί ο βαθμός στον οποίο οι διευθυντές των σχολικών μονάδων χαρακτηρίζονται από διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα στο πλαίσιο του πολυπολιτισμικού περιβάλλοντος του σημερινού σχολείου.

2.5. Υποθέσεις της έρευνας

Η βασική υπόθεση της έρευνας είναι: η διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των Διευθυντών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης εξαρτάται από την προϋπηρεσία που κατέχει ο εκπαιδευτικός σε θέση διευθυντή. Με βάση το σκοπό της έρευνας και τη θεωρητική ανασκόπηση που προηγήθηκε, οι υποθέσεις της έρευνας διαμορφώνονται ως εξής:

H₁: Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της επάρκειας στη διοίκηση σχολείου με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες και της συνολικής υπηρεσίας ως Διευθυντής

H₂: Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της επάρκειας στα διαπολιτισμικά μοντέλα εκπαίδευσης και της συνολικής υπηρεσίας ως Διευθυντής

H₃: Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ετοιμότητας στο ειδικό νομοθετικό πλαίσιο για αλλοδαπούς μαθητές και της συνολικής υπηρεσίας ως Διευθυντής

H₄: Υπάρχει συσχέτιση μεταξύ της ετοιμότητας στην εφαρμογή μοντέλων εκπαίδευσης αλλοδαπών και παλιννοστούντων και της συνολικής υπηρεσίας ως Διευθυντής

3. Μεθοδολογία της έρευνας

3.1. Συλλογή Δεδομένων

Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η ποσοτική έρευνα μέσω του ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκε καθώς δίνει τη δυνατότητα συλλογής απόψεων των ερωτηθέντων που μπορούν να ποσοτικοποιηθούν¹³, ενώ μπορεί να συλλέξει πληροφορίες από πολλά άτομα ταυτόχρονα, ανεξάρτητα από τη γεωγραφική τους διασπορά¹⁴.

3.2. Το δείγμα της έρευνας

Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από διευθυντές σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Όπως παρατηρούμε από τον πιο κάτω πίνακα, η πλειονοψηφία των διευθυντών έχει προϋπηρεσία έως πέντε (5) έτη (66,7%), ενώ

¹³ Tharenou, P., Donohue, R. & Cooper, B. (2007), *Management research methods*, New York: Cambridge University Press, σ. 102

¹⁴ Brewerton, P. & Millward, L. (2001), *Organizational research methods*. London: Sage, σ. 99

ακολουθούν όσοι έχουν προϋπηρεσία από 6 έως 10 έτη (24,5%) και όσων η προϋπηρεσία κυμαίνεται μεταξύ 11 – 15 ετών (4,9%).

Πίνακας 1: Συνολική υπηρεσία ως διευθυντής

Έτη Υπηρεσίας	Συχνότητα	Ποσοστό %
0	1	1,0
0 - 5	68	66,7
6 - 10	25	24,5
11 - 15	5	4,9
16 - 20	1	1,0
21 - 25	1	1,0
26+	1	1,0
Σύνολο	102	100,0

3.3. Μέθοδος ανάλυσης των ερευνητικών δεδομένων

Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε η περιγραφική στατιστική (πίνακας συχνότητας – ποσοστών για το δείγμα της έρευνας), η ανάλυση crosstabs (πίνακες απόψεων ερωτηθέντων βάσει της συνολικής τους υπηρεσίας ως διευθυντές) αλλά και η ανάλυση chi – square, για την εξέταση των ερευνητικών υποθέσεων.

Αν το p – value είναι μεγαλύτερο του 0,05, τότε δεν απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση και δεχόμαστε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών, άρα η μία μεταβλητή δεν επηρεάζει την άλλη. Αντίθετα, αν το p – value είναι μικρότερο του 0,05, τότε απορρίπτουμε τη μηδενική υπόθεση και δεχόμαστε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των εξεταζόμενων μεταβλητών. Το επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας που έχει επιλεγεί είναι το $\alpha = 5\%$.

4. Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας

4.1. Διαπολιτισμική Διοικητική Επάρκεια σε σχέση με το συνολικό χρόνο υπηρεσίας ως Διευθυντής

Από τον παρακάτω πίνακα παρατηρούμε ότι οι διευθυντές με περισσότερα χρόνια υπηρεσίες διαθέτουν περισσότερη επάρκεια στη διοίκηση σχολείο με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες μαθητές. Πιο συγκεκριμένα, όσοι έχουν υπηρετήσει από 11 χρόνια και άνω ως διευθυντές δηλώνουν ότι έχουν αρκετή (37,5%) και πολύ μεγάλη (37,5%) επάρκεια στη διοίκηση σχολείων με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες μαθητές. Η πλειοψηφία των διευθυντών με συνολική υπηρεσία από 6 έως 10 έτη δηλώνουν ότι διαθέτουν επάρκεια σε αρκετά μεγάλο βαθμό (52%). Αντίθετα, χαμηλότερα είναι τα ποσοστά όσων έχουν συνολική υπηρεσία έως 5 έτη, αφού η πλειοψηφία αυτών δηλώνει αρκετή επάρκεια σε ποσοστό 40,6%.

Αναφορικά με την πρώτη ερευνητική υπόθεση, η στατιστική ανάλυση κατέδειξε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της επάρκειας στη διοίκηση σχολείου με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες και της συνολικής υπηρεσίας ως Διευθυντής ($p=0,904 > 0,05$).

Πίνακας 2: Επάρκεια στη διοίκηση σχολείου με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες σε σχέση με τη συνολική υπηρεσία ως Διευθυντής

Διαβαθμίσεις Συνολική υπηρεσία ως Διευθυντής	Καθόλου	Ελάχιστα	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Σύνολο
0-5	1,4%	7,2%	23,2%	40,6%	24,6%	2,9%	100,0%
6-10	,0%	4,0%	20,0%	52,0%	20,0%	4,0%	100,0%
11+	,0%	,0%	12,5%	37,5%	37,5%	12,5%	100,0%

Ο επόμενος πίνακας εξετάζει κατά πόσο η συνολική υπηρεσία ως διευθυντής επηρεάζει την επάρκεια στα διαπολιτισμικά μοντέλα εκπαίδευσης. Παρατηρούμε ότι η πλειοψηφία των διευθυντών με προϋπηρεσία έως 5 έτη διαθέτει αρκετή επάρκεια σε ποσοστό 40,6%, ενώ η πλειοψηφία των διευθυντών με προϋπηρεσία 6 – 10 έτη διαθέτει αρκετή επάρκεια σε ποσοστό 52%. Οι διευθυντές με συνολική υπηρεσία άνω των 11 ετών διαθέτουν είτε λίγη επάρκεια (37,5%), είτε πολύ (37,5%). Ωστόσο, αυτό που θα πρέπει να αναφέρουμε ότι η ομάδα που δήλωσε σε μεγαλύτερο ποσοστό ότι διαθέτει πάρα πολύ επάρκεια στα διαπολιτισμικά μοντέλα εκπαίδευσης είναι όσοι έχουν συνολική υπηρεσία άνω των 11 ετών (12,5%).

Ωστόσο, η στατιστική ανάλυση κατέδειξε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της επάρκειας στα διαπολιτισμικά μοντέλα εκπαίδευσης και της συνολικής υπηρεσίας ως Διευθυντής ($p=0,576 > 0,05$).

Πίνακας 3: Επάρκεια στα διαπολιτισμικά μοντέλα εκπαίδευσης σε σχέση με τη συνολική υπηρεσία ως Διευθυντής

Διαβαθμίσεις Συνολική υπηρεσία ως Διευθυντής	Καθόλου	Ελάχιστα	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Σύνολο
0-5	2,9%	2,9%	29,0%	40,6%	23,2%	1,4%	100,0%
6-10	,0%	,0%	24,0%	52,0%	20,0%	4,0%	100,0%
11+	,0%	,0%	37,5%	12,5%	37,5%	12,5%	100,0%

4.1.1. Συμπεράσματα

Από την παραπάνω ανάλυση παρατηρούμε ότι οι διευθυντές με συνολική υπηρεσία άνω των 11 ετών διαθέτουν μεγαλύτερη επάρκεια τόσο στη διοίκηση σχολικών μονάδων με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες μαθητές, όσο και στα διαπολιτισμικά μοντέλα εκπαίδευσης. Επίσης, βρέθηκε ότι οι διευθυντές με συνολική υπηρεσία 6 – 10 ετών διαθέτουν αρκετή επάρκεια στους δύο προαναφερθέντες τομείς.

Παρόλα αυτά, η στατιστική ανάλυση κατέδειξε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας, της επάρκειας στη διοίκηση σχολικών μονάδων με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες μαθητές και της επάρκειας στα διαπολιτισμικά μοντέλα εκπαίδευσης.

4.2. Διαπολιτισμική Διοικητική Ετοιμότητα σε σχέση με το συνολικό χρόνο υπηρεσίας ως Διευθυντής

Η πλειοψηφία των διευθυντών των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης δήλωσε ότι διαθέτει σε αρκετό βαθμό ετοιμότητα στο ειδικό νομοθετικό πλαίσιο για αλλοδαπούς μαθητές, ανεξάρτητα από τη συνολική υπηρεσία τους ως διευθυντές. Πιο συγκεκριμένα, οι διευθυντές με προϋπηρεσία άνω των 11 ετών εμφάνισαν το υψηλότερο ποσοστό (50%), ακολουθούμενοι από τους διευθυντές με προϋπηρεσία έως 5 έτη (49,3%), ενώ τέλος ακολουθούν οι διευθυντές με προϋπηρεσία 6 – 10 έτη (48%). Επίσης, αξίζει να αναφερθεί ότι ενώ οι διευθυντές με συνολική υπηρεσία έως 5 έτη απάντησαν ότι διαθέτουν σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό ετοιμότητα στο ειδικό νομοθετικό πλαίσιο για αλλοδαπούς μαθητές (1,4%), το ποσοστό αυτών των απαντήσεων για τις άλλες δύο ομάδες διευθυντών είναι μηδενικό.

Ωστόσο, από τη στατιστική ανάλυση δεν βρέθηκε να υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ετοιμότητας στο ειδικό νομοθετικό πλαίσιο για αλλοδαπούς μαθητές και της συνολικής υπηρεσίας ως διευθυντές ($p=0,816>0,05$).

Πίνακας 4: Ετοιμότητα στο ειδικό νομοθετικό πλαίσιο για αλλοδαπούς μαθητές σε σχέση με τη συνολική υπηρεσία ως Διευθυντής

Διαβαθμίσεις Συνολική υπηρεσία ως Διευθυντής	Καθόλου	Ελάχιστα	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Σύνολο
0-5	2,9%	4,3%	23,2%	49,3%	18,8%	1,4%	100,0%
6-10	,0%	4,0%	12,0%	48,0%	36,0%	,0%	100,0%
11+	,0%	,0%	12,5%	50,0%	37,5%	,0%	100,0%

Στον παρακάτω πίνακα εξετάζεται η ετοιμότητα των διευθυντών σχολείων Α/βάθμιας εκπαίδευσης όσον αφορά στην εφαρμογή μοντέλων εκπαίδευσης αλλοδαπών και παλιννοστούντων μαθητών. Παρατηρούμε ότι όλοι οι διευθυντές χαρακτηρίζονται από ετοιμότητα σε αρκετά μεγάλο βαθμό. Τα υψηλότερα ποσοστά συγκεντρώνουν οι διευθυντές με 6 – 10 έτη συνολικής υπηρεσίας (44%), ακολουθούν οι διευθυντές με προϋπηρεσία έως πέντε έτη (43,5%) και τέλος οι διευθυντές με συνολική υπηρεσία αν των 11 ετών (37,5%). Αναφορικά με την τελευταία ομάδα διευθυντών, να σημειώσουμε ότι το ίδιο ποσοστό απάντησε ότι διαθέτει ετοιμότητα σε πολύ μεγάλο βαθμό. Επίσης, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η μόνη ομάδα διευθυντών που απάντησε ότι διαθέτει σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό ετοιμότητα στην εφαρμογή μοντέλων εκπαίδευσης αλλοδαπών και παλιννοστούντων μαθητών είναι όσοι έχουν συνολική υπηρεσία έως πέντε έτη (4,3%).

Τέλος, δε βρέθηκε στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ετοιμότητας στην εφαρμογή μοντέλων εκπαίδευσης αλλοδαπών και παλιννοστούντων μαθητών και της συνολικής υπηρεσίας ως διευθυντές ($p=0,949 > 0,05$).

Πίνακας 5: Ετοιμότητα στην εφαρμογή μοντέλων εκπαίδευσης αλλοδαπών και παλιννοστούντων σε σχέση με τη συνολική υπηρεσία ως Διευθυντής

Διαβαθμίσεις Συνολική υπηρεσία ως Διευθυντής	Καθόλου	Ελάχιστα	Λίγο	Αρκετά	Πολύ	Πάρα πολύ	Σύνολο
0-5	2,9%	5,8%	21,7%	43,5%	21,7%	4,3%	100,0%
6-10	,0%	4,0%	24,0%	44,0%	28,0%	,0%	100,0%
11+	,0%	,0%	25,0%	37,5%	37,5%	,0%	100,0%

4.2.1. Συμπεράσματα

Από την παραπάνω ανάλυση καταλήγουμε στα εξής συμπεράσματα: α) η πλειοψηφία των διευθυντών των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης δήλωσε ότι διαθέτει σε αρκετό βαθμό ετοιμότητα στο ειδικό νομοθετικό πλαίσιο για αλλοδαπούς μαθητές και β) η πλειοψηφία των διευθυντών των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης δήλωσε ότι διαθέτει σε αρκετό βαθμό ετοιμότητα στην εφαρμογή μοντέλων εκπαίδευσης αλλοδαπών και παλιννοστούντων μαθητών.

Επίσης, η στατιστική ανάλυση δεν κατέδειξε κάποια στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της ετοιμότητας στο ειδικό νομοθετικό πλαίσιο για αλλοδαπούς μαθητές, της ετοιμότητας στην εφαρμογή μοντέλων εκπαίδευσης αλλοδαπών και παλιννοστούντων μαθητών και της συνολικής υπηρεσίας τους ως διευθυντές.

5. Τελικά συμπεράσματα της έρευνας

Από την πιο πάνω στατιστική ανάλυση μπορούμε να εξάγουμε τα εξής συμπεράσματα:

- Οι διευθυντές με συνολική υπηρεσία άνω των 11 ετών διαθέτουν μεγαλύτερη επάρκεια στη διοίκηση σχολικών μονάδων με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες μαθητές
- Οι διευθυντές με συνολική υπηρεσία άνω των 11 ετών διαθέτουν μεγαλύτερη επάρκεια στα διαπολιτισμικά μοντέλα εκπαίδευσης.
- Οι διευθυντές με συνολική υπηρεσία 6 – 10 ετών διαθέτουν αρκετή επάρκεια στη διοίκηση σχολικών μονάδων με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες μαθητές και στα διαπολιτισμικά μοντέλα εκπαίδευσης
- Η πλειοψηφία των διευθυντών των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης δήλωσε ότι διαθέτει σε αρκετό βαθμό ετοιμότητα στο ειδικό

νομοθετικό πλαίσιο για αλλοδαπούς μαθητές ανεξαρτήτως της συνολικής τους υπηρεσίας ως διευθυντές

- Η πλειοψηφία των διευθυντών των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης δήλωσε ότι διαθέτει σε αρκετό βαθμό ετοιμότητα στην εφαρμογή μοντέλων εκπαίδευσης αλλοδαπών και παλιννοστούντων μαθητών ανεξαρτήτως της συνολικής τους υπηρεσίας ως διευθυντές
- Δε βρέθηκε στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ της επάρκειας και της ετοιμότητας των διευθυντών σχολικών μονάδων Α/βάθμιας εκπαίδευσης και της συνολικής τους υπηρεσίας ως διευθυντές.

Από τα παραπάνω παρατηρούμε ότι οι διευθυντές σχολείων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης έχουν αρκετά περιθώρια βελτίωσης αναφορικά με την αύξηση της επάρκειας και της ετοιμότητάς τους όσον αφορά τη διοίκηση πολυπολιτισμικών σχολικών μονάδων. Αυτό με τη σειρά του σημαίνει ότι θα πρέπει οι αρμόδιοι φορείς, όπως είναι το Υπουργείο Παιδείας, να οργανώσει προγράμματα επιμόρφωσης και κατάρτισης των διευθυντών, έτσι ώστε να αποκτήσουν περισσότερες γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες στη διοίκηση σχολείων με αλλοδαπούς και παλιννοστούντες μαθητές.

Οι γνώσεις και οι ικανότητες που θα αποκτήσουν οι διευθυντές θα πρέπει να απαντούν στις ανάγκες των σημερινών σχολείων που απαρτίζονται από μαθητές που προέρχονται από διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο. Έτσι, οι διευθυντές θα πρέπει να είναι σε θέση να ενθαρρύνουν πρωτοβουλίες εκπαιδευτικών και γονέων που θα οδηγούν στη δημιουργική σύνδεση των διαφορετικών πολιτισμικών στοιχείων, ώστε όλοι οι μαθητές, αλλοδαποί και γηγενείς, να μπορέσουν να επωφεληθούν από αυτή τη διαφορετικότητα και μέσω της αλληλεπίδρασής τους να αναπτύξουν το σεβασμό στη διαφορετικότητα, να καταπολεμήσουν τα όποια αισθήματα ρατσισμού και ξενοφοβίας και εν τέλει να δημιουργήσουν μία υγιή δημοκρατική και συνεκτική κοινωνία.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

- Βακαλιός, Α. (1997). *Το πρόβλημα της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης στη Δυτική Θράκη*. Αθήνα: Gutenberg
- Γεωργογιάννης, Π. (2009), Εκπαιδευτική, διαπολιτισμική επάρκεια και ετοιμότητα των εκπαιδευτικών Α/βάθμιας και Β/βάθμιας εκπαίδευσης. Βηματισμοί για μια αλλαγή στην εκπαίδευση. Πάτρα: Εκδόσεις του ιδίου
- Κανακίδου, Ε., Παπαγιάννη, Β. (1998), *Διαπολιτισμική αγωγή*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
- Μάρκου, Γ. (1997), *Εισαγωγή στη Διαπολιτισμική Εκπαίδευση. Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*. Αθήνα: Εκδόσεις του ιδίου

Ξενόγλωσση

- Brewerton, P. & Millward, L. (2001), *Organizational research methods*. London: Sage
- De Grauwe, A. (2004), Improving the Quality of Education through School-based Management: Learning from International Experiences. *Review of Education*, 51, σ.σ. 269 – 287
- Tharenou, P., Donohue, R. & Cooper, B. (2007), *Management research methods*, New York: Cambridge University Press

Ιστοσελίδες

- Έκθεση Εθνικής Έρευνας – Ελλάδα (2008), Ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα και δείκτες αποτελεσματικότητας. Στο: http://www.pro-school.eu/documents/National_Research_Report_GREECE%20EL.pdf (προσπελάστηκε στις 23/01/2012)
- Νάκος, Κ. (2007), Ο ρόλος του Διευθυντή και η συμβολή των Νέων Τεχνολογιών στην άσκηση της Διοίκησης των Σχολικών μονάδων Β/θμιας Εκπ/σης. 2^ο εκπαιδευτικό συνέδριο με τίτλο «Γλώσσα, σκέψη και πράξη στην εκπαίδευση», 19 – 21 Οκτωβρίου, 2007, Ιωάννινα. Στο: <http://ipeir.pde.sch.gr/educonf/2/17Afises/nakos/nakos.pdf> (προσπελάστηκε στις 23/01/2012)
- Παπαχρήστος, Κ. (2006), Πολυπολιτισμικότητα και εκπαίδευση. Στο: <http://zonafos.net/POLYPOLITISMIKOTHTA%20KAI%20EKPAIDEYSH.doc> (προσπελάστηκε στις 23/01/2012)
- N. 1566/1985, ΦΕΚ 167/30-09-1985. Στο: <http://blogs.sch.gr/makrakis/files/2008/11/n-1566-fek-167-a-30-09-1985.pdf> (προσπελάστηκε στις 23/01/2012)

