



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΑΓΩΓΗΣ
ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΤΜΗΜΑ
ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠ/ΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΜΕ ΘΕΜΑ:

**Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ – ΗΓΕΤΗ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ
ΤΗΣ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΔΙΑΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ – Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ
ΤΩΝ ΖΩΝΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ ΚΥΠΡΟΥ**

ΟΝΟΜΑ: ΧΡΙΣΤΟΦΗ ΜΑΡΘΑ

Α.Μ.: 105

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ: ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΣΟΥΛΗΣ ΣΠΥΡΙΔΩΝ

ΜΟΡΦΙΔΗ ΕΛΕΝΗ

Ιωάννινα, Ιούνιος 2010



ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ



026000305388





ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΑΓΩΓΗΣ
ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΟ ΤΜΗΜΑ
ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠ/ΣΗΣ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
ΜΕ ΘΕΜΑ:

**Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ – ΗΓΕΤΗ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ
ΤΗΣ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΔΙΑΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ – Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ
ΤΩΝ ΖΩΝΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ ΚΥΠΡΟΥ**

ΟΝΟΜΑ: ΧΡΙΣΤΟΦΗ ΜΑΡΘΑ -

A.M.: 105

ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ: ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΣΟΥΛΗΣ ΣΠΥΡΙΔΩΝ

ΜΟΡΦΙΔΗ ΕΛΕΝΗ



Ιωάννινα, Ιούνιος 2010



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....σελ.1-2

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....σελ.3-4

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....σελ.5-8

ΜΕΡΟΣ Α'

ΕΝΟΤΗΤΑ 1

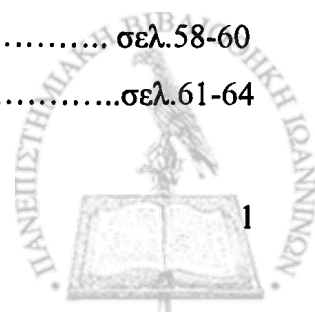
- 1.1 Μια νέα εποχή, η εποχή της παγκοσμιοποίησης.....σελ.9-11
- 1.2 Ο ρόλος της παιδείας απέναντι στην εποχή της παγκοσμιοποίησης.....σελ.12-13
- 1.3 Ο πολυπολιτισμικός χαρακτήρας της Κύπρου.....σελ.14-17
- 1.4 Αποσαφήνιση του όρου πολυπολιτισμικότητα.....σελ.18-19
- 1.5 Η διαπολιτισμική εκπαίδευση ως απάντηση στον πολυπολιτισμικό χαρακτήρα της Κύπρου και στο ιδιαίτερο της πρόβλημα.....σελ.20-22
- 1.6 Αποσαφήνιση του όρου διαπολιτισμική εκπαίδευση.....σελ.23-25
- 1.7 Αρχές της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.....σελ.26-28
- 1.8 Οι στόχοι της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.....σελ.29-31
- 1.9 Στατιστικά στοιχεία αλλοδαπών μαθητών στην Κύπρο.....σελ.32
- 1.10 Τι είναι ΖΕΠ.....σελ.33-36

ΕΝΟΤΗΤΑ 2

- 2.1 Αποτελεσματικά σχολεία.....σελ.37-38
- 2.2 Εθνικά επίπεδα και η σημασία τους για την κυπριακή διαπολιτισμική εκπαίδευση.....σελ.39-40
- 2.3 Διοίκηση Εκπαίδευσης.....σελ.41-44
- 2.4 Διαπολιτισμική πολιτική και διοίκηση σχολικής μονάδας.....σελ.45-47
- 2.5 Ηγεσία (leadership) και ο ρόλος της στην εκπαίδευση.....σελ.48-51
- 2.6 Ηγεσία και διαπολιτισμική εκπαίδευση.....σελ.52-54

ΕΝΟΤΗΤΑ 3

- 3.1 Προσόντα και γενικά καθήκοντα διευθυντή σχολικής μονάδας.....σελ.55-57
- 3.2 Ο διοικητικός – πολιτικός ρόλος του διευθυντή στη διαπολιτισμική εκπαίδευση.....σελ.58-60
- 3.3 Ο ρόλος του διευθυντή – ηγέτη.....σελ.61-64



3.4 Προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι διευθυντές στα διαπολιτισμικά σχολεία.....	σελ.65 -67
3.5 Μέθοδοι παρέμβασης του διευθυντή στη διαπολιτισμική εκπαίδευση.....	σελ.68-70
3.6 Ο ρόλος του διευθυντή στη λήψη διαπολιτισμικών αποφάσεων.....	σελ.71-74
3.7 Ο διευθυντής – σύμβουλος στη διαπολιτισμική εκπαίδευση.....	σελ.75-76
3.8 Οι εκπαιδευτικοί ως ηγέτες.....	σελ.77-78

ΜΕΡΟΣ Β' ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΕΝΟΤΗΤΑ 4

4.1 Μεθοδολογία έρευνας.....	σελ.79
4.1.1 Σχεδιασμός της έρευνας.....	σελ.80
4.1.2 Πληθυσμός – Δειγματοληψία – Δείγμα.....	σελ.81
4.1.3 Μέσο συλλογής δεδομένων.....	σελ.82-83
4.1.4 Διεξαγωγή έρευνας.....	σελ.84
4.2 Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας.....	σελ.86
4.2.1 Γενικά στοιχεία.....	σελ.86-89
4.2.2 Στατιστική ανάλυση ερωτήσεων.....	σελ.90-125
4.3 Συμπεράσματα.....	σελ.126
4.3.1 Ενδεχόμενα προβλήματα σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο.....	σελ.127
4.3.2 Η άποψη των διευθυντών για ένα αποτελεσματικό διαπολιτισμικό σχολείο.....	σελ.128-130
4.3.3 Ο ρόλος του διευθυντή - ηγέτη σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο.....	σελ.131-132
ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	σελ.133-134
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	σελ.135-136
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	σελ.137-144
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	σελ.145-153

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα σημερινά σχολεία χαρακτηρίζονται από ανομοιογένεια ως προς την πολιτισμική προέλευση των μαθητών τους. Το σχολικό ήθος και περιβάλλον πρέπει να βασίζονται στην αναγνώριση της ετερότητας αλλά και στα ζητήματα και τις ανησυχίες των διαφορετικών εθνικά και πολιτισμικά κοινοτήτων του σχολείου.

Για να είναι δυνατή μια αποτελεσματική πολιτική σε ένα τέτοιο πολιτισμικό σχολείο, θα πρέπει ο διευθυντής να ασκεί την κατάλληλη διαπολιτισμική διοίκηση και ηγεσία και να οργανώνει σε συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς τη σχολική ζωή έτσι ώστε να προσφέρονται στους μαθητές τα εφόδια και οι εμπειρίες για διαπολιτισμική επαφή.

Ο διευθυντής του σχολείου μπορεί να συμβάλλει αποφασιστικά στην ανάπτυξη της διαπολιτισμικής αγωγής στη σχολική μονάδα, ενθαρρύνοντας τους μαθητές και τους εκπαιδευτικούς στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών. Ο διευθυντής – ηγέτης είναι ένα καθοριστικό πρόσωπο και ένας αποφασιστικός παράγοντας για τη διαμόρφωση και ολοκλήρωση όλων εκείνων των διαδικασιών που επιτρέπουν και συμβάλλουν στην πραγματοποίηση των διαπολιτισμικών στόχων του σχολείου.

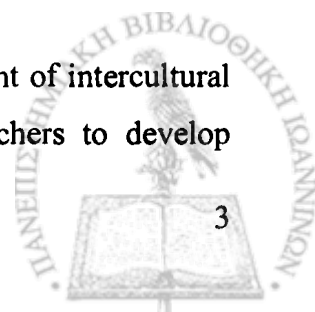
Summary

Modern schools are characterized by lack of uniformity as far as the identity of students is concerned. The school ethics and environment should be based not only on the recognition of otherness but also on issues and concerns of different national and cultural communities of the school.

In order to make an effective school policy possible in such a multi-cultural school, the principal should practise an appropriate cross-cultural management and leadership and organize, in cooperation with teachers, the school life, in order to provide students with supplies and experiences on intercultural contact.

3

The principal of the school can contribute to the development of intercultural education in the school unit, encouraging both students and teachers to develop



initiatives. The principal - leader is a key figure and a decisive factor for the development and completion of all those processes that allow and contribute to the achievement of objectives in the intercultural aim of the school.



ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Κύπρος ζει πια την εποχή της πολυπλοκότητας και της παραδοξότητας. Η μόνη σταθερά είναι η συνεχής αλλαγή. Τα τελευταία 35 χρόνια έχουν συμβεί τόσες αλλαγές, όσες έχουν να συμβούν τους τελευταίους αιώνες. Αυτό αποδεικνύεται με μια σύντομη επισκόπηση των πιο πρόσφατων δεκαετιών, ξεκινώντας από τη δεκαετία του 60'. Η δεκαετία του 60', στάθηκε πολύ σημαδιακή για ολόκληρη την ανθρωπότητα ειδικά για την Κύπρο. Μετά από τον πόλεμο 55-59, ακολουθεί η περίοδος της ανεξαρτησίας της Κύπρου (έστω και λειψής) από τους Άγγλους. Η δεκαετία του 70, αποτέλεσε μια μαύρη δεκαετία για τον τόπο μας. Μια καθοριστική περίοδος που σημάδεψε την κοινωνία της Κύπρου ανεξίτηλα μετά το πραξικόπημα και την τουρκική εισβολή του 1974. Οι δεκαετίες 80', 90' και η σημερινή βρίσκουν την Κύπρο να παλεύει για την επίλυση του ιδιαίτερου προβλήματος της, ενώ παράλληλα τα τελευταία χρόνια προσπαθεί να ελέγξει την έντονη και αισθητή διαφοροποίηση στη διάρθρωση και μορφή της σύγχρονης κοινωνίας (Πασιαρδής Π, 2004:251-252).

Οι κοινωνικές αυτές αλλαγές οφείλονται κυρίως στο φαινόμενο της μετανάστευσης και γενικά στη μετακίνηση πληθυσμών από το ένα κράτος στο άλλο για εξεύρεση εργασίας. Ακόμη, το άνοιγμα των συνόρων των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και η παράνομη είσοδος, σε διάφορες χώρες, πολλών ανθρώπων που προσπαθούν να εξασφαλίσουν ένα καλύτερο αύριο γι' αυτούς και τις οικογένειές τους, συμβάλουν στη διαμόρφωση αυτών των κοινωνικών αλλαγών. Όλα αυτά τα γεγονότα έχουν ως συνέπεια τη δημιουργία μιας «πολυπολιτισμικής κοινωνίας» με καινούριες απαιτήσεις σε όλους τους τομείς και ιδιαίτερα στον τομέα της εκπαίδευσης.

Μια ματιά στους δρόμους, στα εμπορικά καταστήματα, στα μέσα μαζικής επικοινωνίας και στα μέσα μαζικής συγκοινωνίας οδηγεί στη διαπίστωση του πολυπολιτισμικού πλέον χαρακτήρα της κοινωνίας της Κύπρου. Ενώ η Κύπρος ήταν πάντα μία «πολυεθνοτική» χώρα, με ένα σημαντικό αριθμό του πληθυσμού να αποτελείται από Τουρκοκύπριους, Μαρωνίτες, Λατίνους, Αρμένιους και Τσιγγάνους, η κάθοδος νέων μεταναστευτικών ομάδων τα τελευταία χρόνια δημιούργησε νέες προκλήσεις. Στα σχολεία της Κύπρου φοιτούν μαθητές που κατάγονται από διάφορες

χώρες με διάφορα πολιτιστικά χαρακτηριστικά. Ο πολυπολιτισμικός αυτός χαρακτήρας των κυπριακών σχολείων αλλά και της κυπριακής κοινωνίας γενικότερα έχει φέρει στην επιφάνεια πολλά προβλήματα τα οποία δημοσιεύονται κατά καιρούς στον ημερήσιο τύπο (Σταύρου Μ, 2010). Τέτοια προβλήματα είναι η περιθωριοποίηση των μεταναστών, οι ρατσιστικές, επιθετικές και εθνικιστικές συμπεριφορές. Μάλιστα, σε έκθεση της «Ευρωπαϊκής Επιτροπής για το Ρατσισμό και τη μισαλλοδοξία» τέθηκαν επιτάπητος, τα προβλήματα του ρατσισμού, της ξενοφοβίας και των διακρίσεων έναντι των μεταναστών της Κύπρου και κλήθηκε η πολιτεία να λάβει μέτρα για την καταπολέμηση των προβλημάτων αυτών (ECRI, 2001).

Όσον αφορά στο κυπριακό εκπαιδευτικό σύστημα, έρευνες που έχουν διεξαχθεί έδειξαν ότι έχει ως μόνο στόχο την «πλήρη αφομοίωση» των αλλοδαπών μαθητών στην κυρίαρχη κουλτούρα των ντόπιων μαθητών, γεγονός που δε συμβάλλει στην αντιμετώπιση των παραπάνω φαινομένων (Angelides, Stylianos & Leigh, 2003). Για την αντιμετώπιση αυτών των προβλημάτων και συμπεριφορών αλλά και για τη καλύτερη λειτουργία της κοινωνίας δεν θα βοηθήσει η «πλήρης αφομοίωση» αλλά κρίνεται επιτακτική η ανάγκη για εισαγωγή διαπολιτισμικής εκπαίδευσης σε όλα τα σχολεία της Κύπρου, καθώς και η διεύρυνση των Ζωνών Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας και σε άλλα σχολεία της Κύπρου.

Η διαπολιτισμική εκπαίδευση δίνει έμφαση σε θέματα που σχετίζονται με την ανάπτυξη προγραμμάτων για τη βελτίωση της σχολικής επίδοσης των παιδιών των μειονοτήτων και σε αλλαγές στις ρατσιστικές στάσεις και τις προκαταλήψεις των παιδιών της κυρίαρχης εθνικής ομάδας. Με την διεύρυνση της εκπαίδευσης αυτής θα δημιουργηθεί ένα κοινωνικό πλαίσιο μέσα στο οποίο θα μπορούν να συνυπάρχουν και να αναπτυχθούν οι πολιτισμοί. Παράλληλα, οι εκπαιδευτικοί θα ευαισθητοποιηθούν και θα λάβουν γνώσεις που αφορούν τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν καθημερινά κατά τη διδακτική διαδικασία με τους αλλοδαπούς μαθητές. Το σχολείο τότε θα μπορέσει να καταστεί ένας χώρος μέσα στον οποίο θα διασφαλίζεται για όλους τους μαθητές η ισοτιμία και ο σεβασμός της προσωπικότητας, δίνοντας τη δυνατότητα για πρόοδο και ανάπτυξη των ικανοτήτων τους.

Στη διεθνή βιβλιογραφία αναφέρεται ότι οι περιοχές που επηρεάζουν την εκπαίδευση ενός πολυπολιτισμικού πληθυσμού είναι οι πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών για τους μαθητές, το περιεχόμενο του Αναλυτικού Προγράμματος, οι μέθοδοι διδασκαλίας, οι εκπαιδευτικές τοποθετήσεις και η σχολική διοίκηση. Μέσα σε αυτά εμπίπτει ο σημαντικός ρόλος της ηγεσίας στην ανάπτυξη πρακτικών που να προωθούν τη συμμετοχή όλων των μαθητών στην τάξη και περαιτέρω στην προώθηση διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Επίσης, πολλές προσπάθειες που έχουν γίνει για να επιτευχθεί η συμμετοχή όλων των παιδιών στις διδακτικές διαδικασίες εστιάζουν κυρίως στις διάφορες δραστηριότητες των σχολείων και πώς αυτά θα μπορούσαν να διαμορφωθούν ώστε να το επιτύχουν. Γενικά, η μελέτη της βιβλιογραφίας που σχετίζεται με τη διαπολιτισμική εκπαίδευση οδηγεί στο συμπέρασμα ότι για να επιτευχθεί η προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης πρέπει να μελετηθεί ο ρόλος της ηγεσίας και τα χαρακτηριστικά που συγκεντρώνουν οι διευθυντές - ηγέτες (Leeman, 2003).

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι να μελετήσει το ρόλο της ηγεσίας στην ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής διαπολιτισμικής εκπαίδευσης και να παρουσιάσει τα χαρακτηριστικά των ηγετών που συμβάλουν στην προώθησή της. Πιο συγκεκριμένα, η εργασία αυτή θα διερευνήσει τα ακόλουθα ερωτήματα:

- Πως η ηγεσία προωθεί τη διαπολιτισμική εκπαίδευση;
- Τι πρακτικές αναλαμβάνουν οι διευθυντές και οι εκπαιδευτικοί ως ηγέτες, ώστε να προάγουν μια αποτελεσματική διαπολιτισμική εκπαίδευση;

Μέσα από τη διερεύνηση και απάντηση των παραπάνω ερωτημάτων θα γίνει μία προσπάθεια να δοθεί επιπλέον φως στο πως η ηγεσία συμβάλλει στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Η μελέτη αυτή αποτελείται δύο μέρη. Το πρώτο, το θεωρητικό μέρος αποτελείται από τρεις ενότητες. Στην πρώτη ενότητα γίνεται μία ανάλυση της έννοιας πολυπολιτισμικότητα και διαπολιτισμική εκπαίδευση, στην δεύτερη ενότητα γίνεται μια συζήτηση για την διοίκηση και ηγεσία και το ρόλο της στη διαπολιτισμική εκπαίδευση και τέλος στην τρίτη ενότητα αναλύεται το ζήτημα της ηγεσίας των διευθυντών.

Στο δεύτερο μέρος, το ερευνητικό κομμάτι της παρούσας εργασίας, γίνεται αναφορά στη μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε για την έρευνα σε διευθυντές των

Ζωνών Εκπαιδευτικής Προτιμότητας, και αναπτύσσονται και τεκμηριώνονται με δεδομένα τα θέματα, τα οποία αναδύθηκαν από την ανάλυση των δεδομένων. Επίσης, καταγράφονται τα συμπεράσματα της συγκεκριμένης έρευνας και γίνονται κάποιες προτάσεις.

Κλείνοντας, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Καθηγητή μου ΚΟ. Νικολάου Γεώργιο για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε δίνοντας μου τη δυνατότητα να εκπονήσω την πτυχιακή μου εργασία στον επιστημονικό τομέα που επιθυμούσα. Επίσης, θα ήθελα να τον ευχαριστήσω για τη διάθεση του να με βοηθήσει και να μου λύσει οποιαδήποτε απορία οποιαδήποτε στιγμή το χρειαζόμουν. Τις ευχαριστίες μου θέλω να εκφράσω ακόμα στους διευθυντές των Ζωνών Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας Κύπρου για την υπομονή τους, το χρόνο που διέθεσαν για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και τη θέληση τους να με βοηθήσουν.



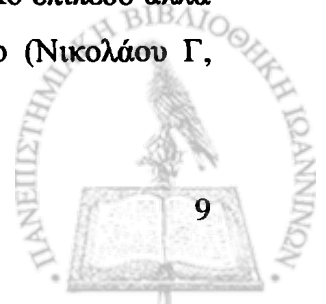
ΜΕΡΟΣ Α΄

1.1 Μια νέα εποχή, η εποχή της παγκοσμιοποίησης

Περάσαμε πια από ένα είδος εποχής σε ένα άλλο, καινούργιο και πρωτόγνωρο με όλες τις δυσκολίες που αυτό συνεπάγεται. Βαδίζουμε πια την εποχή της γνώσης και της πληροφορίας η οποία απαιτεί πολίτες εξοικειωμένους με τις νέες τεχνολογίες και τα πληροφοριακά συστήματα. Διανύουμε λοιπόν μια από τις πιο ιδιαίτερες εποχές, αυτήν της μετανεωτερικότητας, της γνώσης και της πληροφορίας αλλά και της παγκοσμιοποίησης.

Ο 21^{ος} αιώνας χαρακτηρίζεται ως η χρονική περίοδος-πορεία προς την παγκοσμιοποίηση. Η παγκοσμιοποίηση είναι μια έννοια χωρίς αποδεκτό ορισμό που μπορεί να αποδοθεί με διάφορες ερμηνείες, εξαρτώμενος από την πλευρά και τη σκοπιά του παρατηρητή. Η Λεοντίδου αναφέρεται στον «ουδέτερο» ορισμό της παγκοσμιοποίησης ο οποίος περιλαμβάνει την ολοκλήρωση στο οικονομικό πεδίο και στις τηλεπικοινωνίες. Όμως πέρα από τον οικονομικό τομέα, υπάρχει και μια ευρύτερη οπτική: η παγκοσμιοποίηση είχε αρχίσει ήδη από την δεκαετία του 1960 να γίνεται αντιληπτή με βάση την πολιτιστική έννοια του «παγκόσμιου χωριού». Η ανάπτυξη των μεταφορών και των τηλεπικοινωνιών προκαλεί μια συρρίκνωση του κόσμου – ταυτόχρονα όμως και μια μεγέθυνσή του με την προσθήκη νέων «τόπων». Επιπλέον, η έννοια της παγκοσμιοποίησης επεκτείνεται για να περιλάβει την ομογενοποίηση των πολιτισμών μέσα από την χρήση τυποποιημένων προϊόντων (όπου τα προϊόντα μπορούν βέβαια να είναι και προϊόντα πολιτισμού - κινηματογράφος, μουσική) και την υιοθέτηση πανομοιότυπων συμπεριφορών - καταναλωτικών και άλλων (Λεοντίδου Λ, 2005:350).

Ο Ούρλιχ Μπέκ χαρακτηρίζει την παγκοσμιοποίηση ως ένα φαινόμενο ιδιαίτερα πολύπλοκο, με σημαντικότερο στοιχείο την απεθνικοποίηση των κρατών, τη διαφορετική αντιμετώπιση του χώρου και του χρόνου, τη μετατροπή του ατόμου-πολίτη σε άτομο-καταναλωτή και την παγκοσμιοποίηση της αγοράς. Η υπάρχουσα κατάσταση και οι κδινωνικές εξελίξεις δεν περιορίζονται πια σε τοπικό επίπεδο αλλά η κάθε χώρα επηρεάζει και επηρεάζεται από τον υπόλοιπο κόσμο (Νικολάου Γ, 2004:26).



Με τον όρο παγκοσμιοποίηση δεν εννοούμε μια μοναδική κατάσταση, ούτε μια γραμμική διαδικασία, ούτε κάποια τελική κατάσταση κοινωνικών μεταβολών. Η «παγκοσμιοποίηση» αποτελεί μια ιστορική διαδικασία κατά την οποία οι κοινωνικές μεταβολές χαρακτηρίζονται από πολυδιάστατη επέκταση σε όλους τους τομείς (οικονομία, πολιτική, νομοθεσία, πολιτισμό, τεχνολογία, επικοινωνία κα). Λόγω λοιπόν αυτής της μετεξέλιξης των σύγχρονων κοινωνιών, σηματοδοτείται μια νέα κατάσταση, όπου πολιτισμοί και ομάδες διαπλέκονται και αλληλεπιδρούν στο πλαίσιο μιας μεταμοντέρνας κατάστασης (Νικολάου Γ, 2005:42, Νικολάου Γ, 2004:4).

Ένας τυπικός αν και περιοριστικός όρος είναι αυτός που δίνει το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, ο οποίος δίνει έμφαση στην αυξανόμενη οικονομική αλληλεξάρτηση των χωρών παγκόσμια, μέσω του αυξανόμενου όγκου ποικιλίας διεθνών συναλλαγών αγαθών και υπηρεσιών, της ελεύθερης ροής κεφαλαίου διεθνώς και της γρήγορης και ευρείας διάχυσης της τεχνολογίας. Παρόλο που η παγκοσμιοποίηση είναι ένα ιδιαίτερα περίπλοκο σύμπλεγμα φαινομένων και σχέσεων, εντούτοις μπορεί κάποιος να διαχωρίσει διαφορές πτυχές της:

- Βιομηχανική παγκοσμιοποίησή – η ενίσχυση και επέκταση των πολυεθνικών εταιρειών.
- Πολιτική παγκοσμιοποίηση – η επέκταση των πολιτικών συμφερόντων σε περιοχές και χώρες που δεν γειτνιάζουν με πολιτικά ισχυρά κράτη.
- Παγκοσμιοποίηση της πληροφόρησης – αύξηση της ροής της πληροφόρησης μεταξύ γεωγραφικά μακρινών περιοχών.
- Πολιτισμική παγκοσμιοποίηση – ανάπτυξη διαπολιτισμικών επαφών και δημιουργία μιας παγκόσμιας κουλτούρας.

(<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CE%BF%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%BF%CF%80%CE%BF%CE%AF%CE%B7%CF%83%CE%B7>)

Τα χαρακτηριστικά της παγκοσμιοποίησης ενισχύθηκαν σημαντικά μετά τον δεύτερο παγκόσμιο πόλεμο και εντοπίζονται στα εξής:

- Εισαγωγή ενός νέου τρόπου παραγωγής.
- Παγκοσμιοποίηση των αγορών.



- Εξαγωγή τοπικών καταναλωτικών αγαθών σε άλλες χώρες (τα οποία συχνά προσαρμόζονται στην κουλτούρα όπου εισάγονται).
- Περισσότερες διεθνείς πολιτισμικές ανταλλαγές.
- Ενίσχυση της πολυπολιτισμικότητας μέσω της εξαγωγής κουλτούρας.
- Περισσότερα ταξίδια και τουρισμός σε χώρες του εξωτερικού.
- Αυξημένη μετανάστευση και συχνά παράνομη μετανάστευση.
- Δημιουργία παγκόσμιων αξιών

(<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CE%BF%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%BF%CF%80%CE%BF%CE%AF%CE%B7%CF%83%CE%B7>, Νικολάου Γ, 2005:47).

Αυτή η έκρηξη των γνώσεων ανέδειξε την εκπαίδευση ως το σημαντικότερο κοινωνικό θεσμό, «Σήμερα, περισσότερο από ποτέ, στρέφουμε το βλέμμα μας στην εκπαίδευση και το σχολείο για να απαντήσουμε στις μεγάλες προκλήσεις του παρόντος και του μέλλοντος.» (Νικολάου Γ, 2005:33). Η Παγκοσμιοποίηση δεν μπορούσε παρά να επιφέρει ανακατατάξεις και στο χώρο της εκπαίδευσης. Ποιος λοιπόν είναι ο ρόλος της παιδείας απέναντι στην εποχή της παγκοσμιοποίησης και τις προκλήσεις της;

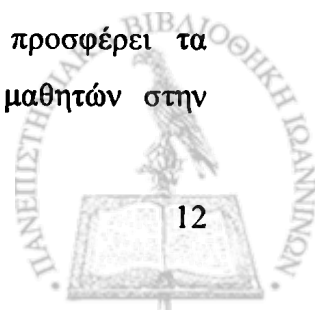
1.2 Ο ρόλος της παιδείας απέναντι στην εποχή της παγκοσμιοποίησης

Η παγκοσμιοποίηση είναι μια πολυσήμαντη έννοια που μπορεί να αναλυθεί από πολλές πλευρές. Τα αποτελέσματα της μπορούν να κριθούν ως αρνητικά ή θετικά, ανάλογα από την πλευρά την οποία εξετάζεται. Η ενίσχυση των ανισοτήτων στο οικονομικό επίπεδο, οι πόλεμοι και οι ολοκληρωτικές τάσεις στην παγκόσμια διακυβέρνηση αποτελούν τη σκοτεινή πλευρά. Ποια μπορεί να είναι η συνδρομή της εκπαίδευσης προκειμένου να εξαλειφθούν τα δεινά της παγκοσμιοποίησης; Αναμφίβολα όμως, οι νέες δυνατότητες στην εκπαίδευση και την εργασία, οι νέες σχέσεις μεταξύ πολιτισμών, επιστημών και κοινοτήτων, οι νέες μορφές δημιουργικότητας και δικτύωσης αποτελούν τη φωτεινή πλευρά της παγκοσμιοποίησης, η οποία πρέπει να αναδειχθεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Η παγκοσμιοποίηση λοιπόν, επιφέρει ανακατατάξεις και στον χώρο της εκπαίδευσης. Οι μέθοδοι διδασκαλίας που είχαν μείνει για αρκετό καιρό στάσιμες, ανανεώνονται με τη χρήση των νέων τεχνολογιών. Βέβαια και εκτός σχολείου, ο τεράστιος όγκος πληροφορίας που μέσω των νέων τεχνολογιών είναι διαθέσιμος, δίνει τη δυνατότητα σε πολλούς ανθρώπους να γίνουν αυτοδίδακτοι γύρω από τα ιδιαίτερα ενδιαφέροντα τους (Λεοντίδου Α, 2005:376).

Στην εποχή της παγκοσμιοποίησης ο χώρος αλλάζει μορφή. Το παγκόσμιο τοπίο συρρικνώνεται καθώς οι αποστάσεις μικραίνουν, ενώ το τοπικό κλίμα απλώνεται προς τα έξω, ενισχύοντας τη σημασία του. Νέες κοινότητες δημιουργούνται και εμφανίζονται νέες τάσεις εντατικής αστικοποίησης λόγω των αναγκών της παραγωγής. Ο τόπος επαναπροσδιορίζεται ως έννοια καθώς αλλάζουν οι σχέσεις και οι διαδικασίες που τον δημιουργούν. Σε αυτή την αλλαγή που συμβαίνει στον κόσμο, υπάρχουν «τρεις κοινωνικές κατηγορίες ανθρώπων, οι μη πληροφορημένοι, οι υπέρ-πληροφορημένοι και οι πληροφορημένοι» (Νικολάου Γ, 2005:81).

Απέναντι σε αυτά τα γεγονότα πρέπει να υψώνεται το σχολείο των πληροφορημένων και της αλληλεγγύης. Ένα σχολείο που θα προσφέρει τα απαραίτητα εργαλεία ώστε να αποφευχθεί ο αποκλεισμός των μαθητών στην καθημερινότητα της ίδιας της εκπαιδευτικής διαδικασίας.



Όσον αφορά την κοινωνική παγκοσμιοποίηση η εκπαίδευση μπορεί να συμβάλλει προσφέροντας: α) εκπαίδευση των μαθητών, ώστε να ζουν σε μια πολυπολιτισμική κοινωνία, β) γνώση για τη δημιουργία αλληλεπίδρασης και κλίματος κοινωνικότητας, γ) ένταξη των μαθητών στην «τάξη των κατόχων της πληροφορίας» (Νικολάου Γ, 2005:81).

Απέναντι στο σχολείο αγοράς, πρέπει να αντιπαρατεθεί το σχολείο της ένταξης. Δεν αρκεί το σχολείο να παρέχει γνώσεις αλλά και να:

- α) Τοποθετείται υπέρ μιας πιο δίκαιης κοινωνίας.
- β) Είναι δημοκρατικό και συμμετοχικό.
- γ) Προσφέρει ηθική μάθηση.
- δ) Υιοθετεί προγράμματα σπουδών σχεδιασμένα διαθεματικά.

Το σχολείο αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους κοινωνικούς θεσμούς. Δεν αρκεί όμως να διακηρύσσουμε θεωρητικά το δικαίωμα που όλη η ανθρωπότητα έχει στην εκπαίδευση. Η εκπαίδευση οφείλει να είναι κοινή για όλους χωρίς διακρίσεις λόγω φύλλου, ηλικίας, φυλής και θρησκείας. Η δωρεάν εκπαίδευση για όλους είναι το βασικότερο που οφείλει να παρέχει η παιδεία στις μέρες μας.

1.3 Ο πολυπολιτισμικός χαρακτήρας της Κύπρου

Η κοινωνία της Κύπρου ήταν μέχρι πρόσφατα σχετικά ομοιογενής. Βέβαια η συνύπαρξη στην κυπριακή κοινωνία ατόμων που είναι φορείς και εκφραστές διαφορετικών γλωσσών και πολιτισμών δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα ασυνήθιστο και πρωτόγνωρο γεγονός, αφού η Κύπρος δεν υπήρξε ποτέ απόλυτα ομοιογενής. Η στρατηγική θέση του νησιού αποτέλεσε πόλο έλξης πολλών κατακτητών και πολλοί από αυτούς κατάφεραν να κυριαρχήσουν στην Κύπρο αφήνοντας στο πέρασμά τους αρκετά από τα στίγματα των πολιτισμών τους.

Λόγω του ιδιαίτερου πολιτικού προβλήματος που αντιμετωπίζει η Κύπρος από το 1974 και πιο πριν ακόμα, ο κυπριακός πληθυσμός συνυπάρχει με μια μεγάλη μερίδα τουρκοκυπρίων. Τα τελευταία χρόνια όμως, ολοένα και ενισχύεται ο πολυπολιτισμικός της χαρακτήρας, προσθέτοντας έτσι στον πληθυσμιακό χάρτη της Κύπρου εκτός από τους τουρκοκύπριους και ένα σημαντικό αριθμό μεταναστών από τις πρώην Ανατολικές χώρες, από χώρες της Ασίας και από την πρώην Σοβιετική Ένωση.

Το γεγονός ότι η Κύπρος κατά τα τελευταία χρόνια έχει γίνει χώρα υποδοχής μεταναστών, πολλοί από τους οποίους έχουν παγιώσει και μονιμοποιήσει την παραμονή τους στο νησί αποκτώντας κοινωνικά και ορισμένοι και πολιτικά δικαιώματα, δικαίως κάνει του περισσότερους να περιγράφουν τη νέα αυτή κατάσταση ως πολυπολιτισμική. Όπως σε κάθε τι καινούργιο, έτσι και σε αυτή τη νέα πραγματικότητα, χρειάζονται ριζικές αλλαγές (κοινωνικές, πολιτικές, διοικητικές, εκπαιδευτικές) ως απάντηση στα αιτήματα των καιρών.

Η παρουσία μεταναστών στην Κύπρο συνδέεται άρρηκτα με τη ραγδαία οικονομική ανάπτυξη της χώρας όπως αυτή διαμορφώθηκε από μια σειρά εξωτερικών παραγόντων κυρίως μετά το 1974. Η εισβολή και κατοχή του βόρειου τμήματος της χώρας από τον Τούρκικο στρατό, η πτώση της Βηρυτού ως κέντρου της Μέσης Ανατολής και η κατάρρευση των καθεστώτων στην ανατολική Ευρώπη, είναι μερικοί από τους παράγοντες που είχαν ως αποτέλεσμα την «απελευθέρωση των επενδύσεων» σε χώρες όπως η Κύπρος.



Σύμφωνα με τα στοιχεία του Τμήματος Στατιστικής και Ερευνών της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας, η μετανάστευση στην Κύπρο αυξάνεται με γρήγορους ρυθμούς. Οι μετανάστες που εργάζονταν και διέμεναν μόνιμα στην Κύπρο το 1990 ανερχόταν μόλις στο 2,5% του συνολικού εργατικού δυναμικού, ενώ το 2001 το ποσοστό ανέβηκε στο 6,8% εργατικού δυναμικού (29.730 μετανάστες). Σήμερα οι εργαζόμενοι μετανάστες στην Κύπρο ανέρχονται σε 49.000 περίπου.

Οι κύριες χώρες προέλευσης είναι η Μολδαβία, Ρουμανία, Βουλγαρία, Λίβανος, Συρία, Ιορδανία, Αίγυπτος. Οι μετανάστες εργαζόμενοι στην Κύπρο καταλαμβάνουν κατά κανόνα χειρωνακτικές δουλειές με χαμηλό μισθό και χαμηλό κύρος θέσης εργασίας για τις οποίες οι Κύπριοι δεν ενδιαφέρονται. Επιπλέον, υπάρχει σημαντικός αριθμός μεταναστών που απασχολούνται σε εργασίες εποχιακού χαρακτήρα ή κάτω από εξαιρετικά αντίξοες συνθήκες. Ωστόσο δεν αντιμετωπίζουν σοβαρό πρόβλημα ανεργίας, δεδομένου ότι το δικαίωμα εισόδου στην Κύπρο προϋποθέτει την προσφορά συγκεκριμένης θέσης εργασίας για την οποία δε βρέθηκε Κύπριος (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2003/11/feature/cy0311103fcy.doc>).

Κατά τις δεκαετίες 1970 και 1980 η κυβερνητική πολιτική σε ότι αφορά την απασχόληση των μεταναστών ήταν περιοριστική, εάν όχι και απαγορευτική, αφού οι θέσεις εργασίας καλύπτονταν κυρίως από Κυπρίους και η χορήγηση αδειών απασχόλησης σε μετανάστες επιτρεπόταν μόνο σε εξαιρετικές περιπτώσεις. Από τις αρχές ωστόσο της δεκαετίας του 1990, η μείωση του ρυθμού ανάπτυξης της οικονομίας σε σύγκριση με τα προηγούμενα χρόνια, η αύξηση του πληθωρισμού, η πίεση της εργοδοτικής πλευράς για μείωση του κόστους εργασίας και ο φόβος ύπαρξης περαιτέρω πληθωριστικών πιέσεων οδήγησαν στην εισαγωγή «ξένου» εργατικού δυναμικού. Καθοριστικός ήταν επίσης και ο παράγοντας του χαμηλού ποσοστού ανεργίας στη χώρα, καθώς και η πλήρης και σταθερή απασχόληση για τους Κύπριους εργαζόμενους

(<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2003/11/feature/cy0311103fcy.doc>).

Η είσοδος και η παραμονή των μεταναστών στην Κύπρο ρυθμίζεται από τον Νόμο περί «Αλλοδαπών και Μετανάστευσης». Ένας νόμος που αν και τροποποιήθηκε επανειλημμένως, εξακολουθεί να είναι αμφιλεγόμενος και να χαρακτηρίζεται από πολλούς «απαρχαιωμένος» ως προς το περιεχόμενό του.

Με την αλλαγή της πολιτικής το 1990, οι μετανάστες χωρίστηκαν σε δύο κατηγορίες, σε αυτούς που απορροφούνται σε κλάδους οικονομικής δραστηριότητας για τους οποίους χρειάζεται άδεια παραμονής από το Υπουργείο Εργασίας και σε αυτούς που εργάζονται σε τομείς που δεν απαιτείται σχετική άδεια και το καθεστώς διαμονής τους αποτελεί αρμοδιότητα του Υπουργείου Εσωτερικών. Βασική προϋπόθεση για την χορήγηση της άδειας παραμονής βέβαια, είναι να μην μπορεί να καλυφθεί η συγκεκριμένη ανάγκη του εργοδότη από ντόπιους εργάτες. Ο χρόνος παραμονής είχε αρχικά οριστεί σε 2 χρόνια και αργότερα παρατάθηκε στα 4.

Βλέπουμε λοιπόν, ότι η παραμονή των μεταναστών στην Κύπρο εξακολουθεί να χαρακτηρίζεται από το στοιχείο της προσωρινότητας και της ελαστικότητας. Δεν επιδιώκεται η ενεργός συμμετοχή και η πλήρης ένταξη των μεταναστών στην αγορά εργασίας και στην κοινωνική ζωή της χώρας. Τρία είναι τα βασικότερα προβλήματα που εντοπίζονται: α) η απουσία ολοκληρωμένου και μακροπρόθεσμου σχεδιασμού που προκύπτει από την λανθασμένη αντίληψη για βραχυπρόθεσμη παραμονή, β) η ανεπάρκεια σε νομοθετικό και θεσμικό επίπεδο και η έλλειψη μηχανισμών ελέγχου ως προς την εφαρμογή και τήρηση των όρων και των συνθηκών εργασίας, με αποτέλεσμα τις συστηματικές διακρίσεις σε βάρος των μεταναστών τόσο στην εργασία όσο και ευρύτερα στην κοινωνία και γ) απουσία πολιτικής βούλησης αναφορικά με την πλήρη και ισότιμη ένταξη των μεταναστών στην Κυπριακή κοινωνία, στην βάση της αρχής της διαφορετικότητας, της πολυπολιτισμικότητας και της κοινωνικής αλληλεγγύης

(<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2003/11/feature/cy0311103fcy.doc>).

Η μειονεκτική θέση των μεταναστών στην Κύπρο επιβάλλει πρωτίστως τη ριζική αναμόρφωση τόσο στο πολιτικό σύστημα, όσο και στο κοινωνικό πλαίσιο. Καθοριστικής σημασίας είναι και η διαμόρφωση, τήρηση και εφαρμογή ενός ισχυρού συλλογικού κοινωνικού συνόλου, όπου θα χαρακτηρίζεται από το αίσθημα του διαλόγου, της αποδοχής της διαφορετικότητας και της συνεργασίας. Αυτό φαίνεται πιο επιτακτικό αν αναλογιστεί κανείς ότι οι επιπτώσεις της υποδοχής των μεταναστών στην Κυπριακή οικονομία είναι μάλλον θετικές, αφού τονώνουν την παραγωγικότητα και αυξάνουν τα έσοδα του κράτους προσφέροντας φτηνό εργατικό δυναμικό στην αγορά εργασίας. Μάλιστα, όπως τονίσαμε και πιο πάνω, όλα αυτά γίνονται χωρίς

1.4 Αποσαφήνιση του όρου πολυπολιτισμικότητα

Ο όρος πολιτισμός εμπεριέχεται στις έννοιες πολυπολιτισμικότητα και διαπολιτισμική εκπαίδευση, οι οποίες συχνά αναφέρονται στην παρούσα εργασία, γι' αυτό κρίνεται απαραίτητο να ξεκινήσουμε δίνοντας έναν ορισμό για τον πολιτισμό.

Ο όρος αυτός χρησιμοποιείται κατά κανόνα με μια στενή και μια ευρύτερη έννοια. Στη στενή του έννοια αναφέρεται στις υψηλές επιδόσεις μεμονωμένων ατόμων ή ομάδων για παράδειγμα στη λογοτεχνία, στην ποίηση, τη μουσική και γενικότερα την τέχνη. Ο πολιτισμός μαθαίνεται, μεταδίδεται, είναι δυναμικός και είναι επιλεκτικός. Στην ευρεία του έννοια αναφέρεται στο σύνολο των στοιχείων που χρειάζεται ο άνθρωπος, για να προσαρμοστεί στο φυσικό και κοινωνικό περιβάλλον και να ικανοποιήσει τις φυσικές και πνευματικές του ανάγκες. Ο πολιτισμός αποκτά νόημα και περιεχόμενο πάντα σε σχέση με την ανθρώπινη εμπειρία και τα ανθρώπινα βιώματα και συνδέεται με την ανάγκη του ανθρώπου να προσανατολίζεται στην εκάστοτε πραγματικότητα. Συμπεριλαμβάνει δηλαδή, όλους τους κανόνες και τις αξίες της καθημερινής ζωής των ατόμων του κοινωνικού συνόλου (Δαμανάκης, 1989:75-87).

Με τον όρο «πολυπολιτισμικότητα» χαρακτηρίζουμε μια υπάρχουσα κατάσταση και εννοούμε τη συνύπαρξη διαφορετικών πολιτισμών σε μια κοινωνία. Η πολυπολιτισμικότητα είναι κάτι δεδομένο. Η έννοια πολυπολιτισμικότητα, παρόλο που ο ορισμός της έχει διευρυνθεί, είναι συνηθέστερα ταυτισμένη με την ετερότητα μέσα στο σύγχρονο έθνος-κράτος.

Η πολυπολιτισμικότητα αποτελεί έναν ιδεολογικό όρο. Είναι προϊόν της ιδεολογίας της συνύπαρξης διαφορετικών πολιτισμών μέσα στην ίδια κοινωνία με ίσους όρους. Πρόκειται για μια ιδεολογία πλουραλισμού, η οποία ανήκει στην παράδοση του Διαφωτισμού και αντλεί ιδέες από την παράδοση της φιλελεύθερης πολιτικής σκέψης, θεμελιωμένης στη φιλοσοφία της ελευθερίας της έκφρασης, της ισότητας, και της ανεκτικότητας μέσα σε μια δημοκρατία. Το γεγονός όμως ότι αποτελεί προϊόν αυτής της ιδεολογικής παράδοσης, αναπόφευκτα καθίσταται και έννοια α-ιστορική και α-πολιτική. Ο λόγος είναι ότι, βασισμένη σε αρχές όπως ο διάλογος και η διαπραγμάτευση, υπονοεί τη δυνατότητα να υπάρξουν κοινωνίες που

δε διέπονται από κοινωνικές διακρίσεις όσον αφορά την ετερότητα, δηλ. που δε διέπονται από σχέσεις εξουσίας και συσχετισμούς δυνάμεων οι οποίες γεννούν τις διακρίσεις απέναντι στην ετερότητα. Πιο ειδικά, υπονοεί ότι είναι δυνατόν να εξαλειφθούν οι διακρίσεις εφόσον εφαρμοσθούν πολιτικές που θα κάνουν ορατή, ισότιμη και νόμιμη την πολιτισμική έκφραση του διαφορετικού ή του μειονοτικού. Για το λόγο αυτό δε μπορεί εύκολα να υπάρξει κοινή παραδοχή όσον αφορά τον ορισμό και την εφαρμογή της πολυπολιτισμικότητας

(http://isocrates.gr/content_files/tsigganopaides/EpimorfOdigosTsigganopaides-kefalaiο1.pdf).

Η πολυπολιτισμικότητα ως πολιτική στις δυτικές κοινωνίες σήμερα, μπορεί να εντοπισθεί στην ιστορική περίοδο της μεταπολεμικής εποχής και ιδιαίτερα στην εποχή των κοινωνικών κινημάτων που έδωσαν έμφαση στα δικαιώματα και τον πολιτισμό. Στη συγκεκριμένη εποχή οι διαδικασίες διαπραγμάτευσης ανάμεσα σε κοινωνικές ομάδες και επίσημους πολιτικούς θεσμούς λάμβαναν χώρα με ιδιαίτερη ένταση. Κατεξοχήν, πάντως, η έννοια λειτούργησε ως κώδικας για τα αιτήματα των εθνοτικών μειονοτήτων, και ταυτίστηκε με την πολιτική των ταυτοτήτων καθιστώντας τον πολιτισμό σχεδόν ταυτόσημο με την εθνοτική ταυτότητα

(http://isocrates.gr/content_files/tsigganopaides/EpimorfOdigosTsigganopaides-kefalaiο1.pdf).

1.5 Η διαπολιτισμική εκπαίδευση ως απάντηση στον πολυπολιτισμικό χαρακτήρα της Κύπρου και στο ιδιαίτερο της πρόβλημα

Στα σχολεία της Κύπρου φοιτούν μαθητές που εξαιτίας της καταγωγής τους έχουν διαφορετική μητρική γλώσσα από την ελληνική, διαφορετικές συμπεριφορές σε πολλούς τομείς, διαφορετική ιεραρχία αξιών, διαφορετικά πρότυπα ζωής και διαφορετικές στρατηγικές επίλυσης προβλημάτων. Οι Κύπριοι εκπαιδευτικοί έχουν ήδη ξεκινήσει την προσπάθεια εισαγωγής στη διδασκαλία τους στοιχείων διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, ως μέτρο αντιμετώπισης των ιδιαίτερων προβλημάτων που προκύπτουν με την ένταξη των υψηλών ποσοστών αλλοδαπών στα σχολεία (Επιτροπή Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης (ΕΕΜ), 2004:286).

Όσον αφορά στο κυπριακό εκπαιδευτικό σύστημα, προβλήματα μπορούν να εμφανιστούν στο μέλλον εάν η εκπαιδευτική πολιτική υποταχθεί σε άλλες προτεραιότητες. Το πρόβλημα εντοπίζεται στην εκπαίδευση παιδιών των οποίων οι γονείς δεν είναι σε θέση να πιστοποιήσουν τη νόμιμη παραμονή τους. Μετά από μια αρχική διαφορετική αντιμετώπιση, σήμερα τα δημοτικά σχολεία μπορούν να εγγράφουν αλλοδαπούς μαθητές με σκοπό τη φοίτηση, άσχετα αν δεν έχουν προσκομίσει την ταυτότητα αλλοδαπού ή την άδεια παραμονής τους. Η πολιτική αυτή ταυτίζεται με αυτήν της Ελλάδας αλλά και άλλων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Αν το σχολείο ενημερώνει το Γραφείο για τους αλλοδαπούς, για τους παράνομους μετανάστες, τότε θα υπάρξει τεράστια διαρροή παιδιών από την υποχρεωτική εκπαίδευση. Όταν πια οι γονείς νομιμοποιηθούν, το σχολείο θα έχει να αντιμετωπίσει παιδιά αναλφάβητα, ή με επίπεδο κατώτερο της ηλικίας τους. Αυτό είναι ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα και διλήμματα που αντιμετωπίζει το κυπριακό σχολείο (Επιτροπή Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης (ΕΕΜ), 2004:286-287).

Επίσης, η διαπολιτισμική εκπαίδευση είναι μια έννοια στενά συνδεδεμένη με την ειρήνη ανάμεσα στους λαούς. Η διαπολιτισμική εκπαίδευση στην Κύπρο, έχει έναν ιδιόμορφο χαρακτήρα, αφού αν και διακηρύσσει την ειρήνη κάτι τέτοιο δεν υπάρχει σαν βάση, λόγω του ιδιαίτερου προβλήματος που αντιμετωπίζει η Κύπρος λόγω της τουρκικής κατοχής.

Η αντιφατικότητα στο σκοπό της εκπαίδευσης στην Κύπρο διακρίνεται στις παρακάτω δύο κατευθύνσεις: η πρώτη κατεύθυνση κινείται στο πνεύμα της δημοκρατίας, της ειρήνης και της συνεργασίας των λαών και η δεύτερη θέλει τους μαθητές να αναπτύξουν ένα «εθνικό και αγωνιστικό φρόνημα», να «μην ξεχνούν» και να συνειδητοποιήσουν το «χρέος τους έναντι της τουρκοπατημένης πατρίδας». Η δεύτερη αυτή κατεύθυνση έρχεται σε αντίθεση με τις ιδεολογίες της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης για πολιτισμική και κοινωνική ισότητα και επικοινωνία.

Η επανατοποθέτηση της δεύτερης κατεύθυνσης της κυπριακής εκπαίδευσης αποτελεί τη βασική αφετηρία για τη διαπολιτισμική αγωγή. Αρχικά η αποδοχή του αξιώματος της πολιτισμικής ισοτιμίας και αμοιβαιότητας αποτελεί απαραίτητα προϋπόθεση για μια ειρηνική συνάντηση των πολιτισμών και για έναν πολιτισμικό διάλογο που μπορεί να οδηγήσει σε πολιτισμικό εμπλουτισμό. Ζητούμενο λοιπόν, είναι ο παραμερισμός των εμποδίων που παρεμβάλλονται στην πολιτισμική συνάντηση ελληνοκυπριακής και τουρκοκυπριακής κοινότητας. Η άρση των παρεμβαλλόμενων εμποδίων επιβάλλεται να επιχειρηθεί σε ατομικό και κοινωνικό επίπεδο (http://www.humanrights-edu-
cy.org/Intercultural%20Education%20for%20peace%20in%20Cyprus.htm).

Αυτή η υπέρβαση της αποδοχής αφορά όλα τα άτομα και τις πολιτισμικές ομάδες που εκπροσωπούνται στην πολυπολιτισμική κοινωνία της Κύπρου και καλούνται να συμβιώσουν σε αυτή. Δεν αρκεί δηλαδή, οι Ελληνοκύπριοι να υπερβούν τις όποιες εθνοκεντρικές συμπεριφορές έχουν έναντι των Τουρκοκυπρίων και το αντίθετο, αλλά το ίδιο πρέπει να συμβεί με όλους τους πολιτισμικά διαφορετικούς που ζουν στην Κύπρο. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να υπάρξει άνοιγμα των Αναλυτικών Προγραμμάτων, σχολικών εγχειριδίων και διδακτικών στρατηγικών και στους άλλους πολιτισμούς και γλώσσες που εκπροσωπούνται στην κυπριακή κοινωνία.

Στο πλαίσιο αυτό, η Παιδαγωγική επιστήμη οφείλει να διατυπώσει διδακτικούς στόχους και να επεξεργασθεί μεθόδους που θα αφορούν στα παρεμβαλλόμενα εμπόδια ως αντικείμενο διδασκαλίας και μάθησης. Πρέπει να δοθεί έμφαση σε θέματα που σχετίζονται με την ανάπτυξη προγραμμάτων για τη βελτίωση της σχολικής επίδοσης των παιδιών των μειονοτήτων και σε αλλαγές στις ρατσιστικές

στάσεις και τις προκαταλήψεις των παιδιών της κυρίαρχης ομάδας. Μέσα από τη διαπολιτισμική εκπαίδευση δημιουργείται ένα κοινωνικό πλαίσιο μέσα στο οποίο συνυπάρχουν και αναπτύσσονται ισότιμα όλοι οι πολιτισμοί.



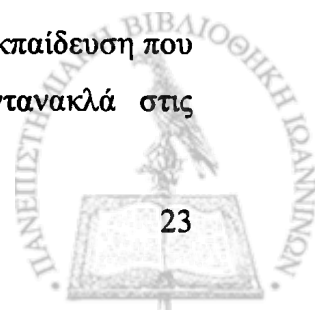
1.6 Αποσαφήνιση του όρου διαπολιτισμική εκπαίδευση

Η έννοια της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης κατέχει κεντρική θέση στις σύγχρονες παιδαγωγικές συζητήσεις. Λόγω της γενικευμένης πια χρήσης του όρου «διαπολιτισμική εκπαίδευση» δημιουργήθηκε εσφαλμένα η εντύπωση ότι υπάρχει μια ενιαία και γενικά αποδεχτή διαπολιτισμική θεωρία. Κάτι τέτοιο όμως δεν ισχύει αφού πολλοί είναι οι ορισμοί που έχουν αποδοθεί από διαφορετικούς παιδαγωγούς, δεδομένης της ποικιλίας των αντιλήψεων και της αρέσκειας της δημιουργίας καινούργιων όρων. Έτσι παρατηρείται μια δυσκολία στην ευρεία αποδοχή ενός σύντομου, σαφή και περιεκτικού ως προς το περιεχόμενου ορισμού.

Ο όρος "διαπολιτισμική εκπαίδευση" πρωτοεμφανίστηκε στις αρχές της δεκαετίας του 60' στην επίσημη εκπαιδευτική πολιτική της Αμερικής και του Καναδά. Και στις δύο αυτές περιπτώσεις επρόκειτο για μια προσπάθεια απάντησης στα υψηλά ποσοστά σχολικής αποτυχίας που παρουσίαζαν τα παιδιά των μειονοτήτων. Ειδικότερα στην Αμερική, η εμφάνιση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης συμπίπτει με το κίνημα υπέρ των πολιτικών δικαιωμάτων των μειονοτήτων. Την εποχή αυτή, τα αίτια της σχολικής αποτυχίας εντοπιζόνταν στην ελλιπή γνώση των παιδιών της επίσημης γλώσσας του σχολείου (http://dim-sapon.rod.sch.gr/diafora/DIAP_AGOGH/diapo_dragona.htm).

Σύμφωνα με τους Grand, Sleeter και Anterson, υπάρχουν 5 διαφορετικές εκδοχές της έννοιας διαπολιτισμική εκπαίδευση, όπως τη ζει και την αντιλαμβάνεται η εκπαιδευτική κοινότητα:

- α) Η πρώτη προσέγγιση αναφέρεται στην εκπαίδευση που παρέχεται σε όσους είναι πολιτισμικά διαφορετικοί
- β) Η δεύτερη προσέγγιση αφορά τις μελέτες σχετικά με την οικοδόμηση θετικών σχέσεων ανάμεσα στους μαθητές που προέρχονται από διαφορετικές πολιτισμικές παραδόσεις
- γ) Η τρίτη προσέγγιση αφορά τις μελέτες που γίνονται για κάθε ιδιαίτερη ομάδα με σκοπό να συγκεντρωθούν όλα τα στοιχεία για την ιστορία τους
- δ) Η τέταρτη προσέγγιση θέλει τη διαπολιτισμική εκπαίδευση ως την εκπαίδευση που αναμορφώνει το επίσημο σχολικό πρόγραμμα, έτσι ώστε να αντανακλά στις προσδοκίες των μελών της κάθε ομάδας



ε) Τέλος, η πέμπτη προσέγγιση θέλει τη διαπολιτισμική εκπαίδευση να είναι εκείνη η εκπαίδευση που επιδιώκει να διδάξει στο μαθητή τον τρόπο ανάλυσης της κοινωνικής διαστρωμάτωσης και την καταπίεση που προκύπτει από αυτή, υποδεικνύοντάς του ένα μελλοντικό τρόπο κοινωνικής δράσης (Νικολάου Γ 2005:220-221).

Σύμφωνα με τον Νικολάου, η διαπολιτισμική εκπαίδευση αφορά την συνεκπαίδευση των μαθητών της χώρας και των μεταναστών – παλλινοστούντων, με σεβασμό προς το διαφορετικό και ανάπτυξη διαλόγου και ισότητας. Διαχωρίζει τις έννοιες διαπολιτισμικότητα και διαπολιτισμική εκπαίδευση. Διαπολιτισμικότητα ορίζει τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζουμε την ετερότητα, ενώ διαπολιτισμική εκπαίδευση ορίζει την εκπαίδευση που προσφέρεται στις πολυπολιτισμικές κοινωνίες (σημειώσεις μαθήματος «διαπολιτισμική εκπαίδευση» 2009-2010).

Η διαπολιτισμική εκπαίδευση αναφέρει ο Γκότοβος, βρίσκεται τόσο στο εκπαιδευτικό σύστημα «υπό την έννοια των ρυθμίσεων αλλά και των πραγματικοτήτων μια κοινωνίας με αντικείμενο την εκπαίδευση», όσο και «στη διαδικασία και το αποτέλεσμα άσκησης της αγωγής μέσα στο σχολείο» (Γκότοβος Α, 1997:24).

Ως διαπολιτισμική εκπαίδευση σύμφωνα τώρα με τον Μάρκου, ορίζουμε το σύνολο των εκπαιδευτικών παρεμβάσεων και των θεσμοθετημένων δράσεων που έχουν ως στόχο την δημιουργία κοινωνικής συνείδησης και κοινωνικών δεξιοτήτων αλληλεπίδρασης, αμοιβαίας αναγνώρισης και συνεργασίας μεταξύ μαθητών διαφόρων πολιτισμικών ομάδων, προβάλλοντας τις εθνικές ιδιαιτερότητες ως μέρος της ιστορίας του ανθρώπου και της επιστήμης, προκειμένου να αμβλυνθούν τα στερεότυπα, η αδικία, ο ρατσισμός, η αδιαλλαξία και οι προκαταλήψεις που εμποδίζουν την ομαλή συμβίωση των ανθρώπων. (Μάρκου Γ, 1995:271)

Σύμφωνα με τον Φώτου (2002), με τον όρο «διαπολιτισμική εκπαίδευση», καθορίζεται το σύνολο των μεθόδων της εκπαιδευτικής πρακτικής, που αποβλέπουν τον αμοιβαίο σεβασμό και την αμοιβαία κατανόηση μεταξύ όλων των μαθητών με διαφορετική γλωσσική, εθνική και θρησκευτική καταγωγή. Η διαπολιτισμική

εκπαίδευση προϋποθέτει την αναγνώριση της ανομοιογένειας ως μια πραγματικότητα σε κάθε ανθρώπινη ομάδα.

Ο Παπάς (1998) αντιλαμβάνεται τον όρο ως τη διαδικασία επικοινωνίας των πολιτισμών και ειδικότερα ως εκπαίδευση μέσω πολιτισμών.

Όπως υποστηρίζει ο Κόκκας, ο όρος διαπολιτισμική εκπαίδευση βασίζεται στην εκπαιδευτική προσέγγιση από τη μία φέρνει όλα τα παιδιά πιο κοντά στις κοινωνικές και πολιτισμικές ιδιαιτερότητες των μειονοτικών ομάδων που ζουν στην κοινωνία της χώρας υποδοχής και από την άλλη βοηθάει τα παιδιά που ανήκουν σε αυτές τις μειονότητες να ξεπεράσουν οποιαδήποτε προβλήματα ανομοιογένειας και επιτυγχάνει την αλληλοκατανόηση των ατόμων με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο (Κόκκας Ν, Παπάνης Α., Χατζητουλούση Ρ, Χρηστίδου Σ, 1999:30-33).

Ο Γκόβαρης θεωρεί ότι η διαπολιτισμική εκπαίδευση έχει τρεις κατευθύνσεις: η πρώτη έχει ως στόχο την ανάδειξη των κοινών πολιτισμικών στοιχείων των ομάδων που συνυπάρχουν στον ίδιο κοινωνικό χώρο. Η δεύτερη κατεύθυνση έχει ως στόχο την ανάδειξη των πολιτισμικών διαφορών των παιδιών των μεταναστών και η τρίτη κατεύθυνση αναφέρεται στις προϋποθέσεις της ισότιμης κοινωνικής συμμετοχής των παιδιών αυτών στις πολυπολιτισμικές κοινωνίες (Γκόβαρης Χ, 2001:77-78).

Η διαπολιτισμική εκπαίδευση έχει ως βάση τις εκάστοτε εξελίξεις και σίγουρα δεν αντιλαμβάνεται τις διάφορες εθνοπολιτισμικές διαφορές σαν εξαίρεση, αλλά σαν μια μορφή διαφορών σε ένα πλουραλιστικό κοινωνικοπολιτισμικό περιβάλλον. Η διαπολιτισμικότητα έτσι αποτελεί την κεντρική διάσταση της γενικότερης παιδείας, αφού η ετερότητα αποτελεί κοινωνικό και πολιτισμικό κανόνα και όχι εξαίρεση.

1.7 Αρχές της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης

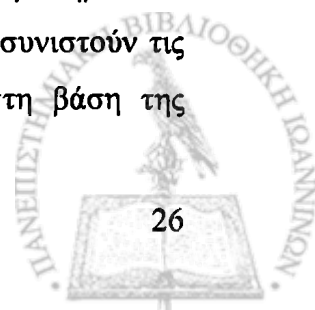
Ο όρος διαπολιτισμική εκπαίδευση συμπεριλαμβάνει τόσο την πολιτισμική ετερότητα όσο και του θεσμού του κράτους που ερμηνεύουν την ανισότητα και επισημαίνουν τις διακρίσεις στο επίπεδο της εκπαίδευσης και της κοινωνίας. Με αναφορά αυτό το πλαίσιο, σύμφωνα με τον Γ. Μάρκου ως αρχή της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης ορίζεται ότι το σχολείο και η κοινωνία πρέπει να διασφαλίζουν ίσες ευκαιρίες ανεξάρτητα από εθνική, φυλετική, πολιτισμική και κοινωνική προέλευση (Νικολάου Γ, 2004:13).

Η Διαπολιτισμική εκπαίδευση, κατά τον Helmut Essinger σε ρόλο κοινωνικής-παιδαγωγικής μάθησης, ως απάντηση στα προβλήματα διαπολιτισμικής φύσης που προκύπτουν μέσα σε μια πολυπολιτισμική κοινωνία επικεντρώνεται στα εξής (Νικολάου Γ, 2004:14):

- Εκπαίδευση για ενσυναίσθηση που σημαίνει πως το άτομο μαθαίνει να κατανοεί τους άλλους, να βλέπει τα προβλήματα κάτω από το δικό τους πρίσμα και σταδιακά να καλλιεργεί τη συμπάθειά του για αυτούς.
- Εκπαίδευση για αλληλεγγύη, όπου το άτομο καλείται να συνοικοδομήσει τη συλλογική συνείδηση και παράλληλα να παραμερίσει τις κοινωνικές ανισότητες και αδικίες υπερβαίνοντας τα όρια της ομάδας.
- Εκπαίδευση για διαπολιτισμικό σεβασμό, με τη σημασία πως το άνοιγμα μας στους άλλους πολιτισμούς αποτελεί πρόσκληση στους άλλους να συμμετέχουν στο δικό μας πολιτισμό καλλιεργώντας κατ' αυτόν τον τρόπο το σεβασμό στην πολιτισμική ετερότητα.
- Εκπαίδευση εναντίον του εθνοκεντρικού τρόπου σκέψης, όπου σημαίνει την προσπάθεια των ατόμων να απαλλαγούν από εθνικά στερεότυπα και προκαταλήψεις που εμποδίζουν την επικοινωνία των λαών μεταξύ τους.

Σύμφωνα με τον Nieke οι αρχές της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης συνοψίζονται στις ακόλουθες προτάσεις (Κοσσυβάκη Φ, 2002:37-45):

- Ενσωμάτωση της διαπολιτισμικής μάθησης στο κανονικό μάθημα: Η διαπολιτισμική αγωγή και μάθηση δεν είναι ξεχωριστό μάθημα, αλλά συνιστούν τις κύριες αρχές του σχεδιασμού των εκπαιδευτικών προγραμμάτων στη βάση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.



- Προώθηση της πολλαπλής οπτικής: Με τον όρο αυτό περιγράφεται η διδασκαλία που επικεντρώνει το ενδιαφέρον στο άτομο και στον πολιτισμό και στην αλληλεπίδραση, έτσι ώστε να αναδεικνύεται η οπτική από όλες τις πλευρές.
- Επιδίωξη της αλλαγής οπτικής: Βασική διαπολιτισμική απαίτηση είναι ο κάθε μαθητής να αντιλαμβάνεται τον αλλοδαπό συμμαθητή του ως πολιτισμικά διαφορετικό έτσι ώστε να απομακρύνεται από τη μονοπολιτισμική αντίληψη.
- Σεβασμός στη διαισθητική αντίληψη του κάθε ατόμου, έτσι ώστε να ενεργεί και να αποδίδει νόημα σε όλα τα στάδια της δράσης του και να διαπιστώνει την αλλαγή οπτικής.
- Οικοδόμηση πολιτισμικής γνώσης και όχι απλή πληροφόρηση.

Οι αρχές (αξιώματα) της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης συνοψίζονται ουσιαστικά στα εξής:

- Αρχή της ισοτιμίας των πολιτισμών.
- Ισοτιμία του μορφωτικού κεφαλαίου ατόμων διαφορετικής πολιτισμικής προέλευσης
- Η αρχή της παροχής των ίσων ευκαιριών στην εκπαίδευση και στη ζωή
- Καλλιέργεια της αμοιβαία κατανόησης, της αλληλεγγύης και της ειρηνικής συμβίωσης των λαών

Για την αρχή της ισοτιμίας των πολιτισμών ο Δαμανάκης αναφέρει ότι εκεί στηρίζεται το αίτημα για συνάντηση και αλληλεπίδραση των διαφόρων πολιτισμικών ομάδων στη βάση της πολιτισμικής ισοτιμίας και αμοιβαιότητας. Για τον ίδιο ωστόσο, η υιοθέτηση αυτής της αρχής εγκυμονεί σοβαρές δυσκολίες δεδομένου ότι ο πολιτισμικός ανταγωνισμός, οι συγκρούσεις και η ιεραρχία των πολιτισμών είναι στοιχεία έντονα στις πολυπολιτισμικές κοινωνίες (Δαμανάκης Μ, 1997:51-57).

Για την ισοτιμία του μορφωτικού κεφαλαίου ατόμων διαφορετικής πολιτισμικής προέλευσης ο Μάρκου αναφέρει ότι η αποδοχή της ισοτιμίας των πολιτισμών και κατ' επέκταση η αποδοχή του μορφωτικού κεφαλαίου των παιδιών διαφορετικής προέλευσης, ανάγονται στη μετάβαση από την «υπόθεση του ελλείμματος» στην «υπόθεση της διαφοράς» (Μάρκου Γ, 1989:1405-1408).

Σύμφωνα με την υπόθεση του «ελλείμματος», το μορφωτικό επίπεδο των παιδιών των κατώτερων κοινωνικών στρωμάτων είναι ελλειμματικό σε σύγκριση με αυτό των μεσαίων και ανώτερων στρωμάτων. Ως επέκταση αυτής της υπόθεσης, τα παιδιά διαφορετικής γλωσσικής και πολιτισμικής προέλευσης έχουν «περιορισμένο» γλωσσικό κώδικα που είναι ελλειμματικός σε σχέση με τον «επεξεργασμένο» γλωσσικό κώδικα των μαθητών της μεσαίας και ανώτερης κοινωνικής τάξης (Δαμανάκης Μ, 1997:51-57).

Σύμφωνα με την αντίθετη άποψη, οι υποστηρικτές της υπόθεσης της «διαφοράς» θεωρούν ότι τα διαφορετικά κοινωνικοπολιτισμικά στοιχεία των παιδιών των διαφόρων εθνικών και μεταναστευτικών ομάδων μπορούν να διατηρηθούν και να καλλιεργηθούν στο πλαίσιο ενός πλουραλιστικού σχολικού και κοινωνικού συστήματος και δεν είναι ανάγκη να εξομοιωθούν μεταξύ τους. Δηλαδή, τα παιδιά των μεταναστών σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να απαρνηθούν τον πολιτισμό τους (Δαμανάκης Μ, 1997:51-57).

Η αρχή της παροχής των ίσων ευκαιριών στην εκπαίδευση και στη ζωή απαιτεί νέες ρυθμίσεις, τροποποιήσεις στη διδασκαλία και στα σχολικά αναλυτικά προγράμματα, έτσι όλοι οι μαθητές να λειτουργούν και να δρουν ισότιμα.

Η καλλιέργεια της αμοιβαία κατανόησης, της αλληλεγγύης και της ειρηνικής συμβίωσης των λαών είναι απαραίτητο συστατικό για τη άριστη λειτουργία μιας πολυπολιτισμικής κοινωνίας και ενός διαπολιτισμικού σχολείου.

1.8 Οι στόχοι της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης

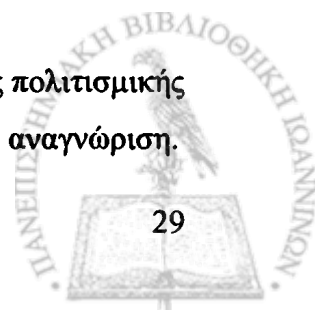
Στα σχολεία διαπολιτισμικής εκπαίδευσης εφαρμόζονται αντίστοιχα προγράμματα του δημοσίου σχολείου, προσαρμοσμένα στις ανάγκες των μαθητών. Οι εκπαιδευτικές, μορφωτικές, κοινωνικές και πολιτιστικές διαφορές των αλλοδαπών και παλιννοστούντων μαθητών συνιστούν και τις ανάλογες ανάγκες που πρέπει να ικανοποιηθούν. Κύριος σκοπός της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης είναι η σωστή και αποτελεσματική οργάνωση και λειτουργία των σχολικών μονάδων για την παροχή εκπαίδευσης σε μαθητές με κοινωνικό-πολιτιστικές ιδιαιτερότητες. (Άρθρο 34/ Νόμος 2413/96)

Οι σκοποί και οι επιδιώξεις των διαπολιτισμικών σχολείων εξαρτώνται κυρίως από την απάντηση στο ερώτημα «Τι Ευρώπη θέλουμε»; Το σχολείο και η εκπαίδευση ως ζωντανοί οργανισμοί οφείλουν να ακολουθήσουν τις οποιοσδήποτε κοινωνικές, πολιτισμικές, πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις. Και οι εξελίξεις θέλουν τους Ευρωπαίους πολίτες να ζουν, να κινούνται, να δρουν, να δημιουργούν και να παράγουν ελεύθερα σε κάθε Ευρωπαϊκή χώρα, φέροντας πάντα μαζί τους την κουλτούρα, τον πολιτισμό και τη γλώσσα της χώρας τους. Η Ευρώπη απαιτεί την επιτυχημένη σύνθεση των διαφόρων πολιτισμών. Συνεπάγεται έτσι πως και τα ίδια τα ευρωπαϊκά σχολεία στοχεύουν στη διαμόρφωση και παροχή δεξιοτήτων στους αυριανούς ευρωπαίους πολίτες.

Η διαπολιτισμική εκπαίδευση δεν αποτελεί μια ανεξέλεγκτη και ασαφή ως προς το περιεχόμενο διαδικασία. Η διάρθρωση της σημερινής κοινωνίας επιβάλλει στην διαπολιτισμική εκπαίδευση κάποιες κατευθυντήριες γραμμές για την υλοποίηση συγκεκριμένων στόχων.

Σύμφωνα με τον Μάρκου οι σκοποί της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης αποτυπώνονται ως εξής (Μάρκου Γ, 1989:1405-1408):

- Αναγνώριση και αλληλεπίδραση των πολιτισμικών εκφράσεων όλων των μαθητών και εξασφάλιση της δυνατότητας σε όλους να διατηρήσουν και να καλλιεργήσουν τα ιδιαίτερα πολιτισμικά τους στοιχεία.
- Σεβασμός της πολιτισμικής παράδοσης των άλλων και κατάργηση της πολιτισμικής ιεράρχησης, αφού οι διάφορες κουλτούρες δεν έχουν την ίδια κοινωνική αναγνώριση.



- Αποτροπή κάθε μέτρου εκπαιδευτικής πολιτικής που διαχωρίζει και απομονώνει τα παιδιά διαφορετικής, από την κυρίαρχη ομάδα, πολιτισμικής προέλευσης.
- Αλλαγή της εκπαιδευτικής διαδικασίας προς την κατεύθυνση της διαμόρφωσης ενός σχολικού προγράμματος, στο οποίο θα παρουσιάζονται αναλυτικά τα πολιτισμικά στοιχεία των μαθητών διαφορετικής γλωσσικής και πολιτισμικής προέλευσης και θα καλλιεργεί στα παιδιά την κριτική ικανότητα να αντιμετωπίζουν θέματα που σχετίζονται με τη δυναμική των διαφόρων πολιτισμικών αξιών, τους μηχανισμούς της κοινωνικής ιεράρχησης και κοινωνικού ελέγχου, τις διαδικασίες σχηματισμού αλλαγής στάσεων και συμπεριφορών, την ισότητα των ευκαιριών στην εκπαίδευση και την αγορά εργασίας και την κοινωνική δικαιοσύνη.
- Διατήρηση και ενίσχυση του γλωσσικού κεφαλαίου των μαθητών, το οποίο δεν πρέπει να εκλαμβάνεται ως μειονέκτημα αλλά ως πλεονέκτημα.
- Επιμόρφωση και ενθάρρυνση των εκπαιδευτικών ώστε να οργανώνουν τη διδασκαλία τους με βάση τις αρχές της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.
- Ανάπτυξη σταθερών σχέσεων συνεργασίας ανάμεσα στο σχολείο, την οικογένεια και την κοινότητα, σε μια κοινή πορεία για την αναβάθμιση της εκπαίδευσης.

Κατά τον Hohmann η συνάντηση και η αλληλεπίδραση των πολιτισμών που εκπροσωπούνται σε μία πολυπολιτισμική κοινωνία είναι ο πρώτος θεμελιώδης σκοπός της διαπολιτισμικής αγωγής και εκπαίδευσης. Ο δεύτερος σκοπός της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης είναι η άρση των εμποδίων που παρεμβάλλονται στη συνάντηση και αλληλεπίδραση των πολιτισμών. Ο τρίτος και τελευταίος σκοπός είναι οι «πολιτισμικές ανταλλαγές» και ο «πολιτισμικός εμπλουτισμός» (Δαμανάκης Μ, 1997:66-73).

Κατά τον Nieke απαραίτητος σκοπός της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης είναι να διατρέχει όλα τα μαθησιακά περιεχόμενα τα οποία διδάσκονται στην τάξη. Η δε πληροφόρηση απολαμβάνει ιδιαίτερα σημαντική, καθώς καταρρίπτει την άγνοια και το φόβο ενάντια στη διαφορετικότητα, υπερνικώντας τον εθνοκεντρισμό με την υιοθέτηση λογικής συμπεριφοράς, για να καταλήξει στην αποδοχή, την αλληλεγγύη και τον αμοιβαίο πολιτισμικό εμπλουτισμό (Νικολάου Γ, 2005:232).

Άλλος βασικός στόχος της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης είναι η αναθεώρηση του προγράμματος διδασκαλίας του σχολείου και η κατάργηση του μονοπολιτισμικού προσανατολισμού με στόχο την πολυδιάστατη γενική μόρφωση.

Επειδή η κοινωνική πραγματικότητα των παιδιών των μεταναστών χαρακτηρίζεται από δύο πολιτισμούς, επιτακτική είναι η ανάγκη της ανάπτυξης της διγλωσσίας των παιδιών αυτών, προκειμένου να γνωρίσουν τη γλώσσα και τον πολιτισμό τόσο της χώρας που τους φιλοξενεί όσο και της χώρας προέλευσης τους (Ζωγράφου Α, 2003: 70).

Άλλοι στόχοι της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης είναι α)η διδασκαλία των ανθρωπίνων δικαιωμάτων, β)ο σεβασμός στο διαφορετικό και η έμφαση στην ίση κατανομή της δύναμης μεταξύ των κοινωνικών και εθνικών ομάδων και γ) η ενίσχυση του αυτοσυναισθήματος των μαθητών για συμμετοχή και επιτυχία.

Προκύπτει λοιπόν ότι η «διαπολιτισμική εκπαίδευση δεν αποτελεί ακόμη ένα μάθημα το οποίο έρχεται να προστεθεί στο καθημερινό σχολικό πρόγραμμα, αλλά αναδύεται σε στρατηγική επιλογή της εκπαιδευτικής πολιτικής. Παρέχει πλούσια και ποικίλα μαθησιακά περιεχόμενα και στόχους που εστιάζουν στη διαπολιτισμική επικοινωνία» (Νικολάου Γ, 2004:15).

Δεν είναι όμως εύκολη η πραγματοποίηση μιας τέτοιας πολύπλοκης διαδικασίας. Απαιτούνται πρωτίστως θεσμικές αλλαγές στο αναλυτικό πρόγραμμα, στον τρόπο διδασκαλίας, στις στάσεις και απόψεις του εκπαιδευτικού προσωπικού και στη λειτουργία του σχολείου. Το εκπαιδευτικό προσωπικό με κυρίαρχο τον διευθυντή οφείλει να αποβάλει τα ιδεολογήματα και να ενθαρρύνει τους μαθητές του στην ανάπτυξη του ανθρωπισμού και στην απόρριψη των στερεοτύπων (Νικολάου Γ, 2004:15).

1.9 Στατιστικά στοιχεία αλλοδαπών μαθητών στην Κύπρο

Η πολυπολιτισμική σύνθεση του κυπριακού δημόσιου σχολείου έτσι όπως παρουσιάστηκε στην εφημερίδα «Ο Φιλελεύθερος» (10 Φεβρουαρίου 2008, τ.χ 17356) για τη σχολική χρονιά 2008-2009 έχει την παρακάτω μορφή.

Επαρχία	Λευκωσία	Λεμεσός	Πάφος	Λάρνακα/ Αμμόχωστος	Σύνολο
Α/ΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	1354	892	1217	959	4422
Β/ΘΜΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ	891	521	775	372	2559
	2245	1413	1992	1331	6981

Παρατηρείται λοιπόν, πως το μεγαλύτερο μέρος των αλλοδαπών μαθητών βρίσκεται στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση. Γεγονός που δείχνει την τάση των αλλοδαπών μαθητών να εγκαταλείπουν την εκπαίδευση κατά τη μετάβαση τους στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Άλλο στοιχείο που αξίζει να παρατηρηθεί, είναι ότι στην πρωτεύουσα (Λευκωσία) βρίσκεται το μεγαλύτερο μέρος των αλλοδαπών μαθητών, λόγω των μεγάλων ευκαιριών για εργασία. Τέλος, όλες οι πόλεις (Λευκωσία, Λεμεσός, Πάφος, Λάρνακα) έχουν σχολεία ΖΕΠ.

1.10 Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας (ΖΕΠ)

Η διαπολιτισμική εκπαίδευση είναι μια έννοια η οποία εισήλθε τα τελευταία χρόνια στο κυπριακό εκπαιδευτικό σύστημα. Σε μια χώρα όπου το πολιτικό πρόβλημα είναι έντονο και στόχος είναι η επούλωση των συγκρουσιακών σχέσεων με τους Τουρκοκυπρίους, η διαπολιτισμική εκπαίδευση φαίνεται να είναι απαραίτητη. Ο στόχος όμως, της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης δεν περιορίζεται σε μία και μόνο ομάδα, αλλά και στις υπόλοιπες μεταναστευτικές ομάδες που ζουν στη Κύπρο και επιζητούν την ένταξη και τη δημιουργική αλληλεπίδραση. (<http://www.gevmamag.com.cy/gevma2/diapolitismiki-ekpaideusi-kypros.html>)

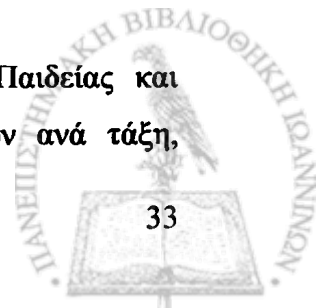
Πως άρχισε η εφαρμογή των ΖΕΠ;

Πολυάριθμες έρευνες έχουν δείξει πως η σχολική επίδοση, επιτυχία και αποτυχία των μαθητών εξαρτώνται άμεσα από την κοινωνική προέλευση των μαθητών. Αυτό έδωσε και το έναυσμα για την εφαρμογή των Ζωνών Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας, ενός μέτρου που φαίνεται να έχει θετικά αποτελέσματα εκεί όπου εφαρμόζεται.

Το Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων πρόβαλε προτάσεις για την πρόληψη και αντιμετώπιση της σχολικής αποτυχίας και έδωσε οδηγίες στη Μόνιμη Ομάδα Εργασίας για την Προαγωγή του Αλφαριθμητισμού και της Σχολικής Επιτυχίας (Μ.Ο.Ε.Π.Α.Σ.Ε), να ετοιμάσει σχέδιο δράσης. Η ομάδα επεξεργάστηκε και ολοκλήρωσε το «Σχέδιο Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης για την Επιτυχία Όλων των Παιδιών», το οποίο περιλάμβανε πλήρη εφαρμογή των Ζωνών Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας (Ζ.Ε.Π). Περιλάμβανε και συγκεκριμενοποιούσε επίσης, τις προτάσεις για την αντιμετώπιση της σχολικής αποτυχίας.

Έτσι, στα πλαίσια του πιο πάνω σχεδίου, η καινοτομία των Ζ.Ε.Π εφαρμόστηκε πιλοτικά το 2003-2004 στα σχολεία Φανερωμένης Λευκωσίας και Αγίου Αντωνίου Λεμεσού. Το 2004-2005 η λειτουργία των Ζ.Ε.Π επεκτάθηκε με τη λειτουργία στο σχολείο Θεοσκεπάστης Πάφου.

Κατά την πιλοτική εφαρμογή των Ζ.Ε.Π, ΤΟ Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού υλοποίησε τις εξής δράσεις: μειωμένο αριθμό μαθητών ανά τάξη,



εκπαιδευτικοί με γνώση της μητρικής γλώσσας των αλλοδαπών μαθητών, παροχή προγεύματος στους μαθητές, ολοήμερη λειτουργία, προσφορά δωρεάν γεύματος σε Τουρκοκύπριους μαθητές του ολοήμερου σχολείου και προσφορά απογευματινών δραστηριοτήτων (ομίλων, λεσχών).

Η πιλοτική εφαρμογή των Ζ.Ε.Π 2003-2006 αξιολογήθηκε εσωτερικά από την (Μ.Ο.Ε.Π.Α.Σ.Ε) και τα Καθοδηγητικά Όργανα των Ζωνών. Η πιλοτική λειτουργία έδειξε να έχει θετικά αποτελέσματα αφού παρατηρήθηκε μείωση της μαθητικής διαρροής, μείωση της σχολικής αποτυχίας (ανεξεταστέων και στάσιμων), μείωση του αριθμού των παραπομπών στην Υπηρεσία Εκπαιδευτικής Ψυχολογίας και βελτίωση της σχολικής επιτυχίας. Επίσης, η στήριξη των αλλοδαπών μαθητών οδήγησε στην ευρύτερη εισδοχή τους στο σχολικό σύστημα, στη μείωση της διαρροής τους από το σχολικό σύστημα και τη βελτίωση των επιδόσεων τους.

Κριτήριο καθορισμού μιας σχολικής περιοχής ως Ζ.Ε.Π αποτελεί η υποβαθμισμένη περιοχή με μαθητικό πληθυσμό που προέρχεται από οικογένειες με χαμηλό κοινωνικοοικονομικό και μορφωτικό επίπεδο. Συγκεκριμένα κριτήρια για τον καθορισμό μιας περιοχής ως Ζ.Ε.Π είναι η καταγραφή υψηλού ποσοστού αποτυχίας, λειτουργικού αναλφαβητισμού, υψηλού ποσοστού αλλοδαπών και αλλόγλωσσων μαθητών, μεγάλου αριθμού μαθητικής διαρροής και περιστατικών βίας και παραβατικότητας. Ως Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας καθορίζεται το κύριο νηπιαγωγείο, δημοτικό και γυμνάσιο της περιοχής.

Η αξιολόγηση των Ζ.Ε.Π γίνεται με βάση το βαθμό επίτευξης των έξι στόχων που έχουν τεθεί: μείωση της μαθητικής διαρροής, μείωση της σχολικής αποτυχίας, βελτίωση των επιπέδων αναλφαβητισμού των μαθητών, μείωση των ποσοστών βίας και παραβατικότητας, ένταξη, βελτίωση της επίδοσης και μείωση της διαρροής των αλλοδαπών και αλλόγλωσσων μαθητών και το άνοιγμα το σχολείου στην κοινότητα. Ανά τριετία αξιολογείται η επίτευξη των στόχων αυτών. (<http://www.haravgi.com.cy/site-article-5797-gr.php-22k->)

Τι είναι Ζ.Ε.Π;

Οι Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας είναι ένας νέος σχετικά θεσμός για το κυπριακό εκπαιδευτικό σύστημα, αφού ξεκίνησε να εφαρμόζεται από τη σχολική χρονιά 2003-2004. Βέβαια για την Ευρώπη, ο θεσμός των Ζ.Ε.Π δεν είναι κάτι καινούργιο, αφού εφαρμόζεται στη Μεγάλη Βρετανία και Γαλλία από το 1980.

Στην Κύπρο έχουν δημιουργηθεί τέσσερα Δ.Ε.Π (Δίκτυα Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας). Κάθε δίκτυο αποτελείται από νηπιαγωγείο, δημοτικό σχολείο και γυμνάσιο. Τα τρία Δ.Ε.Π που δημιουργήθηκαν είναι: Δ.Ε.Π Φανερωμένης (Λευκωσία), Δ.Ε.Π. Αγίου Αντωνίου (Λεμεσός), Δ.Ε.Π Θεοσκεπάστης (Πάφος) και Δ.Ε.Π Φανερωμένης (Λάρνακα).

Γενικός σκοπός των ΖΕΠ είναι η βελτίωση ολόκληρου του εκπαιδευτικού συστήματος η οποία ταυτίζεται με τη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητας του στο βαθμό που οδηγεί όλα τα παιδιά στη σχολική επιτυχία.

Τα σχολεία Ζ.Ε.Π λειτουργούν διαφορετικά από τα άλλα σχολεία. Στα σχολεία αυτά εμπλέκονται δυο καθοδηγητικά όργανα, η «Ομάδα Καθοδήγησης» και το «Συμβούλιο του Δικτύου».

Η «Ομάδα Καθοδήγησης» αποτελεί τον πυρήνα του δικτύου. Συμβουλεύει και παρέχει παιδαγωγική υποστήριξη στα σχολεία ενώ παράλληλα έχει την ευθύνη για την καθιέρωση και το συντονισμό της συνεργατικής σχέσης ανάμεσα στα σχολεία που αποτελούν το δίκτυο αλλά και ανάμεσα σε άλλα σχολεία στην κοινότητα. Την «Ομάδα Καθοδήγησης» αποτελούν: α. δύο «Συνυπεύθυνοι Δ.Ε.Π», ο διευθυντής του γυμνασίου και του δημοτικού, β. δύο «Συντονιστές Δ.Ε.Π», ένας εκπαιδευτικός μέσης και ένας δημοτικής εκπαίδευσης, γ. δύο «Εμψυχωτές Δ.Ε.Π», εκπαιδευτικοί που βοηθούν τους Εμψυχωτές, δ. τέλος συμμετέχουν οικείοι εκπαιδευτικοί ψυχολόγοι.

Το Συμβούλιο Δικτύου στοχεύει στην ενεργοποίηση τοπικών φορέων και συνεταιίρων σε συνεργατικό καθεστώς με τα σχολεία. Τέτοιοι συνέταιροι μπορεί να είναι οι δημοτικές αρχές, ο σύνδεσμος γονέων και κηδεμόνων και τοπικοί φορείς όπως εκκλησίας αθλητικά σωματεία κ.α. Αποτελεί ένα συμβουλευτικό όργανο, το

οποίο παρεμβαίνει με πρόσκληση της «Ομάδας Καθοδήγησης» για να εισηγηθεί τρόπους με τους οποίους ο κάθε φορέας μπορεί μέσα από τη λειτουργία του να συνεισφέρει στην επίτευξη του έργου του σχολείου.

Πέραν της λειτουργίας των καθοδηγητικών οργάνων, ο θεσμός Ζ.Ε.Π περιλαμβάνει τη συνεχή κατάρτιση των εμπλεκόμενων εκπαιδευτικών, αντλώντας εμπειρίες από ειδικούς τόσο στον κυπριακό χώρο, όσο και σε άλλες χώρες όπου εφαρμόστηκε ο θεσμός. Παράλληλα υπάρχει εισήγηση οικονομικών κινήτρων για τους εκπαιδευτικούς των Ζ.Ε.Π. Τέλος, ο θεσμός προνοεί τη μονιμότητα του εκπαιδευτικού προσωπικού για τουλάχιστον πέντε χρόνια, για την καλύτερη υποστήριξη των στόχων της μονάδας.

(http://www2.cytanet.com.cy/fanerom-dim/zep/html/ie_aead_ooci_eydni.html)

Βασικές λειτουργίες των Ζ.ΕΠ

Αναφορικά με τη βελτίωση της αγωγής, ο θεσμός Ζ.Ε.Π προνοεί:

- Μείωση του αριθμού των μαθητών (20 μαθητές στις 2 πρώτες τάξεις δημοτικού και μέχρι 24 μαθητές στις υπόλοιπες).
- Χρήση σύγχρονων παιδαγωγικών – παιδοκεντρικών πρακτικών και υιοθέτηση προγραμμάτων (projects) στη μεθοδολογία εργασίας.
- Πρόνοια για ενίσχυση των σχολείων σε υπηρεσίες εκπαιδευτικής ψυχολογίας.
- Υλοποίηση σύγχρονων αντιλήψεων για τη συνεταιρικότητα (άνοιγμα στην κοινωνία και συνεργασία με τοπικούς φορείς, γονείς και οργανισμούς).
- Δημιουργία «Επιτροπών Υγείας και Πολιτότητας».
- Ανάπτυξη «Βιβλιοθηκών Κέντρων Τεκμηρίωσης», συνδεδεμένες μέσω διαδικτύου με αρμόδιες εκπαιδευτικές υπηρεσίες, ως μέσο καθιέρωσης αμφίδρομης επικοινωνίας.

2.1 Αποτελεσματικά σχολεία

Το σχολείο αποτελεί ένα ανοιχτό σύστημα, που αποτελείται από αλλά διάφορα υποσυστήματα (εκπαιδευτικοί, μαθητές, τάξεις κ.α.) και βρίσκεται διαρκώς σε αλληλεπίδραση με το εξωτερικό περιβάλλον. Η αποτελεσματικότητα του σχολείου παραμένει ένα δύσκολο και σύνθετο πρόβλημα για θεωρητικούς και ερευνητές. Βασικό χαρακτηριστικό όμως της επιτυχημένης ή αποτελεσματικής μονάδας θεωρείται η πραγμάτωση των στόχων της και η σχέση της με την ευρύτερη τοπική κοινωνία. Σημαντικό κομμάτι της δουλειάς σε αυτή την προσπάθεια κατέχει ο διευθυντής, ο οποίος σύμφωνα με το νομικό πλαίσιο έχει την ευθύνη να οδηγήσει το σχολείο στην πραγμάτωση των στόχων του (Πασιαρδής Π, 2001:14).

Οι παρακάτω παράγοντες έχουν επανειλημμένα χαρακτηριστεί ως οι κυριότεροι παράγοντες που διέπουν τη λειτουργία ενός αποτελεσματικού σχολείου:

1. Ισχυρή άσκηση εκπαιδευτικής ηγεσίας
2. Υψηλές προσδοκίες – Συμπεριφορά του εκπαιδευτικού
3. Έμφαση στη διδασκαλία
4. Σχολικό κλίμα
5. Μέτρηση και αξιολόγηση της επίδοσης
6. Συνεργασία και ενεργός συμμετοχή των γονιών και της κοινότητας στο έργο του σχολείου
7. Παροχή χωριστού προϋπολογισμού στο κάθε σχολείο (Παναούμ Ζ, 1995:34-35, Πασιαρδής Π, Πασιαρδή Γ, 2006:21).

Βέβαια, το να γνωρίζει κάποιος τους παράγοντες του αποτελεσματικού σχολείου δεν σημαίνει αυτόματα ότι μπορεί να ακολουθήσει ένα σχέδιο το οποίο να μετατρέψει ένα σχολείο αποτελεσματικό. Τα σχολεία διαφέρουν στη σύσταση του μαθητικού πληθυσμού, πράγμα το οποίο δημιουργεί διαφορετικές ανάγκες στους μαθητές. Επίσης τα σχολεία διαφέρουν σε ότι αφορά τις αξίες της κοινότητας στα οποία είναι ενσωματωμένα. Για τους λόγους αυτούς, ο διευθυντής και το διδακτικό προσωπικό του σχολείου θα πρέπει να βρουν τρόπους να προσαρμόσουν και να προγραμματίσουν το καλύτερο δυνατόν σχέδιο βελτίωσης για το σχολείο τους (Πασιαρδής Π, Πασιαρδή Γ, 2006:19-20).

Υπάρχουν σχολεία με δυσανάλογους υψηλούς αριθμούς μαθητών που προέρχονται από τα κατώτερα κοινωνικοοικονομικά στρώματα, οι οποίοι ξεπερνούν όμως τις δυσκολίες που έχουν στην οικογένεια, με αποτέλεσμα να πετυχαίνουν υψηλά επίπεδα επιδόσεων. Οι συζητήσεις για τη βελτίωση των σχολείων και γενικά για τα αποτελεσματικά σχολεία περιστρέφονται γύρω από την αφοσίωση του διευθυντή και των εκπαιδευτικών στο καθήκον τους (Πασιαρδής Π, Πασιαρδή Γ, 2006:18-19).

Οι περισσότερες έρευνες για τα αποτελεσματικά σχολεία καταλήγουν στη διαπίστωση ότι τα σχολεία χρειάζονται πολλές αλλαγές για να γίνουν αποτελεσματικά. Ένα σχολείο θεωρείται αποτελεσματικό, όταν είναι σε θέση να δείξει ότι σε αυτό συνυπάρχουν τόσο η ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης όσο και οι ίσες ευκαιρίες για όλους, δηλαδή η ισότητα (Παναούμ Ζ, 1995: 39-40).

Τα παραπάνω αναδεικνύουν το ρόλο του διευθυντή ως ηγέτη σε μια προσπάθεια της σχολικής μονάδας να χαρακτηριστεί ως «αποτελεσματικό σχολείο».

2.2 Εθνικά επίπεδα και η σημασία τους για την κυπριακή διαπολιτισμική εκπαίδευση

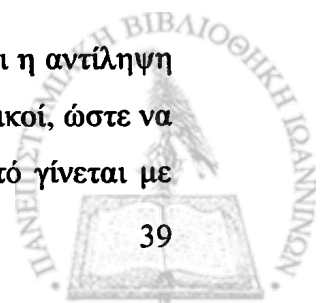
Στο πλαίσιο αξιολόγησης της εκπαίδευσης, τρεις τομείς μπορούν να αξιολογηθούν: η αξιολόγηση της μαθησιακής διαδικασίας, η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού και η αξιολόγηση του αποτελέσματος. Ως προς την επιτυχία των στόχων διεξάγεται μεγάλη συζήτηση στην κυπριακή εκπαίδευση για τα λεγόμενα «Εθνικά επίπεδα» (Μελέτη – Έκθεση Επιτροπής Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης, 2004:278).

Οι σκοποί της εκπαίδευσης αναλύονται σε στόχους κατά μάθημα και ηλικία, οι οποίοι μπορούν να καταστούν μετρήσιμοι, αφού τα πάντα είναι μετρήσιμα. Οι στόχοι αυτοί προσδιορίζονται με συγκεκριμένα έργα τα οποία δοκιμάζονται σε μεγάλο δείγμα του πληθυσμού και ανάλογα με τα αποτελέσματα, συγκρούονται σε ιεραρχικό σχήμα και αποτελούν τα «Εθνικά επίπεδα» (Μελέτη – Έκθεση Επιτροπής Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης, 2004:278).

Στη συνέχεια αξιολογείται ο βαθμός επιτυχίας των μαθητών σε αυτά τα έργα κατά σχολική μονάδα και γίνεται κατάταξη των σχολείων και των εκπαιδευτικών ανάλογα με το αποτέλεσμα. Δηλαδή, τα σχολεία και οι εκπαιδευτικοί χαρακτηρίζονται ως καλοί, μέτριοι ή ανεπαρκείς, ανάλογα με τη συγκριτική επιτυχία των μαθητών τους. Πρόκειται λοιπόν για μια καταγραφή των «αποτελεσματικών ή μη» σχολείων και εκπαιδευτικών (Μελέτη – Έκθεση Επιτροπής Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης, 2004:278).

Στην Κύπρο η απόφαση για προσχώρηση στην πολιτική «Εθνικών Επιπέδων» λήφθηκε το 2001. Η απόφαση τέθηκε σε εφαρμογή και άρχισε μια διαδικασία καθορισμού επιπέδων στη δημοτική και γυμνασιακή εκπαίδευση στα Ελληνικά, τις Φυσικές Επιστήμες και τα Μαθηματικά (Μελέτη – Έκθεση Επιτροπής Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης, 2004:280).

Αρκετοί είναι αυτοί που επικρίνουν το θεσμό αυτό αφού υπάρχει η αντίληψη ότι πολλοί από τους σκοπούς της Εκπαίδευσης είναι τόσο ευρείς και γενικοί, ώστε να μην επιδέχονται μέτρηση και αριθμητική αποτίμηση ακόμη και αν αυτό γίνεται με



χαρακτηρισμούς. Για παράδειγμα, δεν είναι εύκολο να μετρηθούν οι στάσεις και πεποιθήσεις των παιδιών ή ακόμη και ενηλίκων ως προς μια σειρά από τα βασικά θέματα που έχουν να κάνουν με την ανθρωπιστική διάσταση της παιδείας, όπως είναι η ηθική συμπεριφορά, η δικαιοσύνη και ανοχή της διαφορετικότητας ή ακόμη και κριτική και δημιουργική σκέψη. Ακόμη, οι επικριτές των καλούμενων «Εθνικών Επιπέδων» αμφισβητούν ακόμη και την «εγκυρότητα» της διαδικασίας προσδιορισμού των εθνικών επιπέδων. Ένα σημαντικό ερώτημα που υποβάλλουν είναι «ποιος, με ποια κριτήρια και με ποια διαδικασία προσδιορίζει αυτά τα επίπεδα» (Μελέτη – Έκθεση Επιτροπής Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης, 2004:279).

Από την άλλη πλευρά, τα θετικά που προσφέρουν τα «Εθνικά Επίπεδα» δεν μπορούν να μην αναγνωριστούν. Ιδιαίτερα στο κυπριακό εκπαιδευτικό σύστημα, είναι γενικά παραδεχτό ότι δεν υπάρχει μια σαφής διατύπωση του τι πρέπει να γνωρίζει και να είναι ικανός να κάνει ο μαθητής σε κάθε τάξη. Αυτό οδηγεί σε μια έλλειψη ξεκάθαρων δεικτών επιτυχίας ή αποτυχίας των μαθητών κάτι το οποίο τα «Εθνικά Επίπεδα» έρχονται να ανατρέψουν (Πασιαρδής Π, 2004:267).

Πιο συγκεκριμένα, μερικοί από τους στόχους που μπορεί να εξυπηρετήσει η εισαγωγή του θεσμού των Εθνικών Επιπέδων μπορούν να επηρεάσουν όχι μόνο την γενική εκπαίδευση αλλά και την διαπολιτισμική. Επειδή τα επίπεδα που καθορίζονται καταγράφουν τις κοινές προσδοκίες που έχει η πολιτεία για όλους τους μαθητές όσον αφορά τις γνώσεις και τις δεξιότητες που αναμένεται να κατέχουν, το εκπαιδευτικό σύστημα ικανοποιεί σε μεγάλο βαθμό το κριτήριο της ισότητας όσον αφορά την αντιμετώπιση και μεταχείριση των μαθητών (Πασιαρδής Π, 2004:267-268). Επίσης τα εθνικά επίπεδα δίνουν τη δυνατότητα συνεργασίας και συντονισμού όλων των μαθητών και των δασκάλων για το καλύτερο αποτέλεσμα. Η ισότητα, ο διάλογος και η συνεργασία αποτελούν βασικές αρχές και αξίες της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης και τα εθνικά επίπεδα είναι ένας θεσμός ο οποίος μπορεί να μπολιάσει την κυπριακή εκπαίδευση με αυτά τα στοιχεία.

2.3 Διοίκηση Εκπαίδευσης

Η διοίκηση είναι μια από τις σημαντικότερες δραστηριότητες του ανθρώπου, αφού μέσω αυτής εναρμονίζονται όλες οι προσπάθειες για την πραγματοποίηση των στόχων του. Η οργάνωση και η διοίκηση υπήρξαν πάντοτε σπουδαίες για τον άνθρωπο, επειδή εισχώρησαν με διάφορες μορφές στην ανθρώπινη δραστηριότητα, σε όλες τις περιόδους εξέλιξης του ανθρώπινου βίου. Ειδικότερα η οργάνωση και η διοίκηση στη σύγχρονη οικονομική και κοινωνική ζωή συμβάλλουν τόσο στην εξασφάλιση της ειρηνικής συμβίωσης των ατόμων, όσο και των διαφόρων κοινωνικών ομάδων. Με αυτό τον τρόπο, βελτιώνεται η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών της και υλοποιούνται οι σκοποί της (Χριστοδούλου Θ, 2006:101).

Η εννοιολογική εξέταση της διοίκησης είναι αναγκαία. Ετυμολογικά, ο όρος διοίκηση προέρχεται από το ρήμα διοικώ που σημαίνει μεριμνώ για την περίπτωση ενός έργου. Πολλοί ήταν οι ορισμοί που δόθηκαν στην έννοια αυτή κατά καιρούς, από διάφορους επιστήμονες. Πατέρας της επιστημονικής διοίκησης (management θεωρείται ο Frederic Winslow Taylor.

Κατά μια άποψη η διοίκηση εκλαμβάνεται ως «η επίτευξη οργανωσιακών επιδιώξεων και στόχων με τη συνεργασία ή την εποπτεία των ατόμων ή ομάδων». Δηλαδή, διοίκηση σημαίνει πετυχαίνω συγκεκριμένους στόχους μέσω της καθοδήγησης και υποκίνησης του ανθρώπινου δυναμικού (Σαίτης Χ, 2008: 33).

Άλλοι θεωρούν τη διοίκηση ως «τον τρόπο εργασίας με άλλους και μέσω άλλων για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών του οργανισμού και των μελών του» (Σαίτης Χ, 2008: 33).

«Περιεχόμενο της επιστημονικής διοίκησης αποτελεί η μελέτη της εργασίας του εργάτη και η μέσα από αυτήν την μελέτη προσπάθεια βελτίωσης της παραγωγικότητας» (Κάμπουρίδη Γ, 2002:43).

Κατά τον Δροσουλάκη σε ότι αφορά τη διοίκηση, όλοι συμφωνούν στο ότι έχει να κάνει με πραγματοποίηση στόχων:

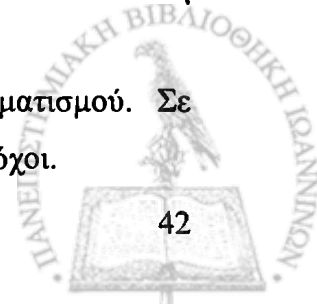


- Αποτελεί μεθοδική προσπάθεια προγραμματισμού οργάνωσης, διεύθυνσης και ελέγχου δραστηριοτήτων για την επιτυχία δεδομένων σκοπών.
- Αποτελεί τη διαδικασία συντονισμού ανθρωπίνων και άλλων πηγών με σκοπό την επίτευξη των στόχων του οργανισμού.
- Διοίκηση είναι η τέχνη της επίτευξης των στόχων μέσω άλλων ανθρώπων (Δροσουλάκης Κ, 2006:128-129).

Ένας ακόμη ορισμός θα είναι αρκετός για το σκοπό μας. «Διοίκηση (management), σημαίνει πετυχαίνω συγκεκριμένους σκοπούς με την αποτελεσματική συνένωση των διαθέσιμων πόρων και ιδιαίτερα με την υποκίνηση του ανθρώπινου παράγοντα» (Σαλωνίτης Π, 2006:85).

Τα καθήκοντα των διοικητικών στελεχών (στην περίπτωση του σχολείου αφορούν τους εκπαιδευτικούς και το διευθυντή) παρουσιάζονται σε πέντε λειτουργίες: (Σαίτης Χ. 2008: 39).

1. Προγραμματισμός – Σχεδιασμός: η λειτουργία του προγραμματισμού – σχεδιασμού, προηγείται λογικά των υπολοίπων λειτουργιών και αφορά την επιλογή αντικειμενικών σκοπών και καθορισμού της πολιτικής. Στην ουσία μοιάζει με τη δεύτερη λειτουργία λήψη αποφάσεων, αφού η επιλογή γίνεται μέσα από διάφορες εναλλακτικές λύσεις.
2. Λήψη αποφάσεων: τα διοικητικά στελέχη μιας οργάνωσης λαμβάνουν αποφάσεις σε κάθε ενέργειά τους.
3. Οργάνωση: η διοικητική αυτή δραστηριότητα περιλαμβάνει την καθιέρωση μια επίσημης δομής που ορίζει τι είναι αυτό που πρέπει να γίνει και από ποιόν.
4. Διεύθυνση και ηγεσία: η διεύθυνση αναφέρεται στην καθοδήγηση της συμπεριφοράς του ανθρώπινου δυναμικού με σκοπό την υλοποίηση των προγραμμάτων του οργανισμού. Η λειτουργία αυτή είναι η δυσκολότερη για το διοικητικό στέλεχος επειδή έχει να αντιμετωπίσει την ανθρώπινη συμπεριφορά, που δύσκολα να προβλέπεται. Το έργο της διεύθυνσης συνίσταται στην εποπτεία του έργου των εργαζομένων και των συνθηκών εργασίας, στην υποκίνηση και στην εφαρμογή κινήτρων απόδοσης των εργαζομένων και στην επικοινωνία. Η διεύθυνση και η ηγεσία θα μας απασχολήσουν εκτενέστερα σε άλλο κεφάλαιο.
5. Έλεγχος: έλεγχος της απόδοσης του σχεδιασμού – προγραμματισμού. Σε περίπτωση ανεπιθύμητων αποτελεσμάτων, επαναπροσδιορίζονται οι στόχοι.



Τώρα, το πρόβλημα του ορισμού της διοίκησης στην εκπαίδευση ξεκινά πρωτίτως από την εννοιολογική σημασία που έχουν αυτές οι δύο λέξεις και τα επικοινωνιολογικά «συνεπακόλουθα» που προκαλεί κάθε φορά η ερμηνεία αυτών των λέξεων από τους εμπλεκόμενους με τη διαδικασία εκπαιδευτικούς φορείς (Δροσουλάκης Κ, 2006:128)

Μεταφέροντας όμως τις πιο πάνω σκέψεις για τη διοίκηση, στην εκπαιδευτική διοίκηση, μπορούμε να την ορίσουμε ως ένα σύστημα δράσης που συνίσταται από ορθολογική χρησιμοποίηση των διαθέσιμων πόρων για την πραγματοποίηση των στόχων που επιδιώκονται από διάφορους τύπους εκπαιδευτικών οργανισμών (Σαίτης Χ, 2008: 34).

Η διοίκηση στην εκπαιδευτική μονάδα, είναι μια ιδιόμορφη κατάσταση, αφού η ιεράρχηση αρμοδιοτήτων, ο καθορισμός των στόχων της και η σχεδίαση στρατηγικών για την επίτευξη των σκοπών, είναι μια δύσκολη υπόθεση.

Αν θεωρήσουμε ότι ο εκπαιδευτικός οργανισμός συνίσταται σε μια ομάδα ανθρώπων που εργάζεται με σκοπό την παροχή εκπαίδευσης, κατανοούμε τις δυσκολίες και τις ιδιαιτερότητες που προκύπτουν όσον αφορά στον καθορισμό του σκοπού ενός εκπαιδευτικού οργανισμού, αλλά και τους μαθητές που τον απαρτίζουν (<http://dide.kil.sch.gr/draseis/epimorfosi2006/Dioikisi.doc>).

Πιο συγκεκριμένα η ασάφεια του σκοπού δημιουργεί ιδιαίτερα προβλήματα, μια και ο όρος «παροχή εκπαίδευσης» μπορεί να προσεγγιστεί και να αναλυθεί με ποικίλους τρόπους και διαφορετικό περιεχόμενο. Ο σαφής καθορισμός του σκοπού όμως συμβάλει καθοριστικά τόσο στον προγραμματισμό, όσο και την αποτελεσματικότητα ενός οργανισμού

(<http://dide.kil.sch.gr/draseis/epimorfosi2006/Dioikisi.doc>).

Χρειαζόμαστε λοιπόν, αποτελεσματικούς διευθυντές να διοικούν τα σχολεία μας, αποφασιστικούς και έτοιμους να εφαρμόσουν οποιαδήποτε αλλαγή για ένα πιο αποτελεσματικό σχολείο. Οι διευθυντές πρέπει να φέρουν νέες ιδέες για ανανέωση και αναβάθμιση του σχολείου, να αναπτύσσουν πρωτοποριακές σκέψεις που

προάγουν το φαινόμενο της αγωγής και να αναπτύσσουν δραστηριότητες που προβάλλουν και αναδεικνύουν το σχολείο στην τοπική κοινωνία. Ο Διευθυντής ο οποίος θέλει να είναι «αληθής ηγέτης του σχολείου» χρειάζεται να σπουδάξει πάντοτε την συμπεριφορά των Συνεργατών του, να παίρνει πρωτοβουλίες και να εμπνέει.

2.4 Διαπολιτισμική πολιτική και διοίκηση σχολικής μονάδας

Η διοίκηση αφορά ένα σύνολο οργανωμένων και αλληλεπιδραστικών σχέσεων μεταξύ των μελών του συστήματος που εργάζονται για την επίτευξη ενός κοινού σκοπού. Αυτό διαφοροποιεί τους «οργανισμούς» από τις άτυπες ομάδες, οι οποίες δεν είναι απαραίτητο να έχουν κάποια συγκεκριμένη δομή και κανόνες. Το αποτελεσματικό μοντέλο άσκησης της διοίκησης δεν υφίσταται αλλά εξακολουθεί να βρίσκεται συνεχώς σε εξέλιξη λόγω των μεταβαλλόμενων αναγκών (ανάπτυξη τεχνολογίας, παγκοσμιοποίηση, οικονομικές μεταβολές, διακίνηση εργατικού δυναμικού κ.α.) (Πανταζής Κ, Σιδέρη Α, Χρονόπουλος Γ, 2006:356).

Η Κυπριακή κοινωνία και κατ' επέκταση η κυπριακή παιδεία δεν είναι παμοιογενής. Αυτό δημιουργεί νέα επείγοντα αιτήματα, πράγμα που δεν αφορά αποκλειστικά τους διαφορετικούς πολιτισμικά μαθητές, αλλά το σύνολο της εκπαίδευσης τόσο σε μακρο-επίπεδο ως εκπαιδευτικές πολιτικές και διοίκηση, όσο και στο μικρο-επίπεδο της τάξης. Προτεραιότητα της διοίκησης είναι η αντιμετώπιση της πολιτιστικής διαφοράς ως μία θετική δύναμη (Νικολόπουλος, Τ, Σ, 2006:364).

Ένα σύγχρονο διαπολιτισμικό σχολείο με προοδευτική διοίκηση απαλλαγμένη από στερεότυπα, θα πρέπει να ακολουθεί τις εξελίξεις της νέας πολυπολιτισμικότητας και κοινωνικής πραγματικότητας. Το σχολείο ως πολυδύναμος οργανισμός, δύναται να εφαρμόσει διαπολιτισμική πολιτική, η οποία θα αποφέρει θετικά αποτελέσματα. Και όταν λέμε θετικά αποτελέσματα σε ένα τέτοιο σχολείο, δε θα μπορούσαμε να μιλάμε για τίποτα άλλο εκτός από την αρμονική συνύπαρξη των μαθητών και των ακραίων φαινομένων όπως ρατσισμό, ξενοφοβία και πολιτισμική παθογένεια.

Η διαπολιτισμική εκπαίδευση νοείται ως η παιδαγωγική απάντηση στην πολυπολιτισμική πραγματικότητα της κοινωνίας και στηρίζεται στην αυτενέργεια, στον αυθορμητισμό και στον σεβασμό των ατομικών διαφορών. Έτσι προτεραιότητα της διοίκησης δεν είναι μόνο η αντιμετώπιση της πολιτιστικής διαφοράς ως μια θετική δύναμη αλλά και η αποδοχή και ο σεβασμός του διαφορετικού και η αναγνώριση της πολιτιστικής ταυτότητας μέσα από σε μια προσπάθεια κατανόησης και διαλόγου. Σήμερα, τα καθήκοντα του σχολείου επανακαθορίζονται με νέες ιδέες

και στρατηγικές που θα είναι ικανές να αντιμετωπίσουν τις μεγάλες αλλαγές που χαρακτηρίζουν την εποχή μας (Νικολόπουλος, Τ, Σ, 2006:368-369).

«Η διαπολιτισμική διοίκηση του σχολείου θα πρέπει να περιλαμβάνει τις παρακάτω λειτουργίες (Διαλεκτόπουλος Θ, 2006:396):

- Συγκεκριμενοποίηση των διαπολιτισμικών της σκοπών.
- Διαμόρφωση πολιτικών που διευκολύνουν τη λήψη αποφάσεων και την ανάληψη δράσεων σύμφωνα με τις αρχές της διαπολιτισμικής θεωρίας.
- Υπέρβαση της εθνικής πολιτισμικής παράδοσης, η οποία συνδέεται με τα κακώς εννοούμενα εθνικά στερεότυπα.
- Διαμόρφωση διαπολιτισμικής συνείδησης».

Ανεξάρτητα από την παρουσία αλλοδαπών μαθητών στο σχολείο, κάθε εκπαίδευση που θέλει να εκφράζει τη σύγχρονη και εξελισσόμενη κοινωνία δε μπορεί παρά να είναι διαπολιτισμική. «Η διοίκηση της σχολικής μονάδας θα πρέπει να διακατέχεται από: α) την ιδέα ότι όλοι οι μαθητές έχουν ίσες ευκαιρίες μάθησης στο σχολείο, ανεξαρτήτως φυλετικών και πολιτιστικών διαφορών, β) ένταξη και συνοχή για όλη τη μαθητική κοινότητα και γ) αναγνώριση του πολυπολιτισμικού χαρακτήρα του σχολείου ((Νικολόπουλος, Τ, Σ, 2006:369).

Η διαπολιτισμική πολιτική της σχολικής μονάδας, με ηγέτη τον διευθυντή και μετά τους εκπαιδευτικούς, αποβλέπει κυρίως στην καθολικότητα, το σεβασμό την προσωπικότητα και την αλληλεξάρτηση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Μέσω της διαπολιτισμικής πολιτικής, οι μαθητές συνειδητοποιούν όχι μόνο τα δικαιώματά τους, αλλά και τις υποχρεώσεις τους απέναντι στις υπόλοιπες κοινωνικές ομάδες με τις οποίες συνυπάρχουν. Αυτό ενισχύει ακόμη περισσότερο την κατανόηση, την ανοχή και τη φιλία μεταξύ των εθνών στο σχολείο και μεταγενέστερα στην κοινωνία (Χαβρεδάκη, Α., Καρούντζου, Γ. & Γιαπαπά, Ε, 2006:46-49).

Πέρα από την κατανόηση και τη συνεργασία, η διαπολιτισμική πολιτική συμβάλλει στην αξιοποίηση γνώσης από το πλήθος των εθνών, των διάφορων αξιών και στάσεων. Η διαπολιτισμική πολιτική του σχολείου «μπορεί να συμβάλλει στην ολιστική ανάπτυξη των κοινωνιών, όπου οι ανθρώπινες υπάρξεις δε θα είναι το μέσον αλλά ο στόχος» (Χαβρεδάκη, Α., Καρούντζου, Γ. & Γιαπαπά, Ε, 2006:48-49).

Η διαπολιτισμική πολιτική του σχολείου δεν είναι εύκολη υπόθεση. Χρειάζεται συνεχής προσπάθεια, προγραμματισμός και έλεγχος από την διοίκηση του σχολείου. Δεν μπορεί να υπάρξει ένα στερεότυπο μοντέλο διαπολιτισμικής διοίκησης, το οποίο να εξυπηρετεί όλα τα σχολεία. Το κάθε σχολείο, ανάλογα με τις ανάγκες και τις δυσκολίες που παρουσιάζει, αλλά και τα εφόδια που διαθέτει φτιάχνει και διαμορφώνει τη δική του πολιτική. Κάποιες λειτουργίες όμως θα πρέπει να περιλαμβάνονται σε κάθε προσπάθεια για διοίκηση διαπολιτισμικού σχολείου. Τέτοιες λειτουργίες είναι η α) συγκεκριμενοποίηση των διαπολιτισμικών στόχων, β) η διαμόρφωση πολιτικών που διευκολύνουν τη λήψη αποφάσεων και την ανάληψη δράσεων σύμφωνα με τις αρχές της διαπολιτισμικής θεωρίας, γ) την υπέρβαση της εθνικής πολιτισμικής παράδοσης η οποία συνδέεται με τα κακώς εννοούμενα και εθνικά στερεότυπα και δ) διαμόρφωση διαπολιτισμικής συνείδησης (<http://dialektopoulos.gr/arthra/pdfs/dsm.pdf>).

2.5 Ηγεσία (leadership) και ο ρόλος της στην εκπαίδευση

Η διεύθυνση και η ηγεσία, η τρίτη λειτουργία της διοίκησης, αποτελεί την ενεργοποίηση και καθοδήγηση του ανθρώπινου δυναμικού, προκειμένου να συμβάλει αποτελεσματικά στην υλοποίηση των αντικειμενικών σκοπών του οργανισμού (Σαίτης Χ, 2008:283).

Ο διεθνής ανταγωνισμός και οι ραγδαίες επιστημονικές και τεχνολογικές ανακαλύψεις αναγκάζουν τις κυβερνήσεις των περισσότερων κρατών να σχεδιάζουν και να εφαρμόζουν εκπαιδευτική πολιτική η οποία να καλύπτει τις ανάγκες του παρόντος και του εγγύς μέλλοντος. Αυτό γιατί η εκπαίδευση αποτελεί το σημαντικότερο συντελεστή κοινωνικής, πολιτικής και οικονομικής ανάπτυξης των λαών.

Η ηγεσία ως όρος, χρησιμοποιείται για να περιγράψει ένα ιδιαίτερο συνδυασμό προσωπικών ποιοτικών χαρακτηριστικών. Τα χαρακτηριστικά που συνθέτουν την προσωπικότητα του ηγέτη ενθαρρύνουν και προσελκύουν τους άλλους να τον ακολουθήσουν. Ηγεσία είναι η ικανότητα να θέτεις στόχους και να επινοείς τρόπους για την επίτευξη τους. Ένα άτομο διαθέτει ηγετικά χαρακτηριστικά όταν εφαρμόζει με επιτυχία ένα σύνολο από πρακτικές οι οποίες διδάσκονται και καλλιεργούνται. Τέτοιου είδους χαρακτηριστικά, είναι η καλλιέργεια της προσήλωσης όλων των παραγόντων του σχολείου στην επίτευξη των βασικών στόχων σε ένα κλίμα ελευθερίας, ισότητας, δικαιοσύνης και αδελφοσύνης δίνοντας ζωή στις καθημερινές δραστηριότητες του οργανισμού (Καμπουρίδης Γ, 2002:143).

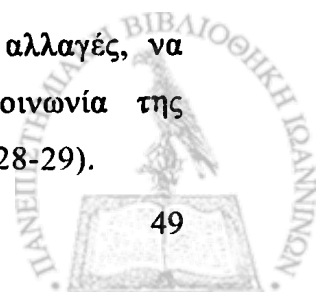
Η άσκηση της ηγεσίας θεωρείται ως μια διαδικασία αλληλεπίδρασης που συνεπάγεται αντιθέσεις και συγκρούσεις. Η συνεχής αλληλεπίδραση των ηγετών με τα μέλη της ομάδας έχει ένα χαρακτήρα δυναμικό, αφού η κοινωνική πραγματικότητα διαμορφώνεται από τα ίδια τα άτομα. Οι ορισμοί πάντως για την ηγεσία συνήθως προϋποθέτουν ότι υπάρχει συμφωνία στην οργάνωση ως προς τους στόχους της και τα επιθυμητά αποτελέσματα (Παναούμ Ζ, 1995:32).

Ο Σαΐτης, ορίζει την ηγεσία, με την πλατιά έννοια, ως τη διαδικασία επιρροής της συμπεριφοράς των μελών μιας οργάνωσης από κάποιον (ηγέτη), ώστε να εξασφαλίσει τη θεληματική συνεργασία τους – συνεργασία που μπορεί να οδηγήσει στην επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος. Δηλαδή η ηγεσία είναι μια σημαντική πλευρά της διοικητικής εργασίας, αλλά δεν ταυτίζεται με τη διοίκηση όπως κάποιοι λαθεμένα πιστεύουν. Η ηγεσία αποτελεί ένα μέρος της διοίκησης και αποβλέπει κυρίως στην αναγκαιότητα της αλλαγής στον τρόπο συμπεριφοράς και νοοτροπίας των ανθρώπων, όταν οι συνθήκες το επιβάλλουν. Από την άλλη, η διοίκηση αναφέρεται στον κατάλληλο συνδυασμό των ανθρώπινων και υλικών πόρων για την επίτευξη συγκεκριμένων σκοπών, δηλαδή καλύπτει όλες τις δραστηριότητες μιας οργάνωσης (Σαΐτης Χ, 2008:287).

Η ηγεσία έχει αποτελέσει εδώ και πολλά χρόνια αντικείμενο έρευνας και μελέτης. Κυρίως τα τελευταία χρόνια υπάρχει εξαιρετικά εκτεταμένη βιβλιογραφία και ερευνητική δραστηριότητα που αφορούν στην ηγεσία. Παρόλο όμως που κατέχει κεντρική θέση τόσο στη θεωρία της διοικητικής επιστήμης όσο και στην καθημερινή λειτουργία των σύγχρονων οργανισμών, δεν έχει ακόμη προσδιοριστεί με σαφήνεια (Πασιαρδής Π, 2004). Επίσης, κανένα θεωρητικό πλαίσιο ηγεσίας που να είναι διεθνώς αποδεκτό δεν έχει δοθεί μέχρι στιγμής.

Η σημασία που έχει η άσκηση ηγεσίας στο σχολείο για την αποτελεσματικότητα και τη βελτίωση που προκύπτει από τη θεωρητικά τεκμηριωμένη άποψη ότι η ηγεσία εμπλέκεται τόσο στη δομική όσο και στην πολυπολιτισμική διάσταση του σχολείου. Σχεδόν πάντα ο διευθυντής του σχολείου, είναι η μορφή κλειδί για την αποτελεσματικότητά του. (Παναούμ Ζ, 1995:43).

Οι εκπαιδευτικοί στόχοι σχετίζονται με την παροχή βασικών γνώσεων και δεξιοτήτων στα νεαρά κυρίως άτομα με σκοπό την ένταξη τους στην κοινωνία και εξασφάλιση επαγγελματικής κατάρτισης. Για να πραγματοποιηθούν οι πιο πάνω στόχοι της εκπαίδευσης θα πρέπει τα σχολεία να γίνουν αποτελεσματικά. Κατόπιν αυτών, ο ρόλος της ηγεσίας απέναντι στις προκλήσεις που απαιτούν ένα σχολείο ευέλικτο, ικανό να προσαρμόζεται ανταγωνιστικά στις αλλαγές, να αντιμετωπίζει δημιουργικά την καινούργια γνώση και την κοινωνία της πληροφορίας, καθίσταται πλέον σημαντικός (Μπαρμετάκης Σ, 2006:28-29).



Για να γίνει αποτελεσματικό το σύγχρονο σχολείο θα πρέπει να εισαγάγει στη λειτουργία του την έννοια της απόδοσης. Εάν συμβεί αυτό οδηγούμαστε στην αποδοχή της εφαρμογής των σύγχρονων τεχνικών διοίκησης και παρώθησης του προσωπικού. Με άλλα λόγια μέσω της ηγεσίας και της διοίκησης υλοποιούνται συγκεκριμένοι στόχοι με την αποτελεσματική συνένωση των διαθέσιμων πόρων και ιδιαίτερα με την υποκίνηση του ανθρώπινου παράγοντα (Μπαρμετάκης Σ, 2006:28-29).

Σύμφωνα με το Σαίτη (2002), η ηγεσία αποτελεί την άσκηση επιρροής από κάποιον ηγέτη με σκοπό την εξασφάλιση της θεληματικής συνεργασίας των μελών μιας ομάδας, για την επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος. Η άσκηση ηγεσίας, βοηθά την ομάδα να πάει μπροστά, αξιοποιώντας τις ικανότητες του κάθε μέλους της, έτσι ώστε, όλοι μαζί να επιτύχουν τους στόχους του οργανισμού και ταυτόχρονα τη συνοχή της ομάδας. Γενικά, η ηγεσία είναι μια δυναμική διαδικασία που ποικίλλει ανάλογα με την κουλτούρα και τις αλλαγές που συμβαίνουν μέσα σ' ένα οργανισμό και που διαμορφώνουν ανάλογα τη συμπεριφορά των ηγετών και των υφισταμένων τους (Παπαναούμ Ζ, 1995:32).

Μέσα από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας φαίνεται ότι η ηγεσία ενδιαφέρει διαχρονικά όσους ασχολούνται με την εκπαιδευτική διοίκηση τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο (Hallinger & Heck, 1998), καθώς επιδρά σε διάφορες διαστάσεις ενός οργανισμού και ιδιαίτερα στα άτομα. Η ηγεσία αφορά την επίδραση ενός ατόμου στα υπόλοιπα άτομα μιας ομάδας. Έτσι, η ηγεσία εντοπίζεται στα επίπεδα του σχολικού οργανισμού, της εκπαιδευτικής περιφέρειας και του εκπαιδευτικού συστήματος. Εντούτοις, η βιβλιογραφία στο μεγαλύτερο μέρος της ασχολείται με την ηγεσία στο επίπεδο του σχολείου (Hallinger & Heck, 1998· Muijs & Harris, 2003).

Η άσκηση ηγετικού ρόλου είναι ένα από τους βασικότερους συντελεστές του αποτελεσματικού σχολείου. Πρόσωπο – κλειδί στη άσκηση ηγετικού ρόλου είναι ο διευθυντής της σχολικής μονάδας. Πιο απλά, η επίτευξη των σκοπών και στόχων ενός σχολείου περιλαμβάνεται στα προγράμματα, στις επίπονες προσπάθειες και



γενικά στο όραμα του διευθυντή του συγκεκριμένου σχολείου (Πασιαρδής Π, Πασιαρδή Γ, 2006:21).

Το συντριπτικά μεγάλο μέρος της βιβλιογραφίας ασχολείται με το ρόλο του διευθυντή ως ηγέτη. Ωστόσο, τα τελευταία χρόνια οι ερευνητές βλέπουν την ηγεσία των εκπαιδευτικών μέσα από μια διαφορετική οπτική γωνία. Θεωρούν ότι η ηγεσία των εκπαιδευτικών δεν είναι ένα σύνολο καθηκόντων, αλλά μια μορφή ηγεσίας, όπου το εκπαιδευτικό προσωπικό έχει την ευκαιρία να αναλάβει ηγετικούς ρόλους σε ποικίλα επίπεδα μέσα στη σχολική μονάδα (Harris & Muijs, 2003).

2.6 Ηγεσία και διαπολιτισμική εκπαίδευση

Στη διεθνή βιβλιογραφία, αναφέρεται ότι οι περιοχές που επηρεάζουν την εκπαίδευση ενός πολυπολιτισμικού πληθυσμού είναι οι πεποιθήσεις των εκπαιδευτικών για τους μαθητές, το περιεχόμενο του αναλυτικού προγράμματος, οι μέθοδοι διδασκαλίας, οι εκπαιδευτικές τοποθετήσεις και η εκπαίδευση των εκπαιδευτικών. Μέσα σε αυτά εμπίπτει ο σημαντικός ρόλος της ηγεσίας στην ανάπτυξη πρακτικών που να προωθούν τη συμμετοχή όλων των μαθητών στην τάξη και περαιτέρω στην προώθηση διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Γενικά, η μελέτη της βιβλιογραφίας που σχετίζεται με τη διαπολιτισμική εκπαίδευση οδηγεί στο συμπέρασμα ότι για να επιτευχθεί η προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης πρέπει να μελετηθεί ο ρόλος της ηγεσίας και τα χαρακτηριστικά τα οποία συγκεντρώνουν οι εκπαιδευτικοί – ηγέτες (Leeman, 2003:31-45).

Ένας από τους σκοπούς της ηγεσίας στην εκπαίδευση είναι να συμπεριλάβει όλους τους μαθητές στη μαθησιακή διαδικασία (Θεοφιλίδης & Στυλιανίδης, 2002). Επίσης, έρευνες έδειξαν ότι ο ρόλος των ηγετών είναι σημαντικός στην προώθηση της συμμετοχής όλων των μαθητών στη μαθησιακή διαδικασία (Leeman, 2003). Επομένως, η ηγεσία αποτελεί το κλειδί για την ανάπτυξη διαπολιτισμικής εκπαίδευσης αφού συμβάλλει στην επίτευξη του σκοπού της.

Ο Ρόλος του διευθυντή στη διαπολιτισμική εκπαίδευση κρίνεται ιδιαίτερα σοβαρός και απόλυτα αναγκαίος. Ένας καλός ηγέτης οφείλει να εκφράζει θετικές συμπεριφορές απέναντι σε άτομα διαφορετικής εθνικότητας. Επίσης, πρέπει να υποστηρίζει το υπόλοιπο προσωπικό του σχολείου στις ευθύνες και τη διδασκαλία απέναντι στα παιδιά που περιθωριοποιούνται. Αν ο διευθυντής δεν κατέχει την κουλτούρα και τη θετική στάση απέναντι στο πολιτισμικά διαφορετικό, τότε δε μπορεί να καλλιεργηθεί κανένα αίσθημα συμπάθειας για το διαφορετικό στους υπολοίπους. Είναι γεγονός πως όταν δεν λαμβάνεται υπόψη η κουλτούρα του σχολείου τότε τα αποτελέσματα είναι αρνητικά.

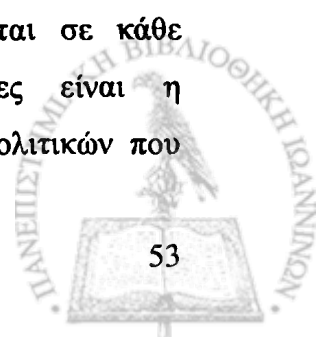
Επίσης, οι ηγέτες ενθαρρύνουν και ενισχύουν τη διαπολιτισμική συνεργασία ενημερώνοντας τους γονείς για τους σκοπούς, στόχους και προσδοκίες τις οποίες έχουν οι εκπαιδευτικοί από τους μαθητές, έτσι ώστε οι γονείς να είναι σε θέση να

υποβοηθήσουν τα παιδιά τους για την επίτευξη των στόχων αυτών. Ευθύνη του διευθυντή και των εκπαιδευτικών είναι το σχολείο να μετατραπεί σε μια μικρή κοινωνία, όπου οι εκπαιδευτικοί, μαθητές και γονείς αλληλεπιδρούν, συνεργάζονται και αλληλοβοηθούνται για τη σίγουρη επιτυχία των γενικών και ειδικών σκοπών (Λαΐνας Α, 2004).

Ένα από τα καθήκοντα των ηγετών είναι να αποβλέπουν στην καθολικότητα, το σεβασμό στην προσωπικότητα και την αλληλεξάρτηση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Μέσω της ηγεσίας ο διευθυντής και στη συνέχεια οι εκπαιδευτικοί μπορούν να συμβάλουν έτσι ώστε οι μαθητές να συνειδητοποιούν όχι μόνο τα δικαιώματά τους, αλλά και τις υποχρεώσεις τους απέναντι στις υπόλοιπες κοινωνικές ομάδες με τις οποίες συνυπάρχουν. Αυτό ενισχύει ακόμη περισσότερο την κατανόηση, την ανοχή και τη φιλία μεταξύ των εθνών στο σχολείο και μεταγενέστερα στην κοινωνία (Χαβρεδάκη Α., Καρούντζου Γ, Γιαπαπά Ε , 2006:45-58).

Επιπλέον, ένας αποτελεσματικός και σύγχρονος ηγέτης διαθέτει σταθερότητα στην προσωπικότητα, αποφασιστικότητα, υπομονή και επιμονή για να προωθήσει και να υλοποιήσει τις αλλαγές. Για την κατάρριψη των προκαταλήψεων απέναντι στο διαφορετικό, ο διευθυντής πρέπει να έχει ικανότητες επιρροής και να είναι αποτελεσματικός σε θέματα διαπραγμάτευσης και επίλυσης διαφορών, να αναπτύσσει κάθε είδους συνεργασία ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς ανεξαρτήτως καταγωγής. Πρέπει ακόμη, να ηγείται με το παράδειγμά του στο σχολείο και τέλος, να δημιουργεί το όραμα του σχολείου με διαπολιτισμικές αξίες (Γεωργιάδου & Καμπορίδης, 2005).

Επιπλέον, ο Χαβρεδάκης και οι συνεργάτες του (2006) υποστηρίζουν πως είναι γεγονός ότι δε μπορεί να υπάρξει ένα στερεότυπο μοντέλο ηγεσίας, το οποίο μπορεί να εξυπηρετεί όλα τα σχολεία και να προωθεί τη διαπολιτισμική εκπαίδευση. Αντίθετα, το κάθε σχολείο, ανάλογα με τις ανάγκες και τις δυσκολίες που παρουσιάζει, αλλά και τα εφόδια που διαθέτει φτιάχνει και διαμορφώνει τη δική του πολιτική. Κάποιες λειτουργίες όμως θα πρέπει να περιλαμβάνονται σε κάθε προσπάθεια για διοίκηση κάθε σχολείου. Τέτοιες λειτουργίες είναι η συγκεκριμενοποίηση των διαπολιτισμικών στόχων, η διαμόρφωση πολιτικών που



διευκολύνουν τη λήψη αποφάσεων και την ανάληψη δράσεων σύμφωνα με τις αρχές της διαπολιτισμικής θεωρίας και την υπέρβαση της εθνικής πολιτισμικής παράδοσης η οποία συνδέεται με τα κακώς εννοούμενα και εθνικά στερεότυπα.

3.1 Προσόντα και γενικά καθήκοντα διευθυντή σχολικής μονάδας

Τα προσόντα που απαιτούνται για το διορισμό στη θέση διευθυντή σχολείων όπως αυτά ορίζονται από του Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού, είναι έντεκα τουλάχιστον έτη υπηρεσίας στην εκπαίδευση και πτυχίου πανεπιστημίου σχετικό με την εκπαίδευση

(http://www.paideia.org.cy/upload/ShedioAxiologisis/pdf/15_2_dievthintis_mesis.pdf).

Τηρουμένων των σχεδίων υπηρεσίας και σύμφωνα πάντα με τις οδηγίες του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού, ο διευθυντής του σχολείου έχει τη γενικότερη ευθύνη για την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου που διευθύνει. Έχει την ευθύνη τόσο για τα επίπεδα επίδοσης των μαθητών και για τη συμπεριφορά τους γενικά μέσα στο σχολείο (εκπαιδευτικό επίπεδο), όσο και για την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου και την αξιολόγηση του προσωπικού του σχολείου (σε διοικητικό επίπεδο). Όταν απουσιάζει αντικαθίσταται από τον αρχαιότερο στην υπηρεσία βοηθό διευθυντή ή σε περίπτωση που απουσιάζουν όλοι οι βοηθοί διευθυντές από τον αρχαιότερο στην υπηρεσία παιδαγωγό

(http://www.paideia.org.cy/upload/ShedioAxiologisis/pdf/15_2_dievthintis_mesis.pdf).

Ο διευθυντής του σχολείου είναι ο άμεσα προϊστάμενος των εκπαιδευτικών λειτουργιών που υπηρετούν στο σχολείο ου. Βρίσκεται καθημερινά μαζί τους και είναι σε θέση να διαπιστώσει καλύτερα από οποιονδήποτε άλλο τη συνεισφορά τους στην επίτευξη των στόχων του σχολείου καθώς και την επάρκεια και αποτελεσματικότητά τους κατά τη διδασκαλία στην τάξη. Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας, ύστερα από συνεννόηση με τον εκπαιδευτικό επισκέπτεται συστηματικά την τάξη του για σκοπούς τελικής αξιολόγησης.

Πιο συγκεκριμένα, ο διευθυντής της σχολικής μονάδας
(http://www.paideia.org.cy/upload/ShedioAxiologisis/pdf/15_2_dievthintis_mesis.pdf):



1. Προωθεί τους εκπαιδευτικούς στόχους του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού, συνεργαζόμενος με κάθε εμπλεκόμενο στη διαδικασία του εκπαιδευτικού έργου.
2. Φροντίζει ώστε να αναπτυχθεί ανάμεσα στο προσωπικό του σχολείου πνεύμα συναδέλφωσης, αλληλοσεβασμό και αρμονικής συνεργασίας.
3. Εκπροσωπεί το σχολείο στις σχέσεις του με την Πολιτεία, τον Υπουργείο, τη Σχολική Εφορεία, το Σύνδεσμο Γονέων, τα άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα, την Εκκλησία και τους άλλους κοινωνικούς οργανισμούς και παράγοντες.
4. Επισκέπτεται το διδάσκοντα στην τάξη μόνο ύστερα από συνεννόηση και τη σύμφωνη γνώμη του διδάσκοντος και παρακολουθεί το μάθημα που έχει από πριν συζητηθεί και ετοιμαστεί για σκοπούς τελικής αξιολόγησης του εκπαιδευτικού (για σκοπούς μονιμοποίησης ή προαγωγής του εκπαιδευτικού).
5. Ενημερώνει το Υπουργείο Παιδείας έγκαιρα για τις ανάγκες του σχολείου και τα προβλήματα που παρουσιάζονται στη λειτουργία του για κάθε παράλειψη ή αμέλεια των διδασκόντων.
6. Είναι υπεύθυνος για τη συμπλήρωση και έγκαιρη αποστολή των σχετικών εντύπων παραγγελίας διδακτικών μέσων και ειδών εξοπλισμού που του προμηθεύει το Υπουργείο.
7. Φροντίζει ώστε να παρέχει το σχολείο επαρκή ασφάλεια και προστασία στα παιδιά κατά τη διάρκεια της λειτουργίας του.
8. Σε συνεργασία με τους ενδιαφερόμενους εκπαιδευτικούς και τους παιδαγωγικούς συμβούλους της κάθε ειδικότητας κατανέμει στο διδακτικό προσωπικό τα μαθήματα των διαφόρων ειδικοτήτων και τάξεων με τρόπο που να εξυπηρετούνται τα συμφέροντα των παιδιών και του σχολείου.
9. Είναι υπεύθυνος σε συνεργασία με το βοηθό διευθυντή του σχολείου, για τη διενέργεια των εγγραφών και των μετεγγραφών των παιδιών, σύμφωνα με τις οικίες διατάξεις.
10. Είναι υπεύθυνος για τη ρύθμιση της διεξαγωγής των διάφορων εξετάσεων γραπτών δοκιμασιών, σχολικών εορτασμών, σχολικών περιπάτων, εκδρομών και επισκέψεων.
11. Φροντίζει για την εξασφάλιση πειθαρχίας και ευπρεπούς συμπεριφοράς και εμφάνισης των παιδιών.
12. Φροντίζει ώστε να εξουδετερώνεται κάθε εξωσχολικής προέλευσης κομματική ή άλλη παρέμβαση στη λειτουργία του σχολείου.

Συμπερασματικά, μπορούμε να πούμε πως ο διευθυντής μετέχει ενεργά σε όλες τις λειτουργικές εργασίες, εκδηλώσεις και δραστηριότητες του σχολείου. Πέραν όμως των γενικών καθηκόντων έχει να διαδραματίσει ποικίλους άλλους ρόλους όπως τον διοικητικό, τον ηγετικό, τον παρεμβατικό, το συμβουλευτικό κτλ. Τους ρόλους αυτούς θα τους δούμε αναλυτικά στα πιο κάτω κεφάλαια της ενότητας 3.

3.2 Ο ρόλος του διευθυντή στη διαπολιτισμική πολιτική και διοίκηση σχολικής μονάδας

Η διαπολιτισμική εκπαιδευτική διοίκηση σχετίζεται και αφορά άμεσα τα διάφορα επίπεδα διοικητικής οργάνωσης. Ξεκινάει από τον εκπαιδευτικό που διοικεί την τάξη και κορυφώνεται με το διευθυντή ο οποίος έχει την ευθύνη της διοίκησης του σχολείου και προχωρεί στην υπόλοιπη ιεραρχική κλίμακα της διοίκησης (Διαλεκτόπουλος Θ, 2006:396).

Ο Ρόλος του διευθυντή στη διαπολιτισμική πολιτική κρίνεται ιδιαίτερα σοβαρός και απόλυτα αναγκαίος. Θεωρείται ως ο ενταγμένος ηγέτης που ενεργεί και κινεί τα νήματα μεταξύ του σχολείου και των διοικητικών εκπαιδευτικών αρχών. Φέρει το βάρος της ευθύνης για οποιαδήποτε ενδεχόμενη αποτυχία στην επίτευξη των διαπολιτισμικών στόχων.

Ο σημερινός διευθυντής σχολικής μονάδας, πέρα από τις προσωπικές επαγγελματικές εμπειρίες και την εξειδικευμένη γνώση του, η οποία πολλές φορές κατακτήθηκε με ευκαιριακό και αποσπασματικό τρόπο, είναι ανάγκη να εξοικειωθεί με τις πρακτικές της εκπαιδευτικής διοίκησης και να ενημερώνεται για τις σύγχρονες εκπαιδευτικές τεχνικές διοίκησης (Νικολόπουλος Τ.Σ, 2006:370).

Επιγραμματικά μπορούμε να κάνουμε μια αναφορά στα καθήκοντα των διευθυντών των σχολικών μονάδων, για να αποκτήσουμε μια σφαιρική εικόνα σχετικά με το γραφειοκρατικό χαρακτήρα του διευθυντικού ρόλου. Τα στοιχεία αυτά αναδεικνύουν την διοικητική ευθύνη ενός διευθυντή αποσιωπώντας την επιστημονική και παιδαγωγική ευθύνη:

- Οικονομική διαχείριση
- Οργάνωση σχολείου
- Εφαρμογή νόμων
- Τήρηση αλληλογραφίας
- Συμπλήρωση βιβλίων¹⁾
- Σύνταξη εκθέσεων

Ο διευθυντής στα πλαίσια της διοίκησης της διαπολιτισμικής σχολικής μονάδας, καλείται να προωθήσει την επιτυχία τόσο των γενικών όσο και των ειδικών σκοπών του σχολείου. Οι γενικοί σκοποί καθορίζονται από την πολιτεία και τις εκπαιδευτικές αρχές, οι ειδικοί όμως εμπίπτουν στο διευθυντή, ο οποίος καλείται να αξιοποιήσει πλήρως τους ανθρώπινους πόρους για την εκπλήρωση των γενικών σκοπών του σχολείου (κατάρτιση ωρολογίου προγράμματος, εφαρμογή αναλυτικού προγράμματος, υλοποίηση εργασιών, παρακολούθηση εφαρμογών και αξιολόγηση τους) (Χριστοδούλου Θ, 2006:103).

Ευθύνη λοιπόν του διευθυντή είναι να μετατρέψει το σχολείο σε μια κοινότητα μέσα στην οποία εκπαιδευτικοί και μαθητές θα συνεργάζονται για την επιτυχία των γενικών σκοπών της παιδείας. Πρέπει να γνωρίζει πως να εμπνέει και να καθοδηγεί τα μέλη της ομάδας που ηγείται, ώστε να παίρνουν ορθές αποφάσεις, να καταστρώνουν και να εκτελούν σχέδια (Χριστοδούλου Θ, 2006:103).

Ο διαπολιτισμικά συναισθητικός διευθυντής λαμβάνοντας υπόψη τις ραγδαίες εξελίξεις στην κοινωνία όχι μόνο διακρίνεται ο ίδιος για την ανάπτυξη θετικών συμπεριφορών απέναντι σε άτομα διαφορετικής εθνοπολιτισμικής καταγωγής, αλλά επιδιώκει να εμφυσήσει και στο σύλλογο των διδασκόντων, στους μαθητές και στους γονείς μια κουλτούρα που θα διαμορφώνει θετικές στάσεις απέναντι στο πολιτισμικά διαφορετικό (Διαλεκτόπουλος Θ, 2006:396).

Οι σύγχρονες μορφές ηγεσίας στην διαπολιτισμική εκπαίδευση απαιτούν (Νικολόπουλος Τ.Σ, 2006:370):

- α) ο ηγέτης να αντιλαμβάνεται τις νέες απαιτήσεις του περιβάλλοντος που συνεχώς αλλάζει, ώστε το σχολείο να είναι ανοιχτό στο κοινωνικό γίγνεσθαι,
- β) να διαχειρίζεται το ανθρώπινο δυναμικό με σεβασμό και αναγνώριση της κατάρτισης και της ταυτότητας του,
- γ) να είναι σε θέση να θέτει στόχους και να μπορεί να τους ακολουθεί και να τους υλοποιήσει,
- δ) να καθορίζει την οργανωτική δομή σύμφωνα με τους στόχους και όχι στηριζόμενος στη διοικητική δύναμη που του δίνει ο τίτλος του,

Ο διευθυντής στα πλαίσια της διοίκησης της διαπολιτισμικής σχολικής μονάδας, καλείται να προωθήσει την επιτυχία τόσο των γενικών όσο και των ειδικών σκοπών του σχολείου. Οι γενικοί σκοποί καθορίζονται από την πολιτεία και τις εκπαιδευτικές αρχές, οι ειδικοί όμως εμπίπτουν στο διευθυντή, ο οποίος καλείται να αξιοποιήσει πλήρως τους ανθρώπινους πόρους για την εκπλήρωση των γενικών σκοπών του σχολείου (κατάρτιση ωρολογίου προγράμματος, εφαρμογή αναλυτικού προγράμματος, υλοποίηση εργασιών, παρακολούθηση εφαρμογών και αξιολόγηση τους) (Χριστοδούλου Θ, 2006:103).

Ευθύνη λοιπόν του διευθυντή είναι να μετατρέψει το σχολείο σε μια κοινότητα μέσα στην οποία εκπαιδευτικοί και μαθητές θα συνεργάζονται για την επιτυχία των γενικών σκοπών της παιδείας. Πρέπει να γνωρίζει πως να εμπνέει και να καθοδηγεί τα μέλη της ομάδας που ηγείται, ώστε να παίρνουν ορθές αποφάσεις, να καταστρώνουν και να εκτελούν σχέδια (Χριστοδούλου Θ, 2006:103).

Ο διαπολιτισμικά συναισθητικός διευθυντής λαμβάνοντας υπόψη τις ραγδαίες εξελίξεις στην κοινωνία όχι μόνο διακρίνεται ο ίδιος για την ανάπτυξη θετικών συμπεριφορών απέναντι σε άτομα διαφορετικής εθνοπολιτισμικής καταγωγής, αλλά επιδιώκει να εμψύσει και στο σύλλογο των διδασκόντων, στους μαθητές και στους γονείς μια κουλτούρα που θα διαμορφώνει θετικές στάσεις απέναντι στο πολιτισμικά διαφορετικό (Διαλεκτόπουλος Θ, 2006:396).

Οι σύγχρονες μορφές ηγεσίας στην διαπολιτισμική εκπαίδευση απαιτούν (Νικολόπουλος Τ.Σ, 2006:370):

- α) ο ηγέτης να αντιλαμβάνεται τις νέες απαιτήσεις του περιβάλλοντος που συνεχώς αλλάζει, ώστε το σχολείο να είναι ανοιχτό στο κοινωνικό γίγνεσθαι,
- β) να διαχειρίζεται το ανθρώπινο δυναμικό με σεβασμό και αναγνώριση της κατάρτισης και της ταυτότητας του,
- γ) να είναι σε θέση να θέτει στόχους και να μπορεί να τους ακολουθεί και να τους υλοποιήσει,
- δ) να καθορίζει την οργανωτική δομή σύμφωνα με τους στόχους και όχι στηριζόμενος στη διοικητική δύναμη που του δίνει ο τίτλος του,

ε) να υπάρχει επικοινωνία η οποία δεν θα πρέπει να περιορίζεται μόνο ανάμεσα στα μέλη της εκπαιδευτικής μονάδας, αλλά και με το μαθητικό πληθυσμό, καθώς και με το εξωτερικό περιβάλλον,

στ) το σχολείο να ακολουθεί το μοντέλο του ανοιχτού συστήματος.

Ένας αποτελεσματικός και σύγχρονος διευθυντής διαθέτει σταθερότητα στην προσωπικότητα, αποφασιστικότητα, υπομονή και επιμονή για να προωθήσει και να υλοποιήσει τις αλλαγές. Για την κατάρριψη των προκαταλήψεων απέναντι στο διαφορετικό, ο διευθυντής πρέπει να έχει α) ικανότητες επιρροής και να είναι αποτελεσματικός σε θέματα διαπραγμάτευσης και επίλυσης διαφορών, β) να αναπτύσσει κάθε είδους συνεργασία ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς ανεξαρτήτως καταγωγής, γ) να ηγείται με το παράδειγμά του στο σχολείο και τέλος, δ) να δημιουργεί το όραμα του σχολείου με διαπολιτισμικές αξίες (Γεωργιάδου και Καμπουρίδης, 2005:101).

3.3 Ο ρόλος του διευθυντή – ηγέτη

Οι προκλήσεις και οι αλλαγές που επέφερε ο 21^{ος} αιώνας στην κοινωνική πραγματικότητα, επηρέασαν άρδην και το χώρο του σχολείου. Απαιτείται πλέον ένα σχολείο ευέλικτο, ικανό να προσαρμόζεται στις αλλαγές, να αντιμετωπίζει δημιουργικά την καινούργια γνώση που προσφέρουν οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές, αλλά και να αντεπεξέρχεται στις προκλήσεις που επιβάλλει η νέα πολυπολιτισμική κοινωνία.

Μέσα από τη διεθνή βιβλιογραφία, υποστηρίζεται ότι ένας από τους κύριους λόγους ύπαρξης και σκοπούς της ηγεσίας στην εκπαίδευση είναι να συμπεριλάβει όλους τους μαθητές στη μαθησιακή διαδικασία. Έρευνες έδειξαν ότι μέσω της ανάληψης ρόλων ηγεσίας προωθούνται συμπεριληπτικές και κατ' επέκταση διαπολιτισμικές πρακτικές. Επομένως, αποτελεί το κλειδί για την προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης

(http://fcis.oise.utoronto.ca/~jryan/pub_files/incleadership.pdf).

Η επίτευξη των πιο πάνω βασίζεται κυρίως στην ανάπτυξη της δημιουργικότητας, στην ανάληψη πρωτοβουλιών εκ μέρους της διοίκησης και στη συνεχή βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού. Όλα αυτά συνθέτουν τις μελλοντικές απαιτήσεις από τη θέση του διευθυντή (Γεωργιάδου και Καμπουρίδης, 2005:121).

Πλέον, το μοντέλο του διευθυντή – γραφειοκράτη είναι ξεπερασμένο και μη αποδοτικό. Ο διευθυντής εκφράζει καλύτερα μια ηγετική φυσιογνωμία του σχολείου με δυναμικά προσόντα και ειδικές πρακτικές και πολιτικές. Το σχολείο θεωρείται ένας οργανισμός, παραπλήσιος των επιχειρήσεων, εκτός βέβαια από την ειδική αποστολή του, αφού προκλήσεις, στόχοι, τρόποι διοίκησης και αποδόσεις υπάρχουν τόσο στο σχολείο όσο και στις επιχειρήσεις. Η διαφορά βρίσκεται στο σημαντικό πρόβλημα της χαμηλής απόδοσης που αντιμετωπίζει ο σχολικός οργανισμός. «Αυτό οφείλεται κυρίως σε τρεις λόγους: α) ο διευθυντής δε λειτουργεί με κριτήρια απόδοσης-κόστους, β) υπάρχει ανάγκη για ποιοτικά αναβαθμισμένο προσωπικό και γ) οι στόχοι και τα αποτελέσματα του εκπαιδευτικού οργανισμού είναι αφανή και μετρήσιμα» (Γεωργιάδου και Καμπουρίδης, 2005:122).



Κατά τον Drucker οι τρεις παραπάνω λόγοι δικαιολογούν το φαινόμενο της χαμηλής απόδοσης του σχολείου. Από την άλλη όμως, ο διευθυντής έχει το μεγαλύτερο ρόλο και ευθύνη για τη σωστή λειτουργία και επίτευξη των στόχων του σχολείου.

Οι περισσότεροι ερευνητές συμφωνούν ότι πιο αποδοτικός θεωρείται ο διευθυντής-ηγέτης παρά ο διευθυντής – γραφειοκράτης και κάνουν σαφή διάκριση μεταξύ των δύο όρων. Ο διευθυντής – ηγέτης αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα στην επίτευξη των στόχων του σχολείου (ό.π).

Ο Πασιαρδής (2007), αναφέρει ότι ο διευθυντής ως ηγέτης αποτελεί την αρχή και το τέλος ενός εκπαιδευτικού οργανισμού. Βρίσκεται στο μέσο της συμπεριφοράς των εκπαιδευτικών και του εξωτερικού περιβάλλοντος του σχολείου, είτε αυτό αφορά ανθρώπους είτε αφορά ιδέες.

Ο αποτελεσματικός ηγέτης, έτσι όπως περιγράφεται από την Παναούμ (Παναούμ Ζ, 1995:44) είναι εξαιρετικά ορθολογιστής, θέτει δηλαδή στόχους για το σχολείο και διαλέγει τις κατάλληλες λύσεις· αν κάποια λύση δε φαίνεται ότι λειτουργεί, ο ηγέτης προτείνει άλλη εκδοχή, συνεπή με το στόχο.

Ο σύγχρονος διευθυντής – ηγέτης έχει δυο σοβαρές ευθύνες: την ευθύνη για ομαλή διοικητική λειτουργία του σχολείου και την ευθύνη για την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων του σχολείου. Ο συντονισμός και ο έλεγχος του εκπαιδευτικού προσωπικού κατέχουν σημαντική θέση για τη επίτευξη των σκοπών του σχολείου. Ο διευθυντής καλείται να ανακαλύψει το κοινό σημείο ανάμεσα στο όραμα και στόχους του σχολείου, με τους παράγοντες επίτευξης τους (εκπαιδευτικοί, μαθητές, γονείς). Απαιτείται λοιπόν, ο διευθυντής να διαθέτει τα χαρακτηριστικά και τις τεχνικές ενός ηγέτη (Γεωργιάδου και Καμπουρίδης, 2005:124).

Οι Θεοφιλίδης και Στυλιανίδης (2002) συνοψίζουν τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού διευθυντή. Ο διευθυντής ως ηγέτης είναι εκείνος που αναπτύσσει κοινό όραμα μεταξύ των μελών του διδακτικού προσωπικού και κοινές επιδιώξεις στη σχολική εργασία. Άλλα χαρακτηριστικά του είναι η επικέντρωση της προσοχής του στη διδασκαλία και μάθηση και η συμβολή του στην ανύψωση της ποιότητας της

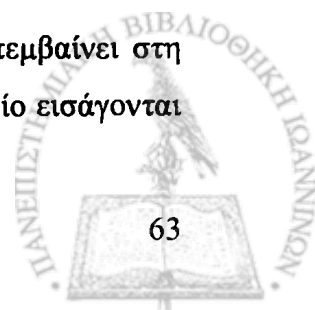
διδασκαλίας. Ακόμη, ο διευθυντής ως ηγέτης έχει υψηλές προσδοκίες από όλους, επιδιώκει την αποτελεσματική επικοινωνία, τη συστηματική παρακολούθηση της ακαδημαϊκής προόδου των μαθητών, τη δυναμική ηγεσία με συνειδητή επιδίωξη σαφώς καθορισμένων στόχων και στήριξη των μελών της ομάδας και την αναγνώριση των δικαιωμάτων των μαθητών και παροχή ευκαιριών για ανάληψη ευθύνης από μέρος τους. Τέλος, χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού διευθυντή είναι η συμβολή του στη θετική και συστηματική σχέση μεταξύ οικογένειας και σχολείου, στη δημιουργία κατάλληλης μαθησιακής ατμόσφαιρας και στην επιμόρφωση και ανάπτυξη του προσωπικού.

Ηγέτες είναι εκείνοι που κατανοούν τις ανάγκες του προσωπικού του σχολείου, εμπλέκονται ενεργά στη σχολική εργασία, καθοδηγούν τους δασκάλους του σχολείου τους, γνωρίζουν τι γίνεται στις τάξεις, ελέγχουν τα αποτελέσματα και ξέρουν που βρίσκεται ο κάθε μαθητής, χωρίς να επεμβαίνουν συνέχεια στην εργασία των δασκάλων (Κωνσταντίνου Α, 2001).

Ο Πασιαρδής (Πασιαρδής Π, 2004:215-216), μετά από προσωπική μελέτη πολλών ερευνών καταλήγει ότι πραγματικός εκπαιδευτικός ηγέτης είναι εκείνος που μπορεί αποτελεσματικά να μεταδώσει την αποστολή του σχολείου τόσο στο προσωπικό όσο και στους γονείς, την κοινότητα και τους μαθητές. Γενικά ο διευθυντής καλλιεργεί ενεργά ένα θετικό περιβάλλον, καθοδηγεί το συλλογικό προγραμματισμό, αξιολογεί το εκπαιδευτικό προσωπικό, προσπαθεί πάντοτε να έχει την απαιτούμενη υλικοτεχνική υποδομή για την όσο το δυνατό αποτελεσματικότερη λειτουργία του σχολείου και γενικά προσπαθεί για τη συνεχή ανέλιξη και προσωπική επιμόρφωση του προσωπικού του σχολείου του.

Συνοπτικά κατά τον Πασιαρδή (Πασιαρδής Π, 2004:216-218), ο αποτελεσματικός διευθυντής:

- Έχει την ικανότητα να δημιουργεί ένα ζεστό θετικό κλίμα μάθησης.
- Λαμβάνει ενεργό συμμετοχή σε όλες τις φάσεις του σχολείου, δηλαδή «είναι ορατός παντού μέσα στο σχολείο».
- Είναι καινοτόμος και ο κύριος φορέας καινοτομιών στο σχολείο, επεμβαίνει στη διαδικασία εισαγωγής νεωτερισμών και επιβλέπει τον τρόπο με τον οποίο εισάγονται



οι αλλαγές. Η επιτυχία ή η αποτυχία είναι άμεσα συνδεδεμένες με το ενδιαφέρον του διευθυντή.

- Γνωρίζει πώς να βοηθά τους εκπαιδευτικούς να προγραμματίζουν και να εφαρμόζουν τις κατάλληλες στρατηγικές που θα βοηθήσουν καλύτερα τους μαθητές να μάθουν και να ανταποκριθούν πιο αποτελεσματικά στις μαθησιακές τους ανάγκες.
- Δημιουργεί ένα όραμα και οδηγεί τη σχολική μονάδα προς αυτό.
- Έχει υψηλές προσδοκίες πρώτα - πρώτα από τον εαυτό του και ύστερα από τους άλλους.

3.4 Προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι διευθυντές στα διαπολιτισμικά σχολεία

Ζούμε σε μια κοινωνία που χαρακτηρίζεται από πολιτισμική ετερότητα. Αυτό σημαίνει ότι όλο και πληθαίνουν οι ιδιαίτερες πολιτισμικές ομάδες που ζουν και δρουν ανάμεσα μας, αλλά και οι αλλοδαποί και παλινοστούντες μαθητές που φοιτούν στα κυπριακά σχολεία. Τα προβλήματα που προκύπτουν από την αύξηση των αλλοδαπών μαθητών, επηρεάζουν άμεσα το διευθυντή που καλείται να δώσει άμεσες λύσεις.

Διαπολιτισμικά έτοιμος θεωρείται ένας εκπαιδευτικός, ο οποίος μπορεί να χειρίζεται με άνεση και ευχέρεια θέματα που αφορούν τη διαφορετικότητα, όπως επίσης και τα όποια προβλήματα που προκύπτουν από τη συνύπαρξη και αλληλεπίδραση μεταξύ των εθνοπολιτισμικών ομάδων που ζουν σε μία χώρα, σε μία κοινωνία. Οι διευθυντές στα πλαίσια της διαπολιτισμικής διάστασης της εκπαίδευσης, σύμφωνα με τη διεθνή και ελληνική βιβλιογραφία, είναι αναγκαίο να έχουν ξεκάθαρες και σαφείς δημοκρατικές στάσεις και αξίες, ικανότητα θέασης των πραγμάτων από διάφορες πλευρές και ικανότητα λειτουργίας σε όλα τα επίπεδα της πολιτισμικής ταυτότητας (Κοσσυβάκη, 2002:44).

Ας εξετάσουμε τώρα τα προβλήματα που προκύπτουν σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο και ο διευθυντής καλείται να τα αντιμετωπίσει μεθοδικά. Ο αριθμός των παλινοστούντων και αλλοδαπών μαθητών που φοιτούν στα κυπριακά σχολεία καλύπτει μικρό μόνο μέρος των παιδιών σχολικής ηλικίας που ανήκουν σε αυτές τις ομάδες. Αυτό είναι αναμενόμενο, δεδομένων των οικονομικών και κοινωνικών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν στην πλειοψηφία τους οι παλινοστούντες και οι αλλοδαποί. Η κατάσταση επιδεινώνεται όσον αφορά ομάδες που ζουν και εργάζονται παράνομα στην Κύπρο, ενώ ο χαρακτήρας της παραμονής τους στη χώρα μας θεωρείται προσωρινός.

Η φοίτηση των παιδιών αυτών στα κυπριακά σχολεία κάθε άλλο παρά είναι απαλλαγμένη από προβλήματα. Οι παλινοστούντες και αλλοδαποί μαθητές αντιμετωπίζουν καταρχάς, όπως είναι αναμενόμενο, γλωσσικά προβλήματα. Συχνά η γλώσσα είναι και ο παράγοντας που τους εμποδίζει να αξιοποιήσουν το γνωστικό και

πολιτισμικό κεφάλαιο που φέρουν από τα σχολεία όπου έχουν φοιτήσει, από το οικογενειακό περιβάλλον τους και από τις ευρύτερες εμπειρίες τους.

Η δεύτερη κατηγορία προβλημάτων που αντιμετωπίζουν αυτοί οι μαθητές αφορά τα οικονομικά προβλήματα της οικογένειας, τη διαφορά νοοτροπίας και τις δυσκολίες μέχρι να συνηθίσουν να ζουν στην κυπριακή κοινωνία. Ειδικότερα, ο στιγματισμός των ομάδων και η επικινδυνότητα της δομικής τους θέσης στην κυπριακή κοινωνία, εκφράζεται στις καθημερινές σχέσεις των παιδιών με τους συμμαθητές τους ρατσιστικές συμπεριφορές

(http://6dimdiapefth.thess.sch.gr/Greek/Diapolitismiki_Ekpaidefsi/EisgogiDiapolitismikiEkpaidefsi.htm).

Συνοπτικά, σύμφωνα με την εφημερίδα «Ελεύθερο Βήμα», τα πιθανά προβλήματα που αντιμετωπίζει ένα διαπολιτισμικό σχολείο είναι

(<http://www.eleftherovima.gr/cgi-bin/news/viewnews.cgi?newsid1217234515,26600>):

- Παρά τη σχετικά επαρκή κτιριακή υποδομή τους, σε μερικές περιπτώσεις είναι προφανής η ανάγκη ανακαίνισης.

- Στη συνέχεια, εμφανίζεται το βασικό πρόβλημα της συνεννόησης με τους γονείς προκειμένου να ενισχυθεί η επιμελής επίβλεψη των μαθητών, δεδομένων των οξυμμένων, κοινωνικού τύπου προβλημάτων (π.χ. ανεργία) που αντιμετωπίζουν πολλές οικογένειες. Η θεσμοθέτηση μόνιμων οργανικών θέσεων ψυχολόγων – κοινωνικών λειτουργών θα ανακούφιζε το συγκεκριμένο πρόβλημα.

- Ακόμα, στο σύγχρονο κόσμο της τεχνολογικής ανάπτυξης και της έκρηξης των επικοινωνιών, η τεχνολογία μπορεί με τις εφαρμογές και τις δυνατότητές της, με τη σωστή τους διδαχή, να αμβλύνει ή και να εξαλείψει τυχόν μειονεκτήματα εξέλιξης που αποτελούν εγγενή χαρακτηριστικά σε μαθητικούς πληθυσμούς προερχόμενους από έντονα πολυπολιτισμικές και οικονομικά καθυστερημένες περιοχές..

- Ιδιαίτερα σημαντικό ζήτημα αποτελεί για τα σχολεία αυτά η κινητικότητα του διδακτικού προσωπικού το οποίο δεν προλαβαίνει να κατακτήσει το απαιτούμενο επίπεδο ωριμότητας για την βέλτιστη δυνατή ανταπόκριση σε τόσο ειδικής φύσης απαιτήσεις. Σε μεγάλο βαθμό, τα Διαπολιτισμικά Σχολεία αντιμετωπίζονται ως

ενδιάμεσος σταθμός ενίσχυσης της μοριοδότησης των εκπαιδευτικών για να χρησιμοποιηθεί στις μεταθέσεις τους αν και είναι έκδηλη η ανάγκη για ύπαρξη έμπειρου στην πράξη προσωπικού με στοιχεία μακρόχρονης παραμονής στις συγκεκριμένες μονάδες, πολιτική που δυστυχώς δεν προκύπτει λόγω γραφειοκρατικών προβλημάτων και έλλειψη συγκροτημένης πολιτικής.

- Δεν υπάρχουν επίσης τακτικά προγράμματα συναντήσεων για κατάρτιση και αλληλοενημέρωση για τους εκπαιδευτικούς διαπολιτισμικών μονάδων σε πανελλαδικό επίπεδο ενώ στερούνται επαρκών εξειδικευμένων προγραμμάτων εκπαίδευσης και αντίστοιχων βιβλίων.

Με οδηγό τον διευθυντή και πάντα σε συνεργασία με το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού και το υπόλοιπο εκπαιδευτικό προσωπικό, για να δοθούν λύσεις στα υπάρχοντα προβλήματα, πρέπει να προσεχθούν ιδιαίτερα τα παρακάτω σημεία:

- Ανάθεση λειτουργίας σε μόνιμο, έμπειρο προσωπικό, που θα έχει σχετική επιμόρφωση.
- Έγκαιρη εξασφάλιση διδακτικού υλικού.
- Αξιόπιστη εκτίμηση του επιπέδου του αλλοδαπού μαθητή.
- Προσπάθεια για μεγαλύτερη παρουσία του μετανάστη - μαθητή στην κανονική τάξη.
- Μεθοδολογική ευελιξία των εκπαιδευτικών και στροφή σε πιο σύγχρονες μεθόδους διδασκαλίας.
- Ενισχυτική διδασκαλία μέσα στην τάξη.
- Ανάπτυξη εσωσχολικών και εξωσχολικών δραστηριοτήτων.
- Τήρηση φακέλου προόδου για κάθε αλλοδαπό μαθητή.
- Συνεργασία όλων όσων εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία.
- Καθορισμός της τάξης στην οποία πρέπει να εγγραφεί ο αλλοδαπός μαθητής.
- Διαρρύθμιση της σχολικής τάξης που να ευνοεί τα ομαδοσυνεργατικά μοντέλα.
- Απαίτηση κατάλληλου εξοπλισμού.

Αναδύεται, λοιπόν, ότι υπάρχουν παράγοντες που δρουν ως εμπόδια για την ανάληψη ηγετικών ρόλων από τους διευθυντές. Τα εμπόδια αυτά πρέπει να ξεπεραστούν, καθώς η υπερπήδησή τους αποτελεί βασικό στοιχείο για την ομαλή πορεία προς τη διαπολιτισμική εκπαίδευση.



3.5 Μέθοδοι παρέμβασης του διευθυντή στην διαπολιτισμική εκπαίδευση

Τα διαπολιτισμικά σχολεία ιδρύθηκαν και λειτουργούν ως μοντέλα επιτυχημένων διδακτικών πρακτικών που αναφέρονται σε μαθητές εθνοτικά και πολιτισμικά διαφορετικούς. Ωστόσο, και άλλες σχολικές μονάδες με ετερογενή μαθητικό πληθυσμό μπορούν σταδιακά να αναπτύξουν εκείνα τα χαρακτηριστικά λειτουργίας των διαπολιτισμικών σχολείων και να υποστηρίξουν εφαρμοσμένες πρακτικές και μεθόδους παρέμβασης με καθοδηγητή το διευθυντή του σχολείου.

Λόγω της ιδιόμορφης επιδίωξης των διαπολιτισμικών σχολείων, οι διευθυντές πρέπει σε ορισμένες καταστάσεις να παρεμβαίνουν διορθωτικά στην εκπαιδευτική ανισότητα. Υπάρχει μια σειρά στην οργάνωση και υλοποίηση παρεμβάσεων με στόχο την ευρύτερη αναδιάρθρωση του σχολικού περιβάλλοντος που διασφαλίζει τη μεγαλύτερη ισότητα μεταξύ των ετερογενών μαθητών. Τα επίπεδα παρεμβάσεων μπορούν να σχηματιστούν ως εξής:

- Ευέλικτοι τρόποι παρουσίασης και διαχείρισης του αναλυτικού προγράμματος με αξιοποίηση των μαθημάτων που δεν ανήκουν στα παραδοσιακά γλωσσικά μαθήματα, με στόχο τη συνεκπαίδευση μαθητών με διαφορετικά γλωσσικά επίπεδα.
- Διαμόρφωση στρατηγικών διαπολιτισμικής χρήσης των υπαρχόντων διδακτικών εγχειριδίων με διεύρυνση του γνωστικού τους περιεχομένου με συμπληρωματικό διδακτικό υλικό.
- Αναδιάρθρωση του περιεχομένου του αναλυτικού προγράμματος, προσανατολισμένη στη διαθεματική προσέγγιση.
- Δημιουργία κέντρων πληροφόρησης με τη μορφή εξειδικευμένων βιβλιοθηκών για μαθητές και εκπαιδευτικούς, καθώς και τη δημιουργία ιστοσελίδων για άντληση πληροφοριών.
- Την παραγωγή συμπληρωματικού υλικού με τη μορφή εφημερίδων και βιβλίων όπου ανιχνεύονται οι προσωπικές εμπειρίες των μαθητών.
- Εφαρμογή καινοτόμων δραστηριοτήτων μέσα από τις περιοχές της αισθητικής αγωγής, της αγωγής υγείας και της περιβαλλοντικής αγωγής.
- Συνεργασία με υπηρεσίες υγείας, κοινωνικές υπηρεσίες και κοινωνικούς λειτουργούς.
- Συνεργασία με την επόμενη βαθμίδα εκπαίδευσης στην οποία προωθούνται οι μαθητές, για παρακολούθηση της φοίτησής τους.

- Ενεργητική εμπλοκή των γονέων στην εκπαιδευτική διαδικασία.
- Οργάνωση επιμορφωτικών συναντήσεων για τους εκπαιδευτικούς.
- Δημιουργία δικτύου επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ των διαπολιτισμικών σχολείων.

(<http://6dim-diap->

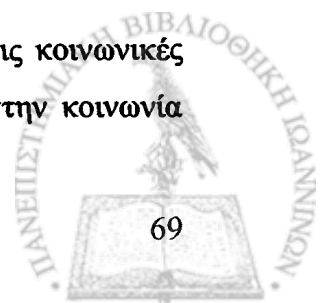
[elefth.thess.sch.gr/Greek/Diapolitismiki_Ekpaidefsi/EishghseisDiapolEkpshs/EishghseisDiapolEkpshs2005/i_diapolitismiki_diastasi.pdf](http://6dim-diap-))

Σύμφωνα με τη Leeman ο ηγέτης αποτελεί το κλειδί για την προώθηση ενός διαπολιτισμικού κλίματος γιατί μπορεί να προωθήσει τη συμμετοχή όλων των μαθητών στις μαθησιακές διαδικασίες με διάφορες πρακτικές με παρεμβατικές μεθόδους (Yvonne Leeman, School Leadership for Intercultural Education, 2003:32):

- Εκφράζει θετικές συμπεριφορές απέναντι σε όλους τους μαθητές, ανεξάρτητα από πού αυτοί προέρχονται.
- Στρέφει την προσοχή του και το ενδιαφέρον του σε μαθητές που περιθωριοποιούνται.
- Ενισχύει και υποστηρίζει το προσωπικό του σχολείου σε θέματα διδασκαλίας αλλά και δραστηριοτήτων που σχετίζονται με την ομαλή ένταξη των μαθητών αυτών.
- Ενημερώνει τους γονείς για τις προσδοκίες τις οποίες έχουν οι εκπαιδευτικοί ώστε να βοηθήσουν τα παιδιά τους και εκείνοι, δημιουργώντας έτσι ένα διάυλο διαρκούς επικοινωνίας.
- Για την κατάρριψη των προκαταλήψεων και την διατήρηση ενός κλίματος κατανόησης και φιλίας, προωθεί με το παράδειγμά του το σεβασμό στη διαφορετικότητα και στα ανθρώπινα δικαιώματα.
- Είναι σε θέση να διαμορφώνει τους ειδικούς στόχους του σχολείου για κάθε σχολική χρονιά. Τέτοιοι στόχοι είναι η εφαρμογή του αναλυτικού προγράμματος και η υλοποίηση εργασιών και προγραμμάτων, που ενισχύουν το διαπολιτισμικό κλίμα. Εάν αυτοί οι στόχοι δεν επαληθευθούν πρέπει να είναι σε θέση να θέτει άμεσα νέους.

5)

Κατανοούμε λοιπόν ότι ο διευθυντής πρέπει να αντιλαμβάνεται τις κοινωνικές εξελίξεις για να μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία μιας ανοιχτής στην κοινωνία



σχολικής κοινότητας, η οποία και ακολουθεί τις ανάγκες ενός «ανοιχτού» κοινωνικού συστήματος.

Η στάση του σε θέματα διαπραγμάτευσης και επίλυσης διαφορών πρέπει να είναι σταθερή και αποτελεσματική. Πρέπει να προωθεί διαρκώς τη συνεργασία μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων με τη σχολική διαδικασία μελών και για αυτούς τους σκοπούς θα πρέπει το όραμά του να χαρακτηρίζεται από τις διαπολιτισμικές αξίες.

Όπως προκύπτει από την οργάνωση και διοίκηση των παρεμβατικών διαδικασιών, ο σχεδιασμός των δράσεων αναδεικνύει τον ενεργό ρόλο των οργάνων διοίκησης και ειδικά του διευθυντή της σχολικής μονάδας, στην εισαγωγή και προώθηση καινοτομιών στη σχολική μονάδα και στην άσκηση ενός μοντέλου συμμετοχικής λήψης και υλοποίησης αποφάσεων, αναδεικνύοντας έτσι ένα πνεύμα συναίνεσης και συνεργασίας.

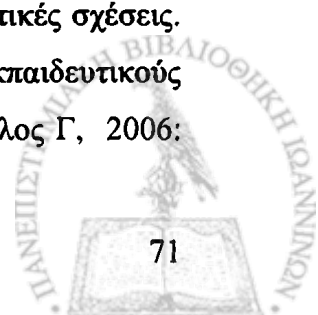
3.6 Ο ρόλος του διευθυντή στη λήψη διαπολιτισμικών αποφάσεων

Η απόφαση ή οι αποφάσεις στη διοίκηση της εκπαίδευσης αποτελούν εκδήλωση βούλησης ενός προσώπου ή μιας ομάδας προσώπων μέσα στο σχολείο ή στον ευρύτερο τομέα της εκπαίδευσης και στηρίζεται κυρίως στην ύπαρξη σχετικής δικαιοδοσίας (εξουσίας – αρμοδιότητας). Το δικαίωμα της απόφασης είναι επομένως συνάρτηση της αρμοδιότητας που υπάρχει στους διευθυντές – προϊστάμενους. (Χριστοδούλου Θ, 2006:105). Με βάση το ισχύον θεσμικό πλαίσιο (1985), σε επίπεδο σχολείου η καθημερινή διοίκηση και λήψη αποφάσεων υλοποιείται από τα μονομελή όργανα «διευθυντής», «υποδιευθυντής» και από το πολυμελές «σύλλογος διδασκόντων».

Η λήψη και η εφαρμογή αποφάσεων δεν είναι εύκολη υπόθεση. Τα συστατικά της επιτυχίας περιλαμβάνουν την αυτοπειθαρχία, την οξυδέρκεια, τη δημιουργικότητα, το δυναμισμό και τη δεξιότητα χειρισμού ατόμων και ομάδων. Η λήψη αποφάσεων μπορεί να γίνει ένα επώδυνο έργο, αφού συνήθως συνεπάγεται αλλαγή και σύγκρουση και εγκυμονεί τον κίνδυνο λάθους. Γι' αυτό και συνήθως αποφεύγεται από πολλούς η λήψη αποφάσεων (Πανταζής Κ, Σιδέρη Α, Χρονόπουλος Γ, 2006: 358).

Ο αποδοτικός όμως διευθυντής είναι σωστός προγραμματιστής με οράματα και συλλαμβάνει σωστά τις επιλογές και τα μέσα ώστε να είναι αποτελεσματικός στην υλοποίηση των σκοπών του οργανισμού. Εκτιμά τα προηγούμενα αποτελέσματα, λαμβάνει υπόψη του την τρέχουσα κατάσταση και καθορίζει σωστά την πορεία των μελλοντικών στόχων (Πανταζής Κ., Σιδέρη Α., Χρονόπουλος Γ, 2006: 358).

Ο αποτελεσματικός ηγέτης του σχολείου αποφεύγει το συγκεντρωτισμό και χρησιμοποιεί τεχνικές παρακίνησης για τη συμμετοχικότητα του προσωπικού. Εφαρμόζει τη θεωρία στην πράξη και έχει το ρόλο του ειδικού στις ανθρώπινες σχέσεις, ευνοεί τη συνέργασία σε ομάδα αναπτύσσοντας τις διαπροσωπικές σχέσεις. Ελίσσεται με ευέλικτο τρόπο στην εφαρμογή νέων μεθόδων από τους εκπαιδευτικούς προσφέροντας ελευθερία κίνησης (Πανταζής Κ., Σιδέρη Α., Χρονόπουλος Γ, 2006: 358).

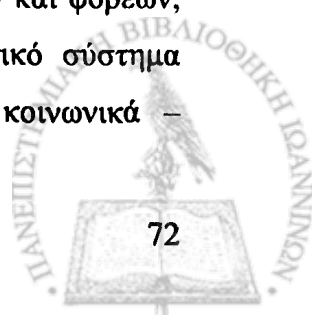


Ανάλογα με το είδος της απόφασης, ο διευθυντής υποδύεται έναν από τους παρακάτω ρόλους: (Βλάχος Γ, 2006:431)

- Τον ενοποιητικό. Συνταιριάζει όλες τις απόψεις έτσι ώστε να υπάρχει ομόφωνη απόφαση.
- Τον κοινοβουλευτικό. Οδηγεί στη λήψη ως απόφαση αυτό που υποστηρίζει η πλειοψηφία.
- Το ρόλο του εκπαιδευτικού. Συζητά διεξοδικά τα θέματα έτσι ώστε να εκλείπουν οι αντίθετες απόψεις.
- Το ρόλο του ακροατή. Στην περίπτωση αυτή ζητά τη γνώμη μόνο αυτών που έχουν ιδιαίτερα προσόντα και έτσι μπορούν να τον βοηθήσουν.
- Τον αρχηγικό ρόλο. Ενεργεί μόνος του. Αυτό μπορεί να συμβεί στις περιπτώσεις που οι εκπαιδευτικοί ούτε έχουν προσωπικό συμφέρον ούτε και τις απαραίτητες γνώσεις να προσφέρουν.

Στη διαπολιτισμική εκπαίδευση ο διευθυντής λαμβάνει αποφάσεις που αφορούν (Ρεγοτί Α, 1994:9-17):

- Τη συνεργασία που λαμβάνει χώρα μεταξύ όλων των συστατικών που απαρτίζουν την εκπαιδευτική κοινότητα.
- Τις οικονομικές, πολιτικές και κοινωνικές διαστάσεις που αγωνίζονται για τον ίδιο στόχο: ίσα ατομικά και κοινοτικά δικαιώματα. Εάν δεν δημιουργηθούν ίσα δικαιώματα, η ανισότητα όσο πάει και θα μεγαλώνει.
- Τις αλλαγές που χρειάζονται έτσι ώστε να παρέχεται σε όλους η απαιτούμενη γνώση για την κατανόηση του παράγοντα θρησκεία στην ανθρώπινη ζωή.
- Την εξασφάλιση βοήθειας σε όλους τους μαθητές, έστω και αν έχουν εγχώριο ή μεταναστευτικό υπόβαθρο.
- Τη δημιουργία στενής σχέσης μεταξύ νοητικής ανάπτυξης και εκπαιδευτικής διάστασης, έτσι ώστε να υπερβαίνει τα στενά γλωσσικά όρια (διγλωσσία).
- Την ανταπόκριση όχι μόνο στις ατομικές αλλά και στις κοινωνικές ανάγκες, στοχεύοντας όχι μόνο στη σχολική ένταξη, αλλά και στην κοινωνική ένταξη των παιδιών.
- Την εμπλοκή όλων των μελών της εκπαίδευσης, γονέων, οργανισμών και φορέων, τοπικών κοινοτήτων, μέσων μαζικής ενημέρωσης κ.τ.λ. Το ενισχυτικό σύστημα πρέπει να περιλαμβάνει ένα σύμπλεγμα από εκπαιδευτικά και κοινωνικά



πολιτισμικά ιδρύματα. Η διαπολιτισμική εκπαίδευση απαιτεί ρέουσα επικοινωνία ανάμεσα στις κοινωνίες που έχουν ανάγκη από αλληλεξάρτηση.

- Την εστίαση στις διαπροσωπικές σχέσεις ανάμεσα στα παιδιά, τους δασκάλους και τους γονείς. Επίσης, επικέντρωση στη δυναμικότητα των σχέσεων ανάμεσα στο σύνολο και το άτομο.
- Τον αντίκτυπο της ολοκληρωτικής αλληλουχίας των σχολικών δραστηριοτήτων.
- Την ολοκληρωτική συνοχή των σχολικών δραστηριοτήτων.
- Τη διπλή λειτουργία της γλώσσας κατά τη γλωσσική διδασκαλία: γλώσσα ως εργαλείο επικοινωνίας (γλωσσικό όχημα) και γλώσσα ως εργαλείο τύπου της ταυτότητας. Η εκπαίδευση στη μητρική γλώσσα διευκολύνει τη δεύτερη γλώσσα.
- Την εμπλοκή όλων των δασκάλων σε ένα δοτικό σχολικό σύστημα, σαν μια πειθαρχημένη εργατική ομάδα. Οι δάσκαλοι που διδάσκουν στα παιδιά τη μητρική τους γλώσσα και πολιτισμό, πρέπει να έχουν ένα σπουδαίο και ενεργό ρόλο σε αυτές τις ομάδες.
- Την εγγραφή όλων των δασκάλων στα εκπαιδευτικά μαθήματα.
- Την υλοποίηση των πιο πάνω μέσω της αναθεώρησης των σχολικών προγραμμάτων, ειδικότερα της ιστορίας, γεωγραφίας, λογοτεχνίας, κοινωνικών και αστικών εκπαιδευτικών τμημάτων.

Η αποδοτική λήψη αποφάσεων συνεπάγεται εκτός από την πρωτοβουλία του διευθυντή και μια ομαδική συνεργατική διαδικασία με το σύλλογο διδασκόντων η οποία απαιτεί ένα συγκεκριμένο προαποφασισμένο σχέδιο δράσης που βασίζεται (Πανταζής Κ, Σιδέρη Α, Χρονόπουλος Γ, 2006: 359-360):

- Σε ορατούς καθαρούς στόχους.
- Συχνές αξιολογικές συνεδριάσεις
- Επιλογή καταλληλότητας ατόμων και χρόνου στο σχέδιο δράσης.

Λαμβάνοντας υπόψη στα ιδιαίτερα ανθρώπινα χαρακτηριστικά των ατόμων που λειτουργούν στο σχολείο κατά τη διάρκεια λήψης αποφάσεων μπορούμε να πούμε ότι η λήψη αποφάσεων εξαρτάται (Πανταζής Κ., Σιδέρη Α., Χρονόπουλος Γ, 2006: 359-360):

- Από την κοινή αποδοχή των στόχων.
- Από το πόσο ξεκάθαροι είναι οι στόχοι.
- Από τη συνέπεια και τη συνειδητοποίηση της αναγκαιότητας της ολομέλειας.

- Από τις κοινά αποδεκτές μεθόδους και διαδικασίες που χρησιμοποιούνται.
- Από την ισότιμη διαχείριση των ατομικών αναγκών και δυνατοτήτων των μελών.
- Από τη δέσμευση των αποφάσεων.
- Από το σεβασμό της διαφορετικότητας των άλλων στο πλαίσιο της επικοινωνίας.
- Από την εναρμόνιση ατομικών και ομαδικών συμφερόντων.
- Από την ανάπτυξη διαπροσωπικών σχέσεων.
- Από την ενθάρρυνση ανοιχτών αποδοτικών συγκρούσεων.
- Από τον κατάλληλο χειρισμό προβλημάτων και ενδοπροσωπικών δεδομένων.
- Ειλικρίνεια και ελευθερία έκφρασης προσωπικής άποψης.

Ο διευθυντής του σχολείου έχει τον καθοριστικό ρόλο στην διαδικασία λήψης αποφάσεων. Όμως η συμμετοχική ηγεσία εκπαιδευτικών και διευθυντή συμβάλλει στη βελτίωση του σχολείου, αλλά και στην ανάπτυξη διαπολιτισμικής εκπαίδευσης και θετικού κλίματος.

3.7 Ο διευθυντής – σύμβουλος στη διαπολιτισμική εκπαίδευση

Ο διευθυντής στην εκπαίδευση έχει να διαδραματίσει πάρα πολλούς ρόλους. Ένας από αυτούς είναι και ο ρόλος του συμβούλου ο οποίος ασχολείται με την εξέλιξη και προσαρμογή του παιδιού στο σχολικό περιβάλλον. Στόχος του σε αυτόν το ρόλο δηλαδή, είναι να βοηθήσει το παιδί να αποκτήσει και να ολοκληρώσει την ταυτότητά του. Το παιδί μέσα από τη βιολογική και ψυχολογική ανάπτυξη θα διαμορφώσει τα ατομικά του χαρακτηριστικά αλλά και θα καταλήξει στις επαγγελματικές του επιλογές.

Ο διευθυντής- σύμβουλος στη διαπολιτισμική εκπαίδευση είναι σε θέση να αντιλαμβάνεται την ιδιαιτερότητα του κάθε παιδιού και την ξεχωριστή ιδιοσυγκρασία του και ακολούθως να εφαρμόσει διαφορετικές συμπεριφορές και στάσεις απέναντι του. Τα μικρά παιδιά μάλιστα δυσκολεύονται ιδιαίτερα στην εξωτερίκευση των συναισθημάτων τους και των σκέψεών τους. Ο διευθυντής λοιπόν δεν πρέπει να αντιμετωπίζει όλα τα παιδιά με τον ίδιο τρόπο γιατί αυτά δεν βιώνουν παρόμοιες ψυχολογικές καταστάσεις.

Πέρα λοιπόν από τα ανθρωπολογικά στοιχεία του κάθε παιδιού (φύλο, ηλικία, θρήσκευμα, κοινωνικοοικονομικές καταβολές), ο διευθυντής οφείλει να παρέχει τις συμβουλές του σε όλους τους μαθητές αλλά και να δημιουργεί και να προωθεί τα δικαιώματά τους. Ο διευθυντής ως σύμβουλος λοιπόν πρέπει να αποδέχεται όλα τα παιδιά χωρίς εξαιρέσεις (πέρα από την ηλικία του παιδιού, το θρήσκευμα, την εθνικότητά του, την ανάμειξη των γονιών του στη σχολική του ένταξη), να προωθεί τα ιδεώδη που πρεσβεύει το σημερινό σχολείο, να τηρεί θετική στάση απέναντί τους, να κατανοεί και να συμπαρίσταται στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν (Κακαβάκης Δ., 2006: 201-202).

Λόγω της δυσκολίας του ρόλου του διευθυντή – συμβούλου, ο διευθυντής πρέπει να διακρίνεται για κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά όπως (Κακαβάκης Δ., 2006: 205):

- Την ευελιξία στις διαπροσωπικές σχέσεις
- Την ικανότητα να είναι δραστήριος και καθοδηγητικός
- Τη δυνατότητα να ελέγχει και να προλαμβάνει καταστάσεις



- Την ικανότητα να εκμειεύσει τους στόχους που θέλει να κατακτήσει το παιδί, όχι με ερωτήσεις αλλά αφήνοντάς το ελεύθερο να εκφραστεί.
- Την αντίληψη της ιδιαιτερότητας του κάθε παιδιού και την ξεχωριστή ιδιοσυγκρασία του και ακολούθως να εφαρμόζει διαφορετικές συμπεριφορές και στάσεις απέναντι του
- Την ιδιοσυγκρασία του να μην επιβάλλει τις δικές του πεποιθήσεις στο μαθητή και να τον κατευθύνει. Ο μαθητής πρέπει να αισθάνεται υπεύθυνος και ελεύθερος αναφορικά με τις επιλογές του και τις πράξεις του.
- Να διακατέχεται από αισθήματα δικαιοσύνης, εμπιστοσύνης και να είναι διαθέσιμος

Η σταθερή και δίκαιη συμπεριφορά του διευθυντή- σύμβουλου απέναντι σε μαθητή και εκπαιδευτικού ενδυναμώνει την επικοινωνία μεταξύ όλων των μετεχόντων στη διαδικασία για μιά ειρηνική συμβίωση στη σχολική μονάδα.

3.8 Οι εκπαιδευτικοί ως ηγέτες

Πέρα από την ηγεσία των διευθυντών η άσκηση ηγεσίας από τους εκπαιδευτικούς συνιστά ένα ζήτημα, το οποίο απασχολεί πολύ τους επιστήμονες εδώ και δεκαετίες. Υποστηρίζουν ότι η ηγεσία των εκπαιδευτικών προωθείται μέσω της καταναμετημένης και συμμετοχικής ηγεσίας, παρά του απλοϊκού μοντέλου που ήθελε το διευθυντή της σχολικής μονάδας να έχει τον παραδοσιακό συγκεντρωτικό ρόλο. Η ιδέα αυτή επικυρώνει την αρχή ότι όλοι οι εκπαιδευτικοί έχουν τις ικανότητες, τις δεξιότητες και το χάρισμα να αναλαμβάνουν ρόλους (Harris & Muijs, 2003).

Σύμφωνα με τους ερευνητές ο σκοπός της ηγεσίας των εκπαιδευτικών είναι να παρέχει στους εκπαιδευτικούς τη δύναμη που δεν είχαν ποτέ άλλοτε. Έτσι, επιτρέπει στους εκπαιδευτικούς να παίρνουν αποφάσεις σε ποικίλους τομείς, οι οποίοι σχετίζονται με τη δουλειά τους, συμμετέχοντας στη λήψη αποφάσεων, εφαρμόζοντας πρακτικές μέσα στη τάξη και παρέχοντας ευκαιρίες μάθησης τόσο στους ίδιους όσο και στους μαθητές (Somech, 341-371:2002).

Η ηγεσία των εκπαιδευτικών μπορεί να έχει άτυπη ή τυπική μορφή. Στην άτυπη μορφή ηγεσίας οι εκπαιδευτικοί αναλαμβάνουν ρόλους και ευθύνες. Για παράδειγμα, περιλαμβάνει τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε νέα προγράμματα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να βοηθά τους εκπαιδευτικούς να πετύχουν στα καθήκοντα τους, να φέρνουν νέες ιδέες στο σχολείο και να βελτιώνουν τις πρακτικές τους στην τάξη. Η τυπική μορφή ηγεσίας των εκπαιδευτικών αναμειγνύει τους εκπαιδευτικούς σε διάφορες διαδικασίες. Συμμετέχουν στην ανάπτυξη του σχολικού προγράμματος, στην οργάνωση προγραμμάτων που αφορούν το εκπαιδευτικό προσωπικό και αξιολόγηση συστημάτων παρέχοντας έτσι ευκαιρίες στους εκπαιδευτικούς να τις εφαρμόσουν (http://fcis.oise.utoronto.ca/~jryan/pub_files/incladership.pdf).

Γενικά λουπόν, οι διευθυντές ως ηγέτες των σχολικών τους μονάδων έχουν να διαδραματίσουν ένα κρίσιμο ρόλο στη δημιουργία μιας επαγγελματικής συνεργατικής κουλτούρας, η οποία θα ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς-ηγέτες να αναλάβουν πρωτοβουλίες και να εισάγουν καινοτομίες. Έτσι, οι εκπαιδευτικοί μπορούν να παίρνουν αποφάσεις σε ποικίλους τομείς, μέσω της ηγεσίας, συμμετέχοντας στη λήψη αποφάσεων, εφαρμόζοντας πρακτικές μέσα στην τάξη και παρέχοντας

ευκαιρίες μάθησης τόσο στους ίδιους όσο και στους μαθητές τους (Somekh, 341-371:2002).

Τα τελευταία χρόνια η σύνδεση της ηγεσίας με τη διαπολιτισμική εκπαίδευση αποτελεί μια πραγματικότητα αφού οι προκλήσεις και οι αλλαγές που επέφερε ο 21^{ος} αιώνας στην κοινωνική πραγματικότητα, επηρέασαν άρδην και το σχολείο. Πλέον, απαιτείται ένα σχολείο ευέλικτο, ικανό να προσαρμόζεται στις αλλαγές και να αντεπεξέρχεται στις προκλήσεις που επιβάλλει η νέα πολυπολιτισμική κοινωνία. Η επίτευξη των πιο πάνω βασίζεται κυρίως στην ανάπτυξη της δημιουργικότητας, στην ανάληψη πρωτοβουλιών εκ μέρους της διοίκησης (διευθυντή και εκπαιδευτικού προσωπικού και στη συνεχή βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού) (Γεωργιάδου & Καμπουρίδης, 2005).

ΜΕΡΟΣ Β' ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

4.1 Μεθοδολογία έρευνας

Στα κεφάλαια που προηγήθηκαν, έγινε μια ανασκόπηση της βιβλιογραφίας μέσα από την οποία παρουσιάστηκαν οι βασικότερες πτυχές της εκπαιδευτικής ηγεσίας στην κυπριακή, πρωτοβάθμια, διαπολιτισμική εκπαίδευση.

Ακολούθως θα επιχειρηθεί η ανάλυση της έρευνας με ερωτηματολόγιο για να διερευνηθούν με βάση τα εμπειρικά δεδομένα οι στάσεις και απόψεις των διευθυντών σχετικά με τη διαπολιτισμική εκπαίδευση.

Τέλος, θα γίνει η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας που πραγματοποιήθηκε σε τρία νηπιαγωγεία και τρία δημοτικά των Ζωνών Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας Κύπρου.

4.1.1 Σχεδιασμός της έρευνας

Ο προσδιορισμός και η διατύπωση των ζητούμενων μιας έρευνας αποσκοπεί κυρίως στην αποτύπωση μιας υφιστάμενης κατάστασης σε συγκεκριμένο πλαίσιο αναφοράς.

Πρωταρχικός στόχος της έρευνας είναι η επαφή με τους διευθυντές της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στις Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας Κύπρου. Η έρευνα αυτή εξυπηρετεί τρεις σκοπούς:

- α) την καταγραφή των απόψεων των διευθυντών για ένα αποτελεσματικό διαπολιτισμικό σχολείο,
- β) το ρόλο του διευθυντή - ηγέτη σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο και
- γ) την καταγραφή των ενδεχόμενων προβλημάτων σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο.

Προσπαθήσαμε δηλαδή, να συλλέξουμε πληροφορίες και να καταγράψουμε την υπάρχουσα κατάσταση όπως τη βιώνουν και την αξιολογούν οι ίδιοι οι διευθυντές.

4.1.2 Πληθυσμός - Δειγματοληψία- Δείγμα

Για να πετύχει μια δειγματοληπτική έρευνα πρέπει ο πληθυσμός να είναι, όχι μόνο σαφώς ορισμένος αλλά και ομοιογενής. Η δειγματοληψία έχει την έννοια του «τυχαίου». Δεν είναι δηλαδή παρά ένα τυχαίο υποσύνολο του πληθυσμού.

Ο πληθυσμός μας αφορά όλους τους διευθυντές πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης των Ζωνών εκπαιδευτικής προτεραιότητας. Στην περίπτωση της ερευνάς μου ολόκληρος ο πληθυσμός αποτελείται από 12 διευθυντές, 6 διευθυντές νηπιαγωγείων και 6 διευθυντές δημοτικών (3 διευθυντές δημοτικών και 3 νηπιαγωγείων στο δίκτυο Θεοσκέπαστης Πάφου, 2 διευθυντές στο δίκτυο Αγίου Αντωνίου Λεμεσού (ένας διευθυντής νηπιαγωγείου και ένας δημοτικού), 2 διευθυντές στο δίκτυο Φανερωμένης Λευκωσίας (ένας διευθυντής νηπιαγωγείου και ένας δημοτικού) και 2 διευθυντές στο δίκτυο θεοσκέπαστης Λάρνακας (ένας διευθυντής νηπιαγωγείου και ένας δημοτικού).

Το «τυχαίο» στη δειγματοληψία που προαναφέραμε δεν συμπίπτει με αυτό που λέμε στην καθημερινότητα μας «στην τύχη», αντιθέτως απαιτεί την πραγματοποίηση μιας πολύ συστηματικής διαδικασίας. Η διαδικασία που ακολούθησα είναι αυτή της «απλής τυχαίας δειγματοληψίας»

Στην απλή τυχαία δειγματοληψία, κάθε μέλος του πληθυσμού που βρίσκεται υπό εξέταση έχει τις ίδιες πιθανότητες να επιλεγεί στο δείγμα. Η απλή τυχαία δειγματοληψία προϋποθέτει την ύπαρξη ενός πλήρους καταλόγου των στοιχείων του πληθυσμού χωρίς ελλείψεις ή επαναλήψεις. Η επιλογή του δείγματός μου έγινε με την τοποθέτηση αριθμημένων κλήρων σε μια κληρωτίδα.

Από τους έξι διευθυντές δημοτικών επιλέγηκαν οι τρεις και αντίστοιχα από τους έξι διευθυντές νηπιαγωγείων επιλέγηκαν τρεις με την μέθοδο της απλής τυχαίας δειγματοληψίας. Στο σύνολο δηλαδή το δείγμα αποτελείται από έξι διευθυντές, τρεις διευθυντές δημοτικού και τρεις νηπιαγωγείου. Είναι ένα δείγμα το οποίο θεωρείται αντιπροσωπευτικό σε σχέση με τον υπό εξέταση πληθυσμό αφού αποτελεί το 50%.

4.1.3 Μέσο συλλογής δεδομένων

Στις έρευνες χρησιμοποιείται ευρύτατα η συμπλήρωση ερωτηματολογίων, στην οποία αποτυπώνεται το περιεχόμενο των προσωπικών συνεντεύξεων που λαμβάνονται επιτόπου. Αυτή η προετοιμασία οδηγεί στην κατάστρωση ερωτηματολογίου.

Έτσι λοιπόν με μέσο συλλογής της έρευνάς μου το ερωτηματολόγιο, ακολούθησα τα εξής:

- α) μετέτρεψα τους σκοπούς που επιδιώκει η έρευνα μου σε επιμέρους ερωτήσεις και
- β) προσάρμοσα το ερωτηματολόγιο στα πρόσωπα στα οποία θα γίνει η συνέντευξη, δηλαδή στους διευθυντές πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης των Ζωνών Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας.

Το ερωτηματολόγιο καταρτίστηκε ύστερα από ανασκόπηση της βιβλιογραφίας. Αφού συγκεντρώθηκε ορισμένος αριθμός ερωτήσεων επιλέγηκαν οι καταλληλότερες για την διεκπεραίωση των στόχων της εργασίας. Με βάση αυτές τις ερωτήσεις κατασκευάστηκε το ερωτηματολόγιο.

Το ερωτηματολόγιο στην τελική του μορφή περιλαμβάνει τρία μέρη:

Το πρώτο μέρος αφορά τα γενικά χαρακτηριστικά του σχολείου: οι ερωτήσεις αυτές αφορούν το δημοτικό σχολείο, τον αριθμό των μαθητών του σχολείου, τον αριθμό των αλλοδαπών μαθητών, τον αριθμό των Κυπρίων μαθητών, το πλήθος των εκπαιδευτικών και την ιδιαίτερη κατάρτιση του εκπαιδευτικού προσωπικού.

Στο δεύτερο μέρος υπάρχουν 13 ερωτήσεις που αναφέρονται στις εμπειρίες, τις απόψεις και το έργο του διευθυντή. Χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις κλειστού τύπου γιατί εξασφαλίζουν αντικειμενικές πληροφορίες. Στις περισσότερες ερωτήσεις του δεύτερου μέρους οι διευθυντές καλούνταν να καταγράψουν τις απόψεις του για ένα αποτελεσματικό διαπολιτισμικό σχολείο, αλλά και τα προβλήματα που προκύπτουν σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο.

Στο τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκαν 8 ερωτήσεις ανοιχτού τύπου. Στις ερωτήσεις αυτές οι διευθυντές καλούνταν να καταγράψουν το ρόλο τους ως ηγέτες στο διαπολιτισμικό σχολείο.

Τέλος, πριν από τη διεξαγωγή της έρευνας πραγματοποιήθηκε μια πιλοτική έρευνα σε έναν από τους διευθυντές για να αποδειχθεί η λειτουργικότητά και η αποτελεσματικότητά του. Εξακριβώθηκε με αυτόν τον τρόπο ο χρόνος, ο οποίος χρειάζεται για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, προκειμένου να ελαττωθεί αν αυτό κριθεί απαραίτητο. Ελέγχθηκε επίσης η σαφήνεια των ερωτήσεων και η κατανόηση της γλώσσας γραφής.

Ύστερα από μερικές διορθώσεις προχώρησα στην διεξαγωγή της έρευνάς μου.

4.1.4 Διεξαγωγή έρευνας

Το ερωτηματολόγιο δόθηκε στο επιλεγμένο δείγμα δηλαδή στους 6 διευθυντές των Ζωνών Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (νηπιαγωγείο και δημοτικό Φανερωμένης, Αγίου Αντωνίου και Θεοσκεπάστης).

Η διαδικασία που ακολουθήθηκε ήταν η εξής: Αρχικά πήραμε σχετική άδεια από το Υπουργείο Παιδείας Κύπρου, μετά από συμπλήρωση αίτησης μέσω διαδικτύου στην ιστοσελίδα www.keea.org.nz/. Μετά από τηλεφωνική συνεννόηση με τους διευθυντές των 6 σχολείων, καθορίστηκε η ημερομηνία επίσκεψης. Στη συνέχεια δόθηκαν τα ερωτηματολόγια στους διευθυντές προκειμένου να συμπληρωθούν για το σκοπό της έρευνας. Τονίστηκε η ανάγκη για προσεκτική συμπλήρωση καθώς και η σημασία και η συμβολή τους στο σκοπό της έρευνας. Ο χρόνος που είχαν στη διάθεση τους για τη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων καθοριζόταν από τους ίδιους τους διευθυντές.

Μετά το τέλος της συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων ακολούθησε η συλλογή και ο έλεγχος για πλήρη συμπλήρωση. Αφού συνελέγησαν και τα 6 ερωτηματολόγια καταρτίστηκε έντυπο κωδικοποίησης των δεδομένων. Στη συνέχεια, άρχισε η καταγραφή των δεδομένων στο ειδικό έντυπο καταγραφής δεδομένων.

Ακολούθησε στατιστική ανάλυση για τη διεξαγωγή αποτελεσμάτων και γενικών συμπερασμάτων για το ρόλο των διευθυντών στις Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας Κύπρου.

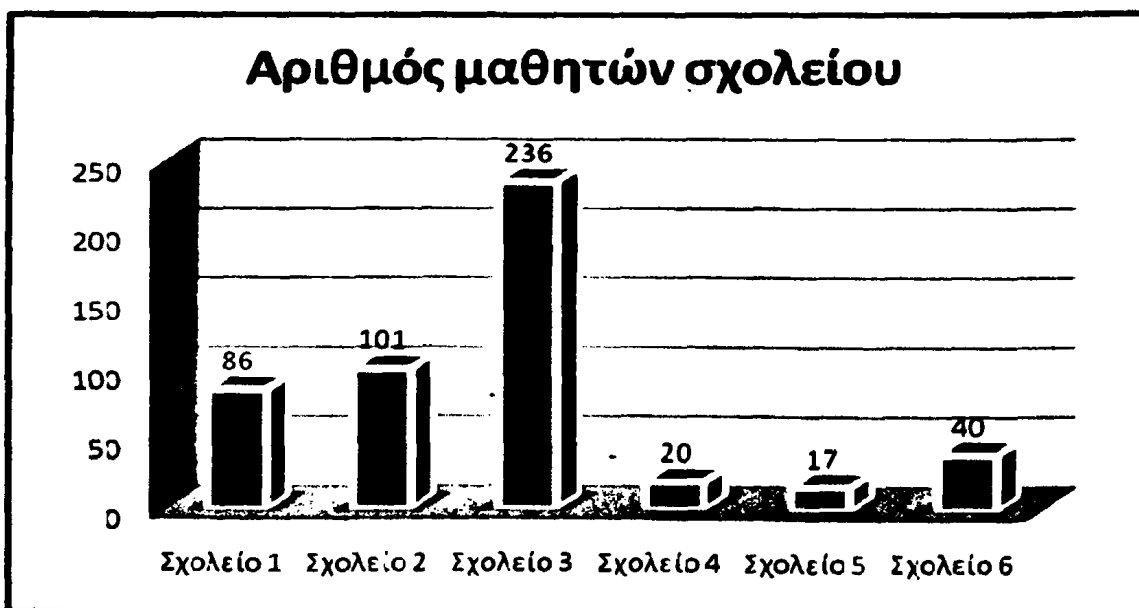
4.2 Παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας

4.2.1 Γενικά στοιχεία

Αριθμός μαθητών σχολείου

Επισημαίνεται ότι τα σχολεία με αριθμό 1, 2, 3 είναι δημοτικά σχολεία και τα σχολεία με αριθμό 4, 5, 6 είναι νηπιαγωγεία. Στο γράφημα που ακολουθεί φαίνεται πως τα δημοτικά έχουν μεγάλο αριθμό μαθητών, ενώ τα νηπιαγωγεία πολύ μικρό.

Γράφημα 1



Αριθμός αλλοδαπών μαθητών

Η συντριπτική πλειοψηφία των μαθητών των σχολείων του δείγματος είναι αλλοδαποί μαθητές, όπως ξεκάθαρα φαίνεται και στα γραφήματα 2 και 3.

Γράφημα 2



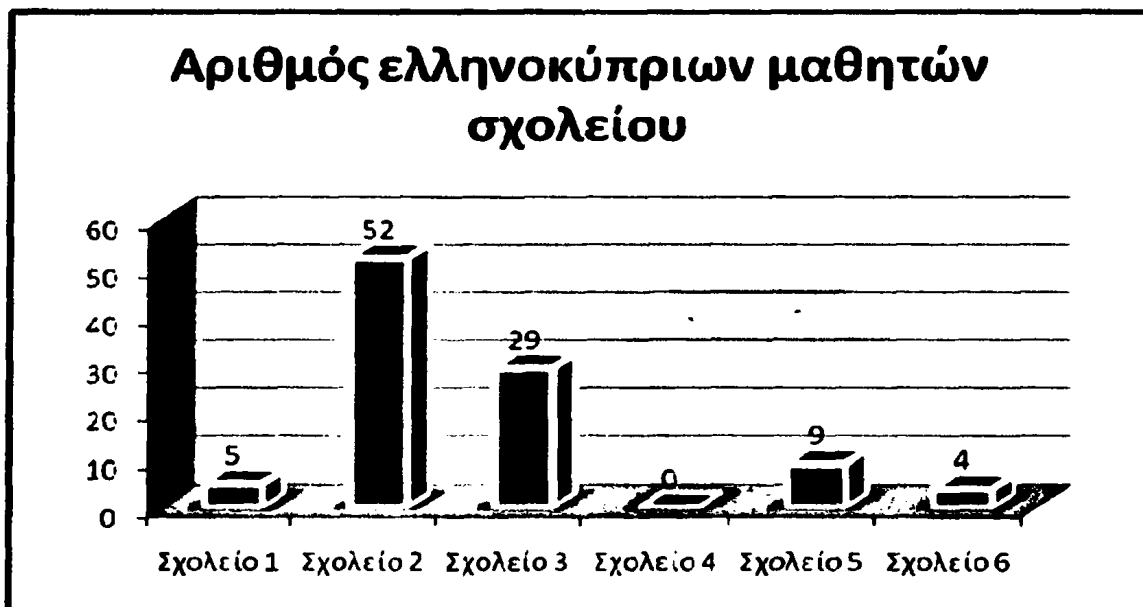
Γράφημα 3



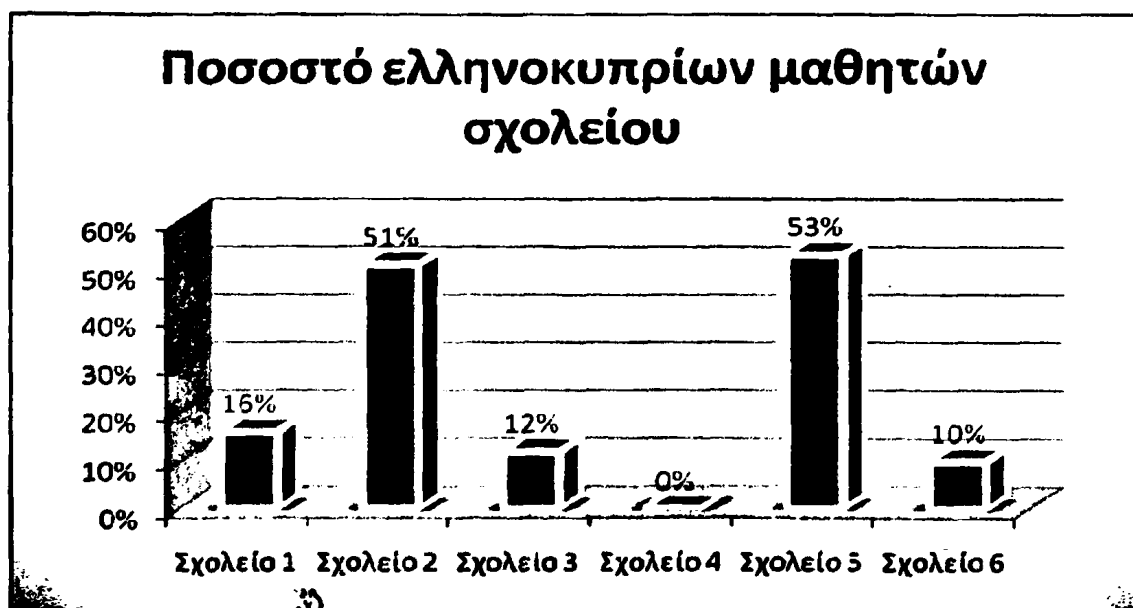
Αριθμός Ελληνοκύπριων μαθητών

Οι Ελληνοκύπριοι μαθητές στις ζώνες εκπαιδευτικής προτεραιότητας αποτελούν μειοψηφία στις περισσότερες των περιπτώσεων. Μάλιστα σε ένα από τα σχολεία δεν υπάρχει κανένας Ελληνοκύπριος μαθητής.

Γράφημα 4



Γράφημα 5



Πλήθος εκπαιδευτικών

Στις ζώνες εκπαιδευτικής προτεραιότητας οι εκπαιδευτικοί που εργάζονται αναλογούν στο πλήθος των μαθητών. Τα σχολεία 1, 2, 3 (δημοτικά σχολεία), που έχουν μεγάλο αριθμό μαθητών, έχουν και το ανάλογο μεγάλο πλήθος εκπαιδευτικών. Τα σχολεία 4, 5, 6 που οι μαθητές τους κυμαίνονται από 17 μέχρι 40, βλέπουμε ότι και το πλήθος των εκπαιδευτικών τους είναι μικρό, κυμαίνεται δηλαδή από 1 μέχρι 3.

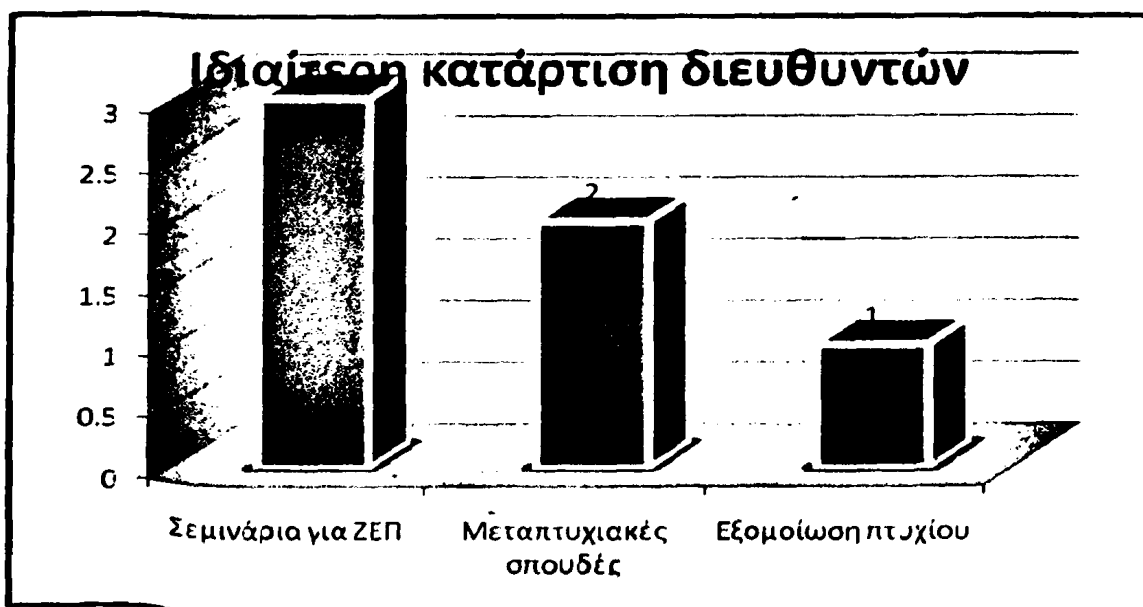
Γράφημα 6



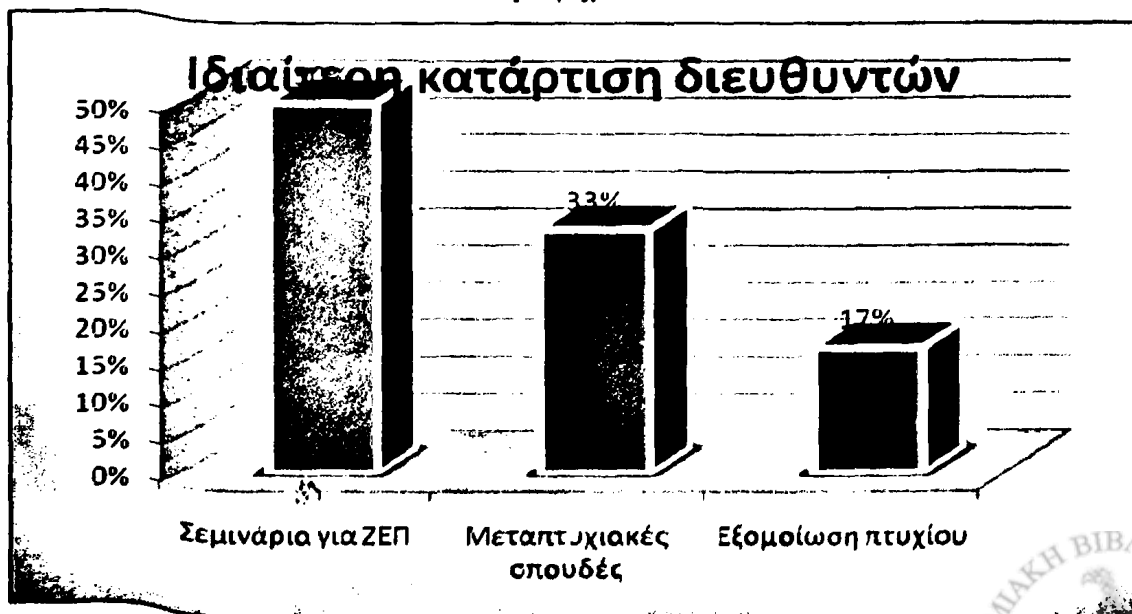
Ιδιαίτερη κατάρτιση προσωπικού

Οι διευθυντές στις ζώνες εκπαιδευτικής προτεραιότητας πέραν από τις αρχικές σπουδές, στη συνέχεια απόκτησαν κάποια άλλη ιδιαίτερη κατάρτιση. Συγκεκριμένα τρεις από τους διευθυντές έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια που αφορούν τις ΖΕΠ, δύο διευθυντές έχουν μεταπτυχιακές σπουδές και ένας διευθυντής εξομοίωση πτυχίου.

Γράφημα 7



Γράφημα 8

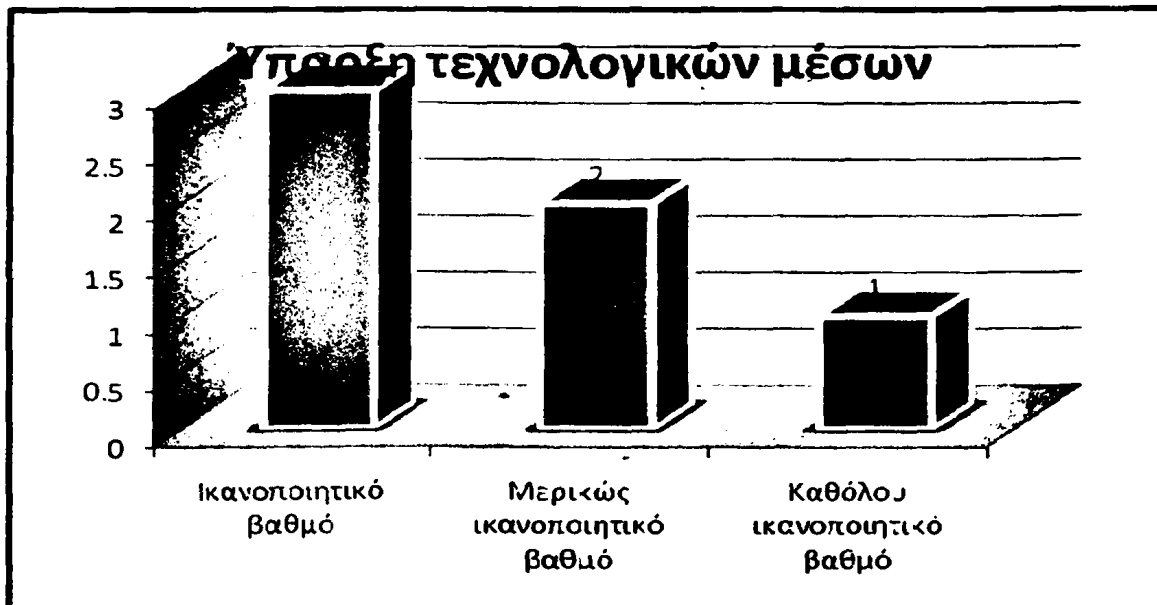


4.2.2 Στατιστική ανάλυση ερωτήσεων

Ερώτηση 1: Πιστεύετε ότι υπάρχουν τα κατάλληλα τεχνολογικά μέσα (π.χ εικόνα, ήχος, βίντεο, πρόσβαση στο διαδίκτυο) για να μπορούν να κατανοήσουν οι μετανάστες αυτά που δεν μπορούν να αποδοθούν με τη γλώσσα;

Από τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών προκύπτει ότι οι περισσότεροι (3) είναι ικανοποιημένοι, δύο είναι μερικώς ικανοποιημένοι και μόνο ένας δεν είναι καθόλου ικανοποιημένος.

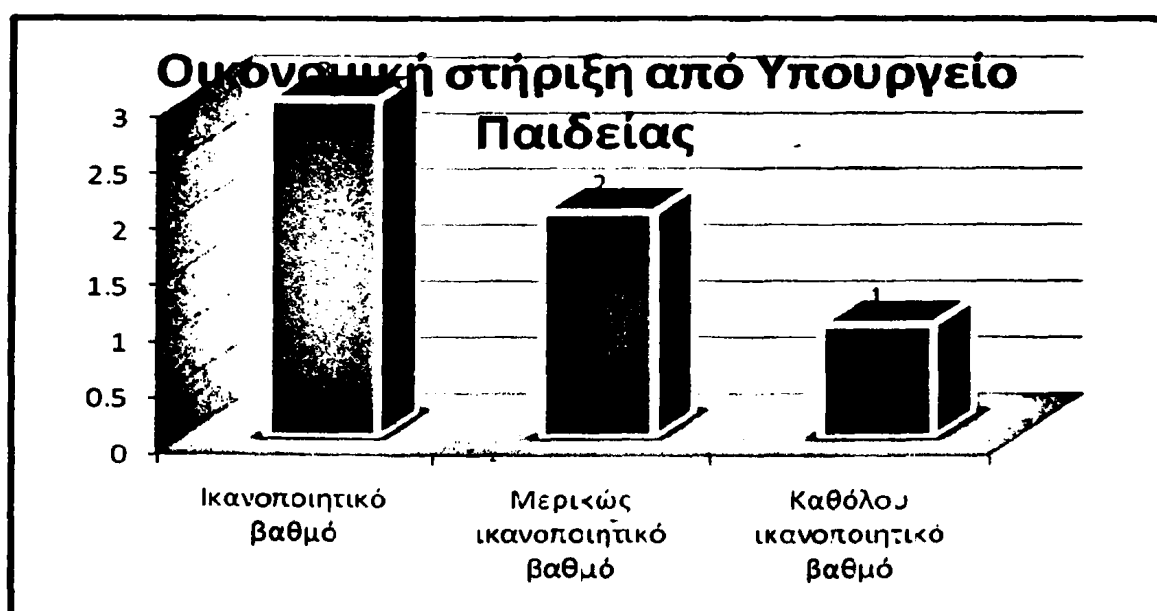
Γράφημα 9



Ερώτηση 2: Το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού στηρίζει οικονομικά τα διαπολιτισμικά σχολεία για την αγορά κατάλληλων παιδαγωγικών και τεχνολογικών μέσων;

Οι απαντήσεις περιορίστηκαν στο Επαρκώς και Μέτρια, ενώ φαίνεται πως κανένας διευθυντής δεν είναι απόλυτα δυσαρεστημένος με την οικονομική προσφορά του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού για την αγορά κατάλληλων παιδαγωγικών και τεχνολογικών μέσων.

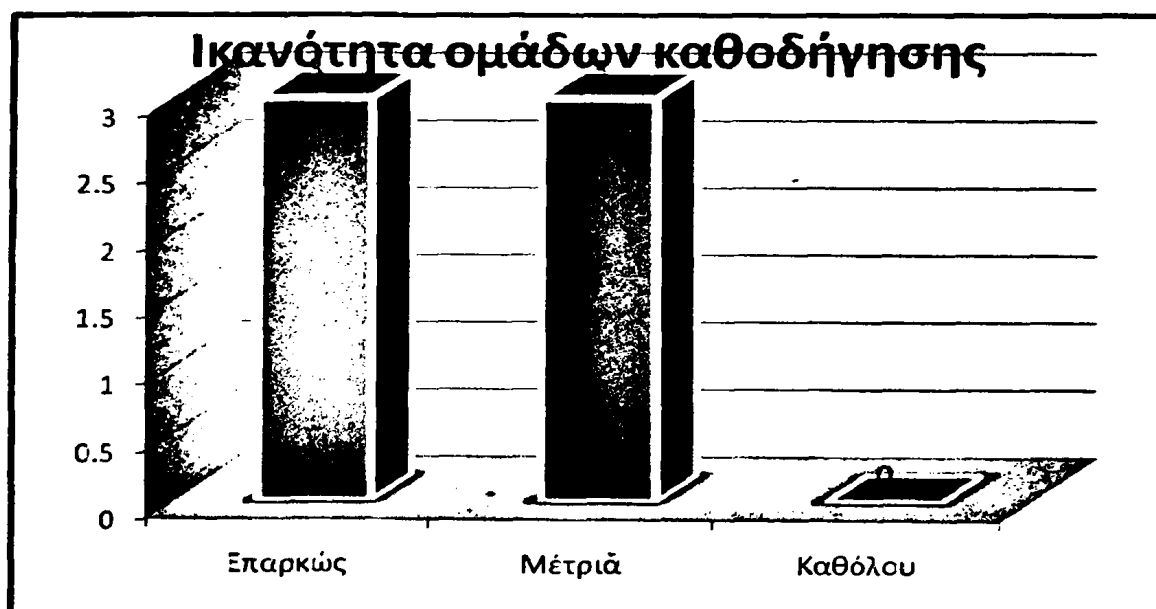
Γράφημα 10



Ερώτηση 3: Οι «Ομάδες Καθοδήγησης» βοηθούν ικανοποιητικά τη συνεργατική σχέση ανάμεσα στα σχολεία δίκτυα;

Οι ομάδες καθοδήγησης είναι ένα μέσο που φαίνεται ότι αφήνει αρκετά ικανοποιημένους τους διευθυντές όσον αφορά τη βοήθεια που προσφέρουν για την ανάπτυξη συνεργατικής σχέσης ανάμεσα στα σχολεία δίκτυα. Αρκετά ικανοποιημένοι είναι οι τρεις διευθυντές των σχολείων, μέτρια ικανοποιημένοι είναι οι άλλοι τρεις διευθυντές, ενώ κανένας από τους διευθυντές δεν δήλωσε καθόλου ικανοποιημένος.

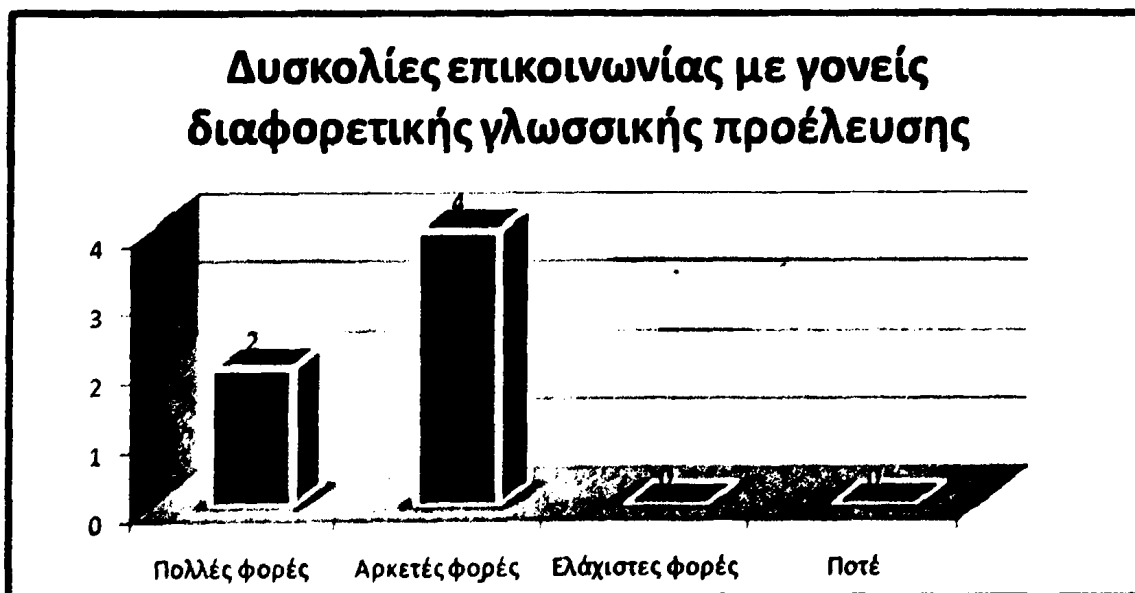
Γράφημα 11



Ερώτηση 4: Αντιμετωπίζετε δυσκολίες στην επικοινωνία σας με τους γονείς των μαθητών διαφορετικής γλωσσικής προέλευσης;

Όπως δείχνει και το πιο κάτω γράφημα, οι διευθυντές αντιμετωπίζουν αρκετές έως πολλές φορές δυσκολίες στην επικοινωνία με τους γονείς μαθητών διαφορετικής προέλευσης. Κανείς δεν έδωσε ως απάντηση ελάχιστες φορές ή ποτέ.

Γράφημα 12



Ερώτηση 5: Σημειώστε τους δύο σημαντικότερους λόγους που κατά τη γνώμη σας οι μαθητές οδηγούνται σε εθνοτικές συγκρούσεις στα πλαίσια της σχολικής συμβίωσης.

-προκαταλήψεις που προέρχονται από την οικογένεια

-θρησκευτικές διαφορές

-κοινωνικοοικονομική ανισότητα των μαθητών

-άρνηση αποδοχής της διαφορετικότητας

-έλλειψη συνεργατικής σχέσης ανάμεσα στους σχολικούς ηγέτες

- έλλειψη εφαρμογής διαπολιτισμικών μέτρων και στρατηγικών από την πλευρά των σχολικών διευθύνσεων

-ελλιπής ενημέρωση και παραπληροφόρηση από τα Μ.Μ.Ε και άλλους φορείς σχετικά με την πολιτισμική ετερότητα

-άλλο...

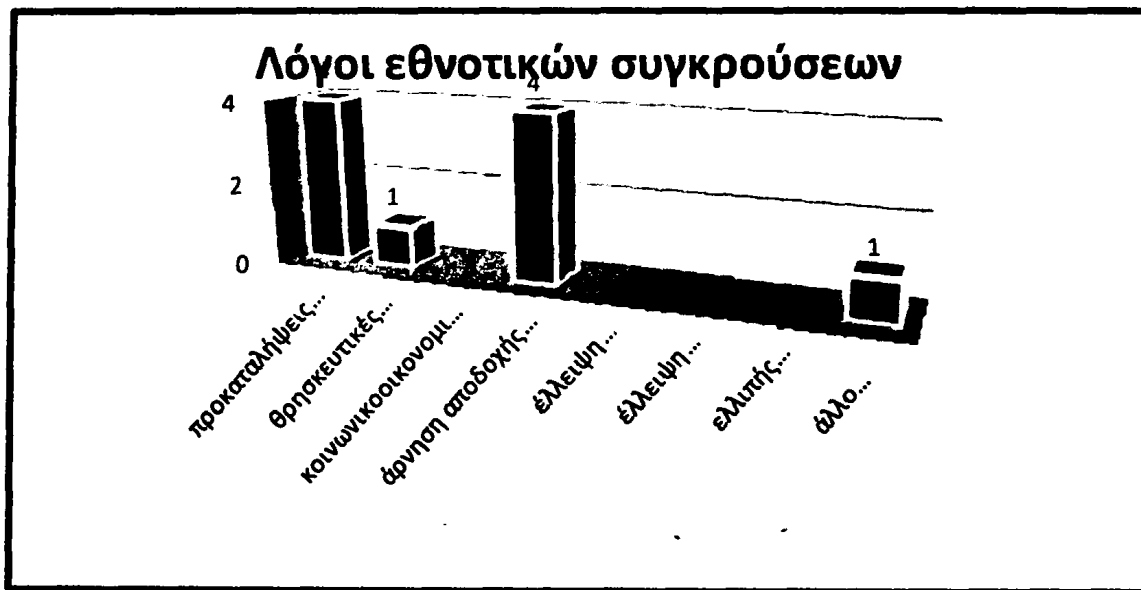
Οι διευθυντές στην πλειοψηφία τους θεωρούν πως οι σημαντικότεροι λόγοι που οδηγούν τους μαθητές σε συγκρούσεις στο σχολικό περιβάλλον είναι οι προκαταλήψεις από την οικογένεια και η άρνηση αποδοχής της διαφορετικότητας. Κάποιος σημείωσε σαν λόγο και τις θρησκευτικές διαφορές, ενώ κάποιος άλλος σημείωσε το «άλλο». Σαν άλλο λόγο υποστήριξε ότι λογικό είναι σε κάθε αρχή της σχολικής χρονιάς να μην υπάρχει αποδοχή κάποιων παιδιών, αφού δεν γνωρίζονται καλά μεταξύ τους και έτσι οδηγούνται σε συγκρούσεις. Στην συνέχεια όμως όταν τα παιδιά γνωριστούν, αποδέχεται ο ένας τον άλλον.

Σημείωση: ένας από τους διευθυντές δεν έδωσε καμία απάντηση υποστηρίζοντας ότι τα παιδιά στο νηπιαγωγείο είναι πολύ μικρά για να αντιληφθούν τις εθνοτικές διαφορές και να οδηγηθούν σε συγκρούσεις. Επισήμανε πως τέτοια περιστατικά συγκρούσεων λαμβάνουν χώρα κυρίως σε πιο μεγάλες ηλικίες μαθητών.



Όλα αυτά παρουσιάζονται συνοπτικά στον πιο κάτω δακτύλιο.

Γράφημα 13



Ερώτηση 6: Σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο ποιος διαχωρισμός των τάξεων έχει καλύτερη λειτουργικότητα;

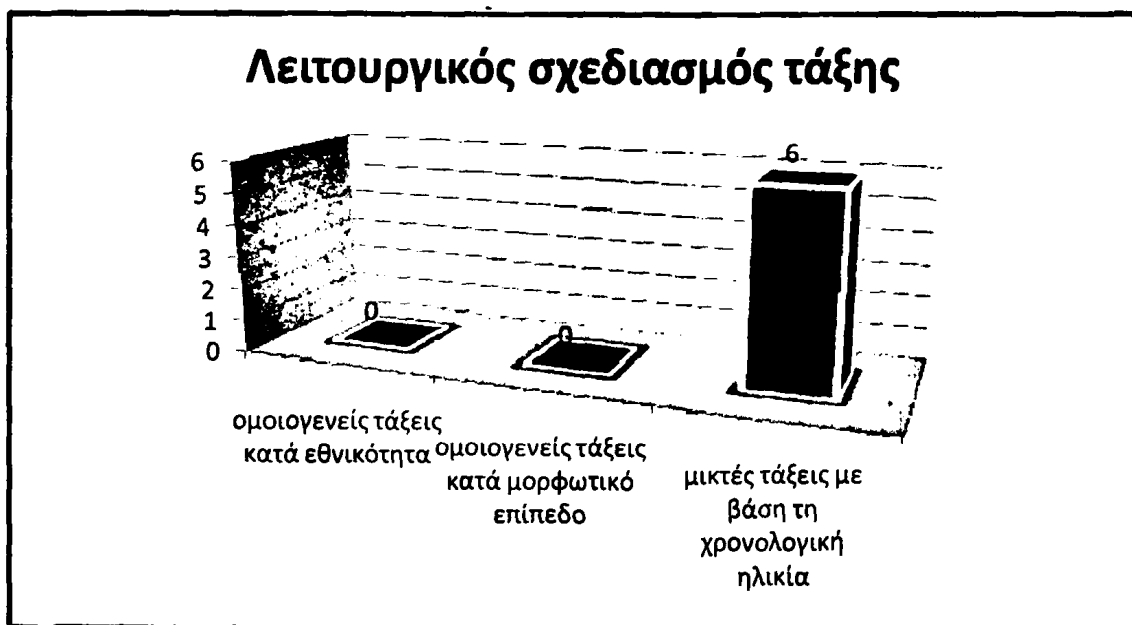
-οι ομοιογενείς τάξεις κατά εθνικότητα (αλλοδαποί με αλλοδαπούς και Ελληνοκύπριοι με Ελληνοκύπριους)

-οι ομοιογενείς τάξεις κατά μορφωτικό επίπεδο (αλλοδαποί και Ελληνοκύπριοι με ίδιο μορφωτικό επίπεδο, ανεξαρτήτου χρονολογικής ηλικίας)

-μικτές τάξεις με βάση τη χρονολογική ηλικία (αλλοδαποί και Ελληνοκύπριοι ίδιας χρονολογικής ηλικίας σε κάθε τάξη)

Υπήρξε ομοφωνία απαντήσεων στην πιο πάνω ερώτηση. Και οι έξι διευθυντές θεωρούν τις μικτές τάξεις με βάση τη χρονολογική ηλικία (αλλοδαποί και Ελληνοκύπριοι ίδιας χρονολογικής ηλικίας σε κάθε τάξη), τον καλύτερο και πιο λειτουργικό διαχωρισμό των μαθητών σε τάξεις.

Γράφημα 14



Ερώτηση 8^η: Πως θα αντιμετωπίζατε την εργασία αλλοδαπών εκπαιδευτικών στα κυπριακά σχολεία για το μάθημα των Θρησκευτικών και της μητρικής γλώσσα;

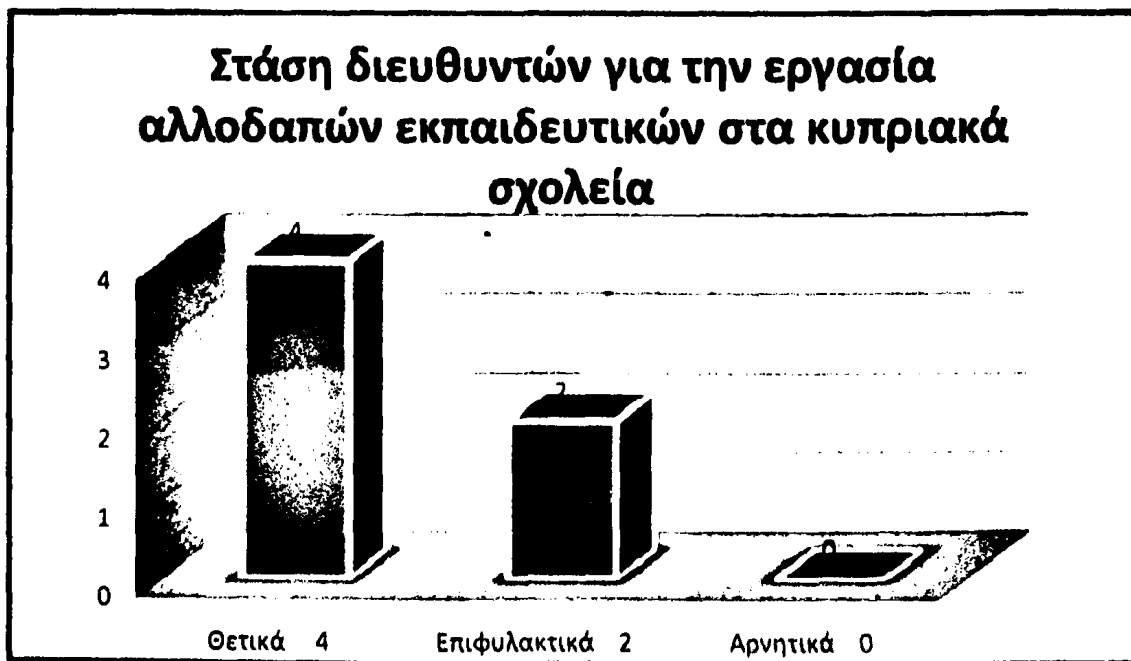
Θετικά

Επιφυλακτικά

Αρνητικά

Οι πλειοψηφία (4) θα αντιμετώπιζε θετικά την εργασία αλλοδαπών εκπαιδευτικών στα ελληνικά σχολεία για το μάθημα των Θρησκευτικών και της μητρικής γλώσσα. Επιφυλακτικά θα αντιμετώπιζαν κάτι τέτοιο δύο από τους διευθυντές, ενώ κανένας δεν θα την αντιμετώπιζε αρνητικά.

Γράφημα 15



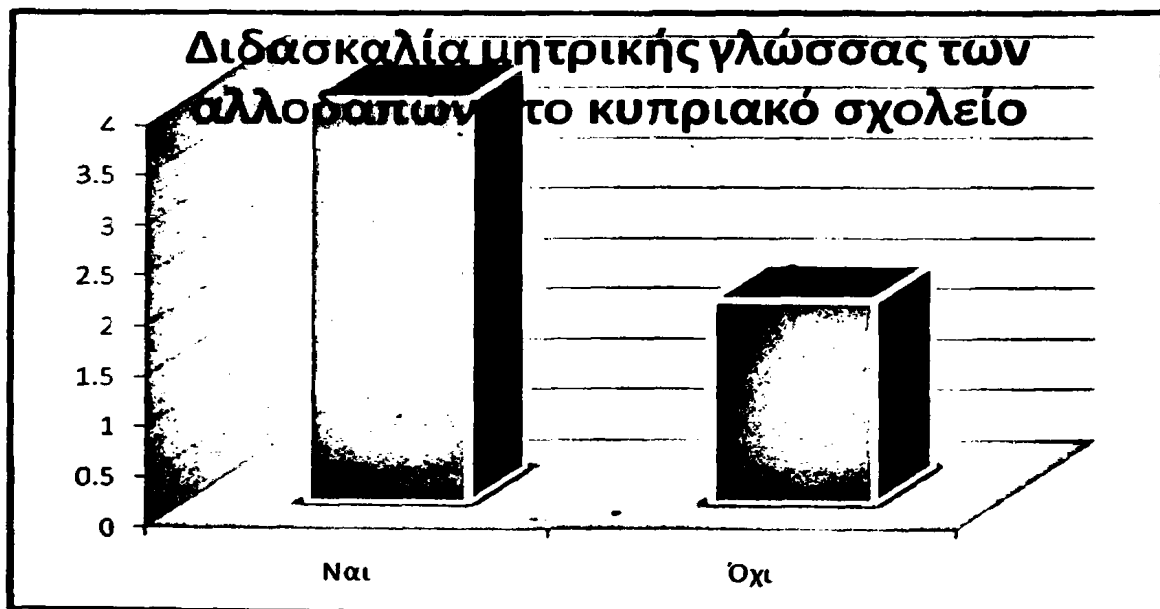
Ερώτηση 7: Θεωρείτε απαραίτητη τη διδασκαλία της μητρικής γλώσσας των αλλοδαπών στο κυπριακό σχολείο;

Ναι

Όχι

Τέσσερις διευθυντές συμφωνούν με τη διδασκαλία της μητρικής γλώσσας των αλλοδαπών στο κυπριακό σχολείο. Δύο διευθυντές αντιμετωπίζουν αρνητικά το πιο πάνω θέμα.

Γράφημα 16



Ερώτηση 8β: Πως θα αντιμετωπίζατε την εργασία αλλοδαπών εκπαιδευτικών στα κυπριακά σχολεία για το μάθημα των θρησκευτικών και της μητρικής γλώσσα; Αν θετικά, με ποιο τρόπο θεωρείτε ότι πρέπει το μάθημα της μητρικής γλώσσας να διδάσκεται στους αλλοδαπούς μαθητές;

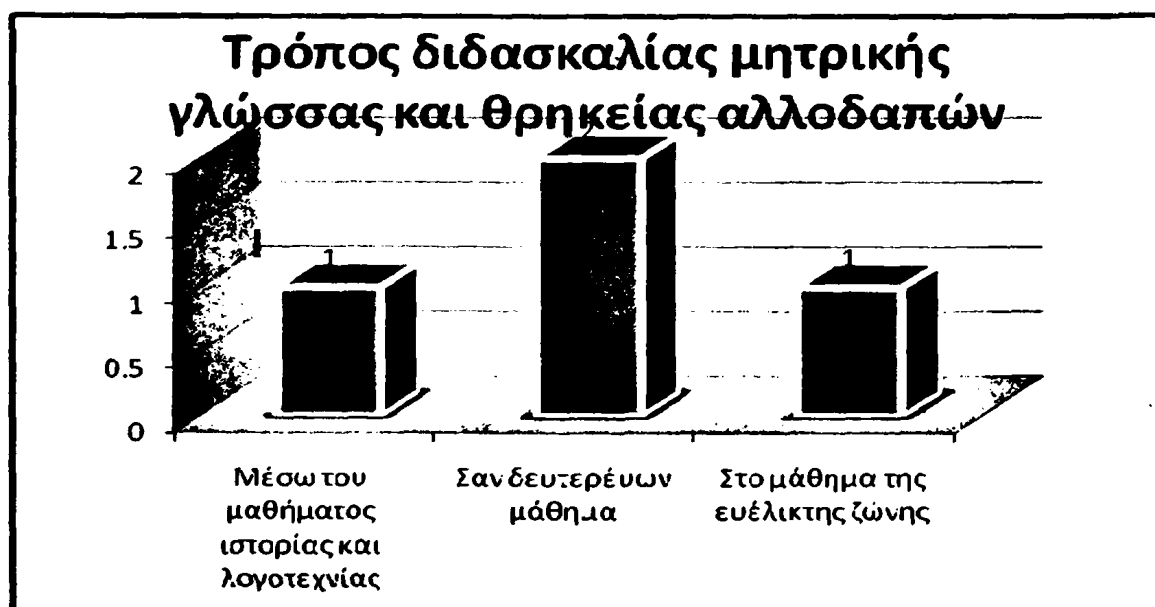
Οι απαντήσεις που δόθηκαν από αυτούς που τάσσονται θετικά ως προς την εργασία αλλοδαπών εκπαιδευτικών στα κυπριακά σχολεία για το μάθημα των θρησκευτικών και της μητρικής γλώσσα είναι οι εξής:

-Μέσω του μαθήματος ιστορίας και λογοτεχνίας.

-Σαν δευτερέων μάθημα. Η κάθε εθνική ομάδα να πηγαίνει στο μάθημα της μητρικής της γλώσσας.

-Η εκμάθηση να γίνεται με σύγχρονες μεθόδους και οπτικοακουστικό υλικό στο μάθημα της ευέλικτης ζώνης.

Γράφημα 17



Ερώτηση 8β: Πως θα αντιμετωπίζατε την εργασία αλλοδαπών εκπαιδευτικών στα κυπριακά σχολεία για το μάθημα των θρησκευτικών και της μητρικής γλώσσα; Αν επιφυλακτικά/αρνητικά γιατί;

Οι απαντήσεις που δόθηκαν από αυτούς που τάσσονται επιφυλακτικά ως προς την εργασία αλλοδαπών εκπαιδευτικών στα κυπριακά σχολεία για το μάθημα των θρησκευτικών και της μητρικής γλώσσα είναι οι εξής:

- Μπορεί να υπάρξει «ρατσισμός – θρησκευτικός φανατισμός».
- Επιφυλάσσομαι για το αν οι αλλοδαποί εκπαιδευτικοί μπορούν να διδάσκουν το μάθημα της γλώσσα και της θρησκείας τους και παράλληλα να σέβονται τη θρησκεία και τη γλώσσα της χώρας υποδοχής.

Γράφημα 18



Ερώτηση 9: Θεωρείτε ότι οι μεταναστευτικές ομάδες των μαθητών πρέπει να έχουν δικαίωμα επιλογής συμμετοχής τους σε:

- σχολικές γιορτές για ελληνικές εθνικές επετείους (πχ η επανάσταση του 1821)
- σχολικές γιορτές για χριστιανικές γιορτές (πχ Χριστούγεννα)
- προσευχή
- μάθημα θρησκευτικών

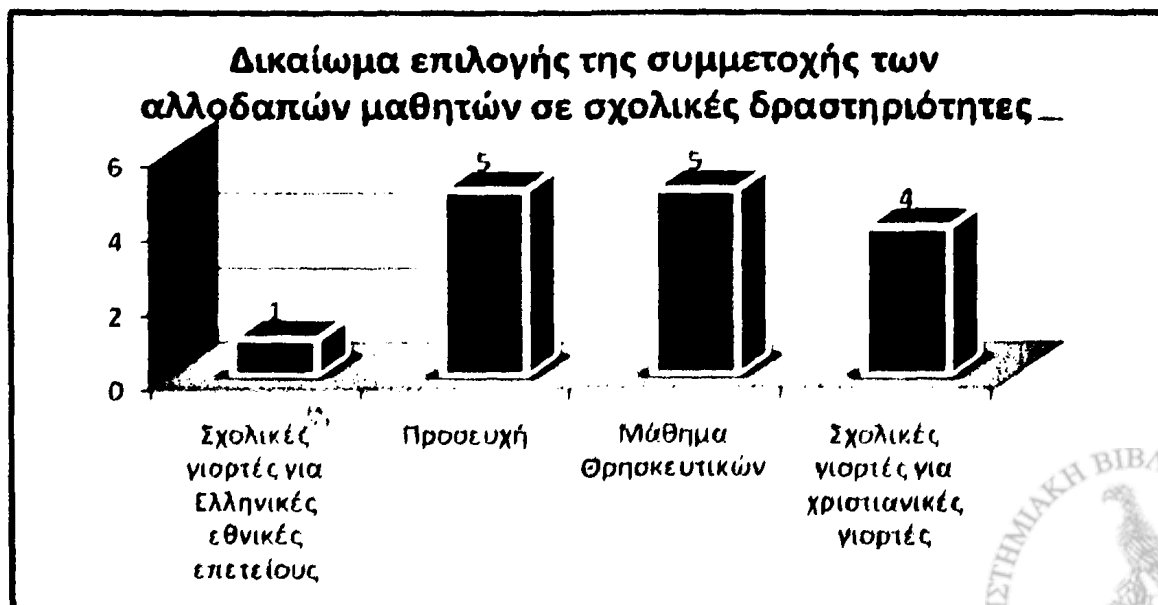
Τρεις από τους διευθυντές σημείωσαν ότι οι αλλοδαποί μαθητές έχουν δικαίωμα επιλογής τους σε σχολικές γιορτές για χριστιανικές γιορτές (πχ Χριστούγεννα), στην προσευχή και στο μάθημα θρησκευτικών

Ένας διευθυντής σημείωσε ότι οι αλλοδαποί μαθητές έχουν δικαίωμα επιλογής της συμμετοχής τους σε όλα τα παραπάνω.

Ένας διευθυντής σημείωσε ότι οι αλλοδαποί μαθητές έχουν δικαίωμα επιλογής της συμμετοχής τους στην προσευχή και στο μάθημα των θρησκευτικών.

Τέλος, ένας από τους διευθυντές θεωρεί ότι οι μεταναστευτικές ομάδες των μαθητών δεν πρέπει να έχουν δικαίωμα επιλογής τους σε όλα τα παραπάνω, αφού οφείλουν να γνωρίζουν την ιστορία και τη θρησκεία της χώρας υποδοχής.

Γράφημα 19



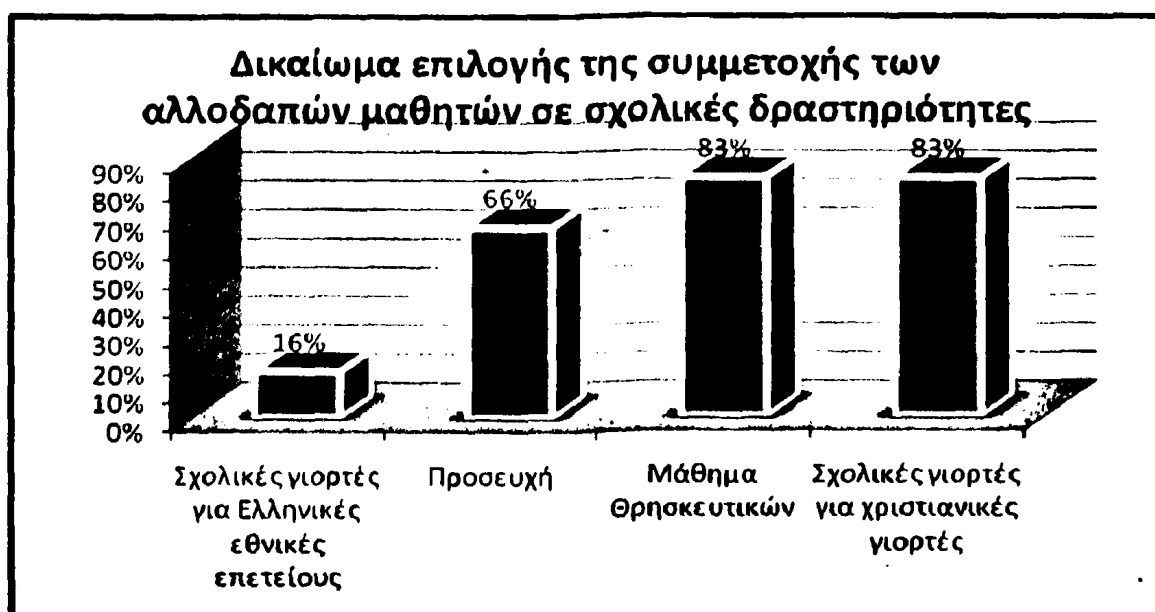
Συνοπτικά το 16% θεωρεί ότι αλλοδαποί μαθητές πρέπει να έχουν δικαίωμα επιλογής της συμμετοχής τους στις σχολικές γιορτές για ελληνικές εθνικές επετείους (πχ η επανάσταση του 1821).

Το 66% θεωρεί ότι αλλοδαποί μαθητές πρέπει να έχουν δικαίωμα επιλογής της συμμετοχής του στις σχολικές γιορτές για χριστιανικές γιορτές (πχ Χριστούγεννα).

Το 83% θεωρεί ότι αλλοδαποί πρέπει να έχουν δικαίωμα επιλογής της συμμετοχής τους στην προσευχή.

Το 83% θεωρεί ότι αλλοδαποί πρέπει να έχουν δικαίωμα επιλογής της συμμετοχής τους στο μάθημα των θρησκευτικών.

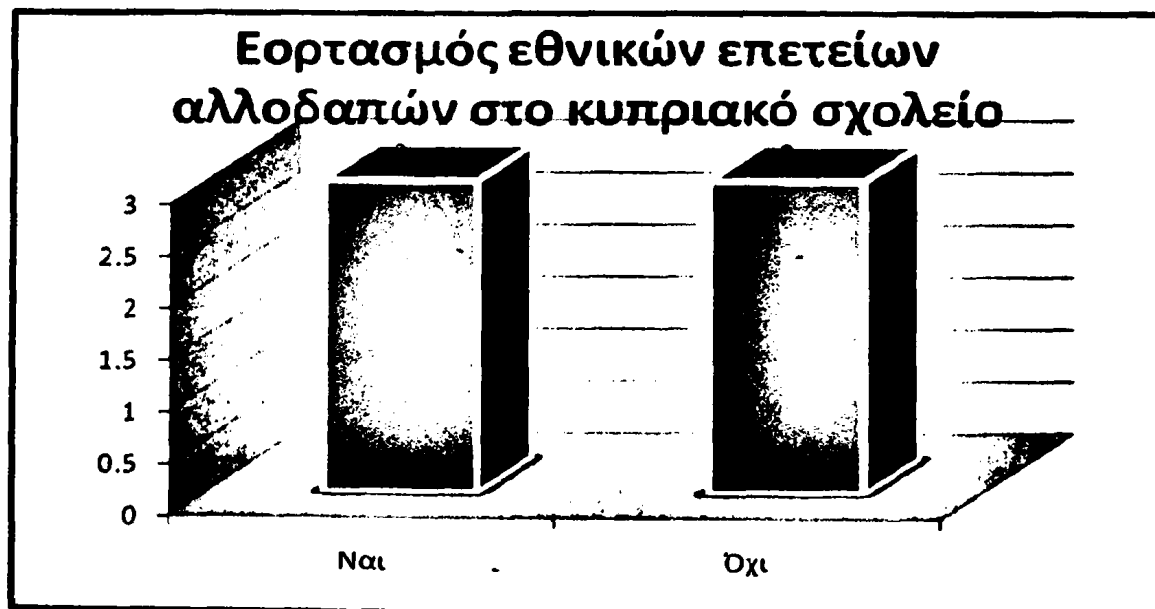
Γράφημα 20



Ερώτηση 10: Θεωρείτε ότι οι θρησκευτικές γιορτές (π.χ Ραμαζάνι) και οι εθνικές επετείοι της χώρας προέλευσης πρέπει να γιορτάζονται στο σχολικό πρόγραμμα της χώρας προέλευσης;

Το γράφημα 21 εκφράζει το διχασμό απόψεων εκ μέρους των διευθυντών για ένα τόσο λεπτό θέμα.

Γράφημα 21



Ερώτηση 11^α: Αριθμήστε με 1-6 με σειρά σπουδαιότητας (1 το λιγότερο σημαντικό μέχρι 6 το σημαντικότερο) τις δραστηριότητες διαμόρφωσης διαπολιτισμικού κλίματος:

- Θεατρικό δρώμενο
- Μουσικές δραστηριότητες με πολυπολιτισμικά στοιχεία
- Επισκέψεις σε μουσεία και πολιτισμικά κέντρα της χώρας προέλευσης
- Αδελφοποίηση σχολείων
- Ανταλλαγή μαθητών
- Προγράμματα Erasmus

Οι διευθυντές των σχολείων αριθμήσαν με σειρά σπουδαιότητας τις δραστηριότητες διαμόρφωσης διαπολιτισμικού κλίματος. Ο ανώτερος βαθμός που μπορεί να λάβει μια δραστηριότητα είναι 36 (6 διευθυντές από 6 βαθμούς) και ο κατώτερος βαθμός είναι 6 (6 διευθυντές από 1 βαθμό).

Οι βαθμολογίες που συγκέντρωσαν οι δραστηριότητες είναι:

- Θεατρικό δρώμενο 30/36
- Μουσικές δραστηριότητες με πολυπολιτισμικά στοιχεία 33/36
- Επισκέψεις σε μουσεία και πολιτισμικά κέντρα της χώρας προέλευσης 20/36
- Αδελφοποίηση σχολείων 16/36
- Ανταλλαγή μαθητών 13/36
- Προγράμματα Erasmus 12/36



Οι μουσικές δραστηριότητες και το θεατρικό δρώμενο φαίνεται να είναι οι πιο δημοφιλείς δραστηριότητες, ενώ η ανταλλαγή μαθητών και τα προγράμματα Erasmus φαίνεται να βρίσκονται χαμηλά στις προτιμήσεις των διευθυντών.

Στο πιο κάτω γράφημα παρουσιάζονται με ποσοστά τα δεδομένα.

Γράφημα 22



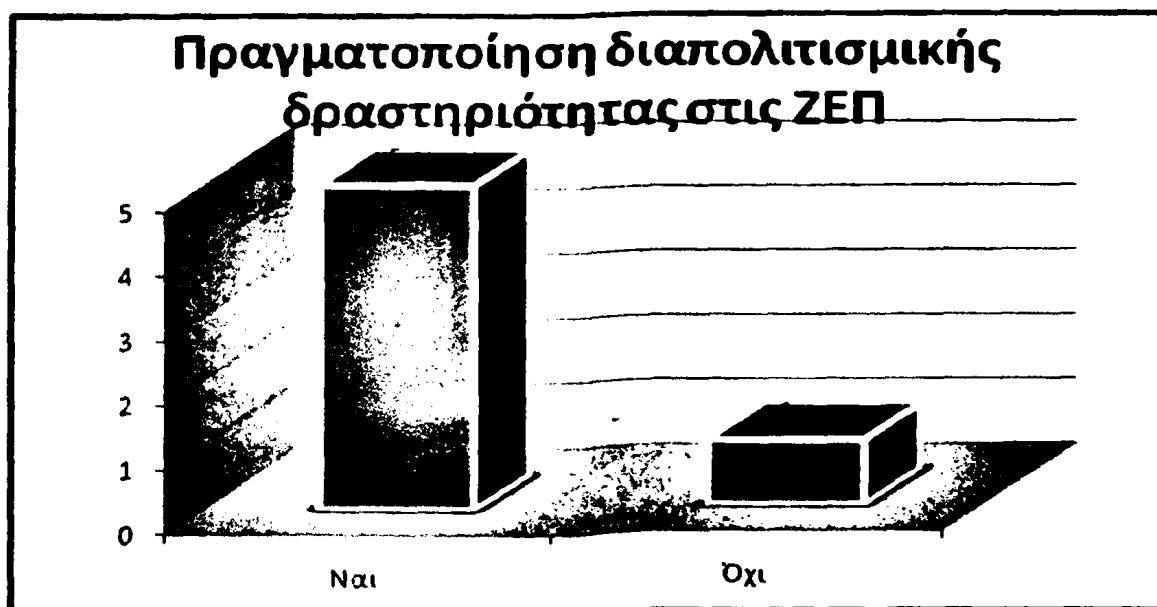
11β. Πραγματοποιήθηκε κάποια τέτοια δραστηριότητα διαμόρφωσης διαπολιτισμικού κλίματος στο δικό σας σχολείο;

Αν ναι, ποια;

Αν όχι, γιατί;

Σε πέντε από τις έξι ζώνες εκπαιδευτικής προτεραιότητας πραγματοποιήθηκαν κάποιες από τις πιο πάνω δραστηριότητες. Στο σχολείο που δεν πραγματοποιήθηκε κάτι τέτοιο, ο λόγος ήταν η έλλειψη εκπαιδευτικού προσωπικού, αφού το σχολείο είναι μονοθέσιο.

Γράφημα 23

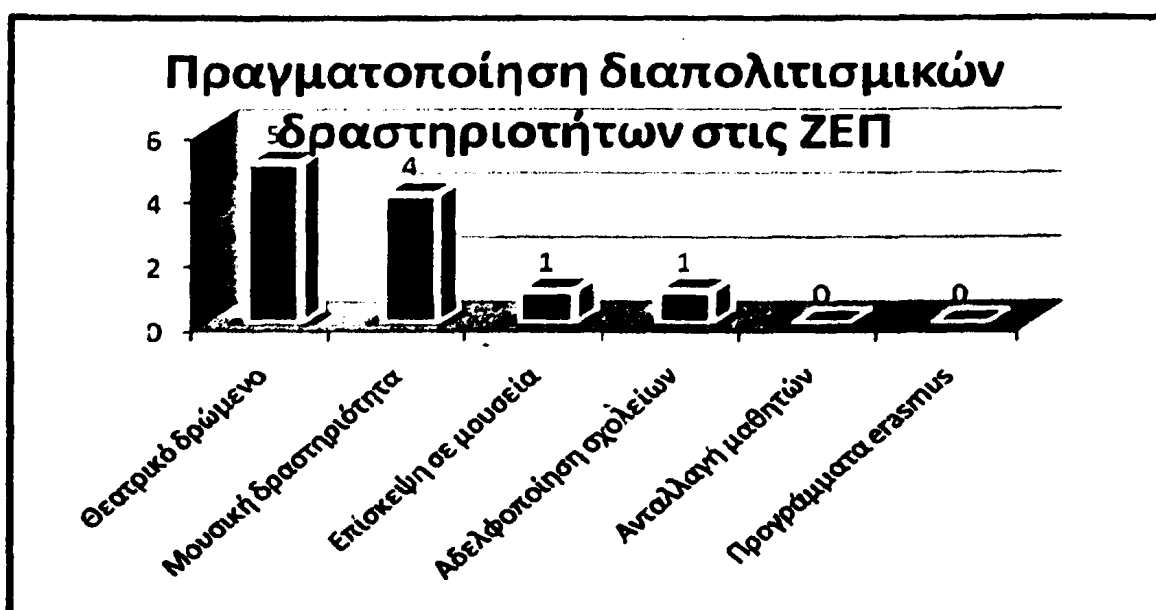


Στα 5 αυτά σχολεία πραγματοποιήθηκε θεατρικό δρώμενο. Στα 4 πραγματοποιήθηκε και μουσική δραστηριότητα, ενώ σε ένα σχολείο πραγματοποιήθηκε και επίσκεψη σε μουσείο, αλλά και αδελφοποίηση σχολείων σε διάφορες εκδηλώσεις.

Οι πιο πάνω δραστηριότητες που πραγματοποιήθηκαν φάνηκαν από την ερώτηση 11^α ότι είναι δημοφιλής στις Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας.

Σε κανένα σχολείο δεν πραγματοποιήθηκε ποτέ ανταλλαγή μαθητών και πρόγραμμα Erasmus.

Γράφημα 24



**Ερώτηση 12: Η διδακτική προσέγγιση που χρησιμοποιείτε στηρίζεται κυρίως:
(σημειώστε μέχρι 2)**

-Σε όσα μάθατε στις αρχικές σας σπουδές

-Σε όσα μάθατε σε επιμορφωτικά σεμινάρια

-Σε όσα μάθατε σε μεταπτυχιακές σπουδές

-Στις γνώσεις και εμπειρίες που αποκτήσατε από την επαγγελματική σας σταδιοδρομία

-Στις υποδείξεις και την καθοδήγηση της Μόνιμης Ομάδας εργασίας για την Προαγωγή του Αλφαριθμητισμού και της Σχολικής Επιτυχίας (Μ.Ο.Ε.Π.Α.Σ.Ε) και των καθοδηγητικών οργάνων των Ζωνών

-Στις ανάγκες των εκπαιδευτικών του σχολείου σας

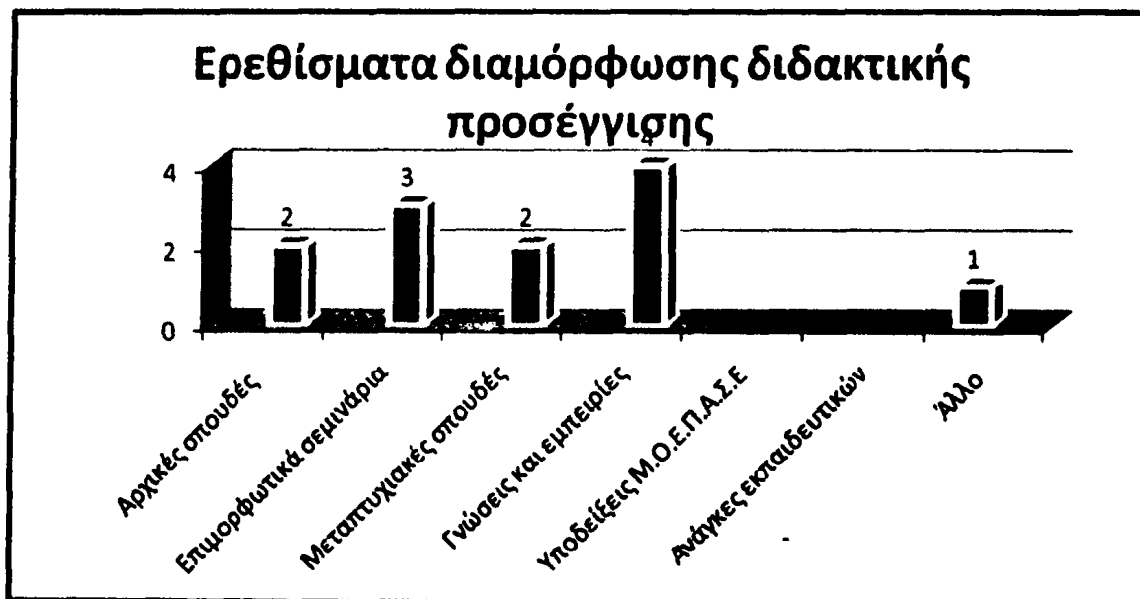
-Άλλο:...

Σε όλα τα ερωτηματολόγια σημειώθηκαν από 2 ερεθίσματα. Τρεις από τους διευθυντές μάλιστα είπαν πως ήθελαν να σημειώσουν περισσότερα από 2, αφού η διδακτική τους προσέγγιση στηρίζεται σε πάρα πολλά. Τελικά ιεραρχώντας τα ερεθίσματα σημείωσαν τα δύο ισχυρότερα τα οποία τους επηρεάζουν πιο πολύ στη διαμόρφωση της διδακτικής προσέγγισης.

Αυτό που φαίνεται να επηρεάζει πιο πολύ τους διευθυντές για την διδακτική προσέγγιση που ακολουθούν είναι οι γνώσεις και οι εμπειρίες που απέκτησαν από την επαγγελματική τους σταδιοδρομία, αφού το ερέθισμα αυτό σημειώθηκε 4 φορές. Τα επιμορφωτικά σεμινάρια σημειώθηκαν τρεις φορές, ενώ οι μεταπτυχιακές σπουδές και οι αρχικές σπουδές από δύο φορές. Το «άλλο» ερέθισμα σημειώθηκε μια φορά και αναφέρει πως η διδακτική προσέγγιση στηρίζεται «στις ανάγκες των παιδιών του νηπιαγωγείου μου».

Τα πιο πάνω φαίνονται στο γράφημα 25.

Γράφημα 25



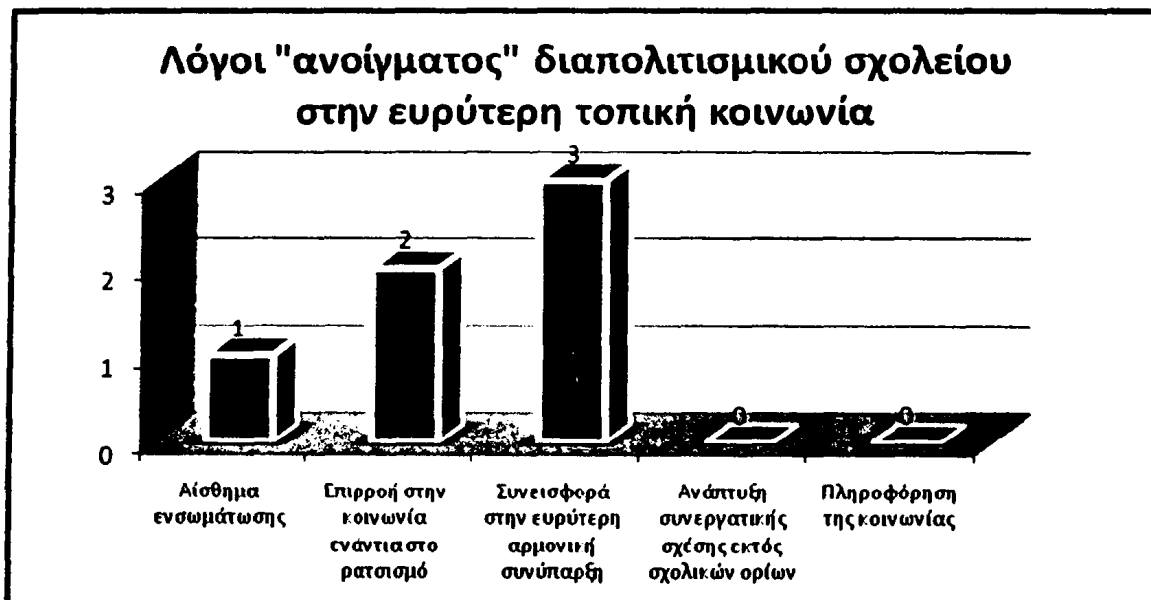
Ερώτηση 13: Ως διευθυντής ενός διαπολιτισμικού σχολείου για ποιο από τους παρακάτω λόγους θα επιχειρούσατε το άνοιγμα του σχολείου στην τοπική κοινωνία μέσα από ποικίλες δραστηριότητες;

- Αίσθημα ενσωμάτωσης των αλλοδαπών στην κοινωνία.
- Άσκηση επιρροής στην ελληνική κοινωνία ενάντια στο ρατσισμό και την προκατάληψη.
- Συνεισφορά στην ευρύτερη αρμονική συνύπαρξη αλλοδαπών και γηγενών πληθυσμών.
- Ανάπτυξη συνεργατικής σχέσης μαθητών, εκτός σχολικών ορίων.
- Για την πληροφόρηση της κοινωνίας σχετικά με την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τα ήθη και τα έθιμα των αλλοδαπών.

Η συνεισφορά στην ευρύτερη αρμονική συνύπαρξη αλλοδαπών και γηγενών πληθυσμών είναι ο κυριότερος λόγος για τον οποίο επιχειρείται το άνοιγμα ενός διαπολιτισμικού σχολείου στην τοπική κοινωνία μέσα από ποικίλες δραστηριότητες, αφού σημειώθηκε τρεις φορές. Ακολουθεί η άσκηση επιρροής στην ελληνική κοινωνία ενάντια στο ρατσισμό και την προκατάληψη, η οποία σημειώθηκε από δύο διευθυντές και τέλος το αίσθημα ενσωμάτωσης που σημειώθηκε από έναν διευθυντή. Η ανάπτυξη συνεργατικής σχέσης μαθητών, εκτός σχολικών ορίων και η πληροφόρηση της κοινωνίας σχετικά με την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τα ήθη και τα έθιμα των αλλοδαπών δεν θεωρήθηκε από κανέναν διευθυντή ο κύριος λόγος για το «άνοιγμα» του διαπολιτισμικού σχολείου στην κοινωνία.

Στην επόμενη σελίδα, στο γράφημα 26, απεικονίζονται τα πιο πάνω

Γράφημα 26



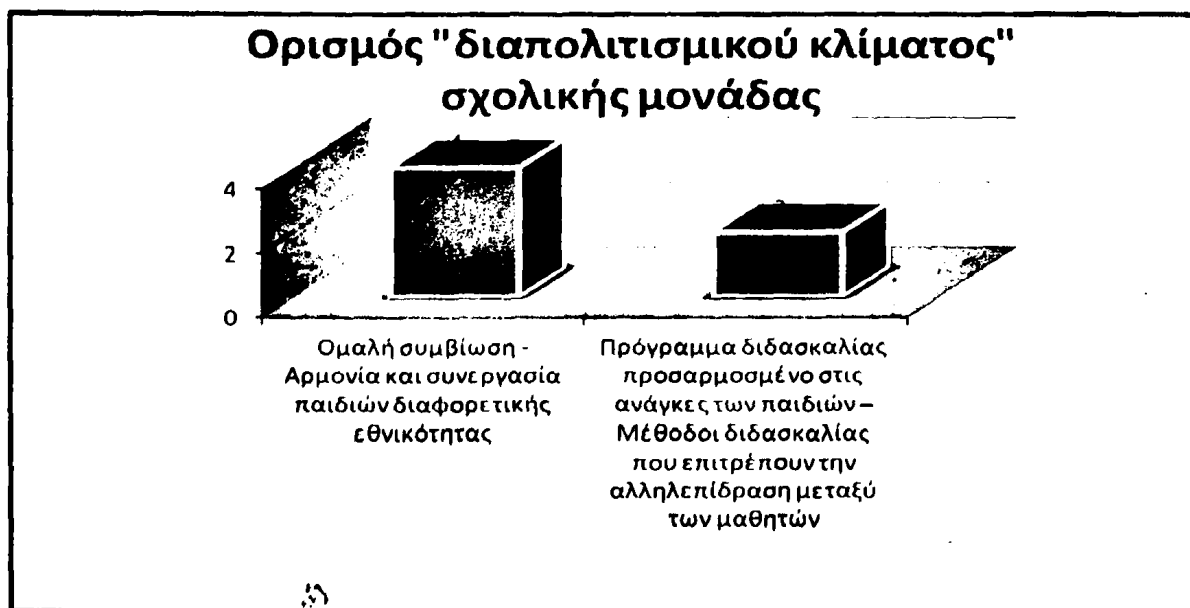
Ερώτηση 14: Τι ορίζεται ως «διαπολιτισμικό σχολικό κλίμα» της σχολικής μονάδας;

Αποδελτίωση απαντήσεων

- Ομαλή συμβίωση παιδιών διαφορετικής εθνικότητας, γλώσσας, θρησκείας, κουλτούρας - Αρμονία και συνεργασία μεταξύ μαθητών διαφορετικής εθνικής προέλευσης – αποδοχή της διαφορετικότητας – πνεύμα ισότητας.
- Πρόγραμμα διδασκαλίας διαφοροποιημένο- προσαρμοσμένο στις ανάγκες των παιδιών – Μέθοδοι διδασκαλίας που επιτρέπουν την αλληλεπίδραση μεταξύ των μαθητών.

Τέσσερις διευθυντές ορίζουν το διαπολιτισμικό κλίμα ως την «ομαλή συμβίωση παιδιών διαφορετικής εθνικότητας, γλώσσας, θρησκείας, κουλτούρας, την αρμονία και συνεργασία μεταξύ μαθητών διαφορετικής εθνικής προέλευσης, την αποδοχή της διαφορετικότητας και το πνεύμα ισότητας». Δυο διευθυντές ορίζουν το διαπολιτισμικό κλίμα ως «ένα πρόγραμμα διδασκαλίας διαφοροποιημένο και προσαρμοσμένο στις ανάγκες των παιδιών με μεθόδους διδασκαλίας που επιτρέπουν την αλληλεπίδραση μεταξύ των μαθητών».

Γράφημα 27



Ερώτηση 15: Τι διευκολύνει τη δημιουργία του «διαπολιτισμικού σχολικού κλίματος;

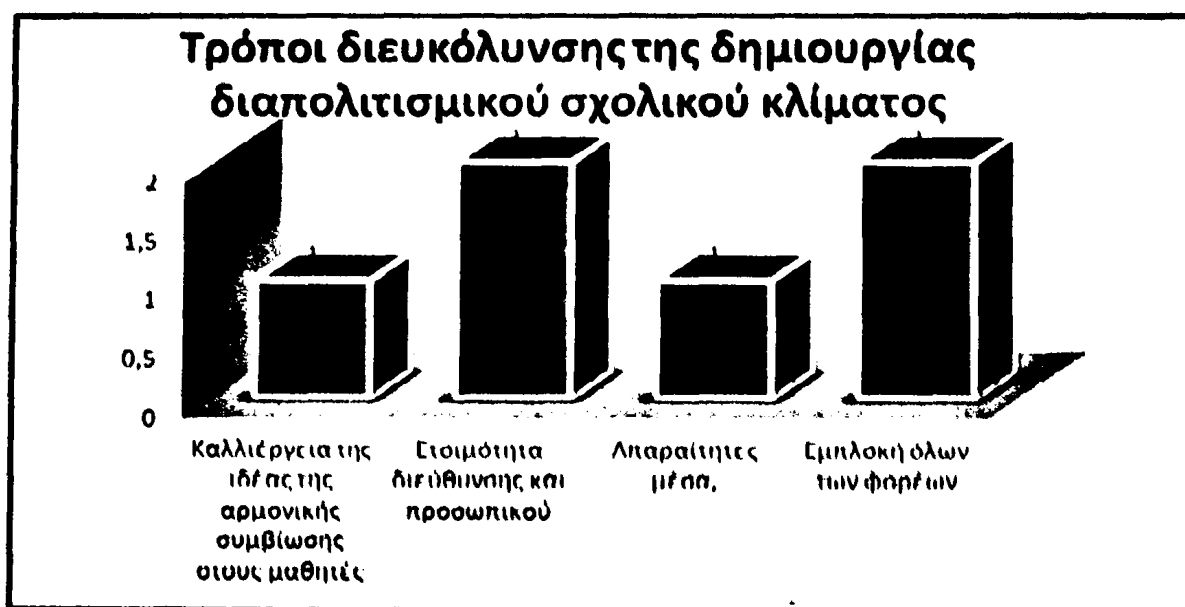
Αποδελτίωση απαντήσεων

- Καλλιέργεια της ιδέας της αρμονικής συμβίωσης, του διαλόγου, και της αποδοχής της διαφορετικότητας στους μαθητές.
- Ετοιμότητα διεύθυνσης και προσωπικού στην αντιμετώπιση απρόοπτων καταστάσεων.
- Ύπαρξη απαραίτητων μέσων, δομών και εφοδίων για διευκόλυνση παιδαγωγικού έργου.
- Εμπλοκή γονέων, τοπικών αρχών, δημοτικών αρχών, γειτονικών σχολείων, εκκλησίας.

Για το τι διευκολύνει τη δημιουργία του «διαπολιτισμικού σχολικού κλίματος» ένα διευθυντής απάντησε η «καλλιέργεια της ιδέας της αρμονικής συμβίωσης, του διαλόγου, και της αποδοχής της διαφορετικότητας στους μαθητές». Η «Ετοιμότητα διεύθυνσης και προσωπικού στην αντιμετώπιση απρόοπτων καταστάσεων» σημειώθηκε από δύο διευθυντές. Ένας άλλος διευθυντής θεωρεί ότι η δημιουργία «διαπολιτισμικού σχολικού κλίματος» διευκολύνεται από την «ύπαρξη απαραίτητων μέσων, δομών και εφοδίων για διευκόλυνση παιδαγωγικού έργου» και τέλος δύο διευθυντές ανέφεραν πως η εμπλοκή όλων των φορέων «γονέων, τοπικών αρχών, δημοτικών αρχών, γειτονικών σχολείων και εκκλησίας» αποτελεί έναν άλλον τρόπο.

Στην επόμενη σελίδα παρουσιάζονται τα πιο πάνω στοιχεία συνοπτικά στο γράφημα 28.

Γράφημα 28



Ερώτηση 16: Με ποιο τρόπο επιτυγχάνεται η καλύτερη γνώση και πληροφόρηση σχετικά με την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τις αξίες, τον τρόπο ζωής τα ήθη και έθιμα των αλλοδαπών;

Αποδελίωση απαντήσεων

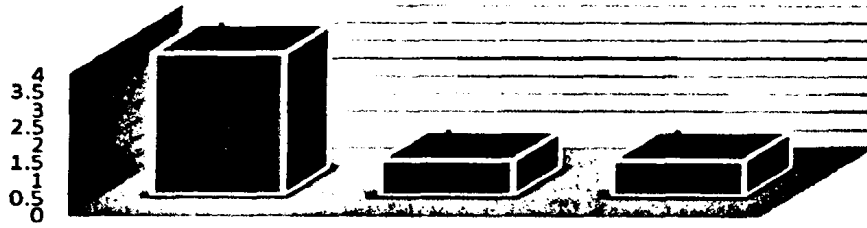
- Διοργάνωση διαπολιτισμικών δραστηριοτήτων με την ενεργή εμπλοκή των γονέων των αλλοδαπών μαθητών (φεστιβάλ χορού και μουσικής, θεατρικό δρώμενο, έκθεση έργων τέχνης και φωτογραφίας, γιορτές με φαγητά και ποτά της χώρας προέλευσης, μεταφορά εικόνων – αντικειμένων – ενδυμασίας αλλοδαπών).
- Εισαγωγή θεμάτων για την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τις αξίες, τον τρόπο ζωής τα ήθη και έθιμα των αλλοδαπών, μέσα στο αναλυτικό πρόγραμμα.
- Δημιουργία συλλογής παραμυθιών, λαϊκών διηγήσεων και ιστοριών με μύθους και θρύλους από τις χώρες προέλευσης των παιδιών.

Φαίνεται πως η «διοργάνωση διαπολιτισμικών δραστηριοτήτων με την ενεργή εμπλοκή των γονέων των αλλοδαπών» κυριαρχεί σαν ιδέα για την επίτευξη της καλύτερης γνώσης και πληροφόρησης σχετικά με την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τις αξίες, τον τρόπο ζωής τα ήθη και έθιμα των αλλοδαπών, αφού τέσσερις από τους διευθυντές υποστήριξαν αυτόν τον τρόπο. Ο τρόπος «εισαγωγή θεμάτων για την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τις αξίες, τον τρόπο ζωής τα ήθη και έθιμα των αλλοδαπών, μέσα στο αναλυτικό πρόγραμμα» και η «δημιουργία συλλογής παραμυθιών, λαϊκών διηγήσεων και ιστοριών με μύθους και θρύλους από τις χώρες προέλευσης των παιδιών», σημειώθηκαν από ένα διευθυντή αντίστοιχα.

Στην επόμενη σελίδα παρουσιάζονται τα πιο πάνω στοιχεία συνοπτικά σε γράφημα.

Γράφημα 29

Τρόποι πληροφόρησης σχετικά με πολιτισμό αλλοδαπών



Διαπολιτισμικές δραστηριότητες με την ενεργή με εμπλοκή των αλλοδαπών γονέων

Εισαγωγή σχετικών θεμάτων στο αναλυτικό πρόγραμμα

Δημιουργία συλλογής παραμυθιών, λαϊκών διηγήσεων και ιστοριών με μύθους και θρύλους από τις χώρες προέλευσης των παιδιών

Ερώτηση 17: Με ποιο τρόπο επιτυγχάνεται η επαρκής ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των μαθητών σχετικά με έννοιες όπως ρατσισμός, εθνοφυλετικός διαχωρισμός και διαπολιτισμικός διάλογος;

Αποδελτίωση απαντήσεων

- Ανάγνωση σχετικών κειμένων – παρακολούθηση σχετικών ταινιών και συζήτηση.
- Αναφορές των εννοιών στο αναλυτικό πρόγραμμα.
- Θεατρικό δρώμενο- παιχνίδι ρόλων.
- Βιωματικά.

Μια άποψη για τον τρόπο με τον οποίο επιτυγχάνεται η επαρκής ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των μαθητών σχετικά με έννοιες όπως ρατσισμός, εθνοφυλετικός διαχωρισμός και διαπολιτισμικός διάλογος αφορά την ανάγνωση κειμένων και την παρακολούθηση ταινιών οι οποίες εμπεριέχουν καταστάσεις με τις οποίες μπορεί να γίνει συζήτηση για τις έννοιες. Δύο διευθυντές συμφωνούν πως οι έννοιες αυτές μεταδίδονται στα παιδιά μέσα από σχετικές αναφορές στα διάφορα μαθήματα του αναλυτικού προγράμματος. Το θεατρικό δρώμενο - παιχνίδι ρόλων με στοιχεία σχετικά με τις έννοιες ρατσισμός, εθνοφυλετικός διαχωρισμός και διαπολιτισμικός διάλογος είναι άλλος τρόπος που αναφέρθηκε από ένα διευθυντή ενώ «βιωματικά» είναι ο τρόπος που αναφέρθηκε από δύο διευθυντές.

Στην επόμενη σελίδα, στο γράφημα 30 παρουσιάζονται τα πιο πάνω.

Γράφημα 30



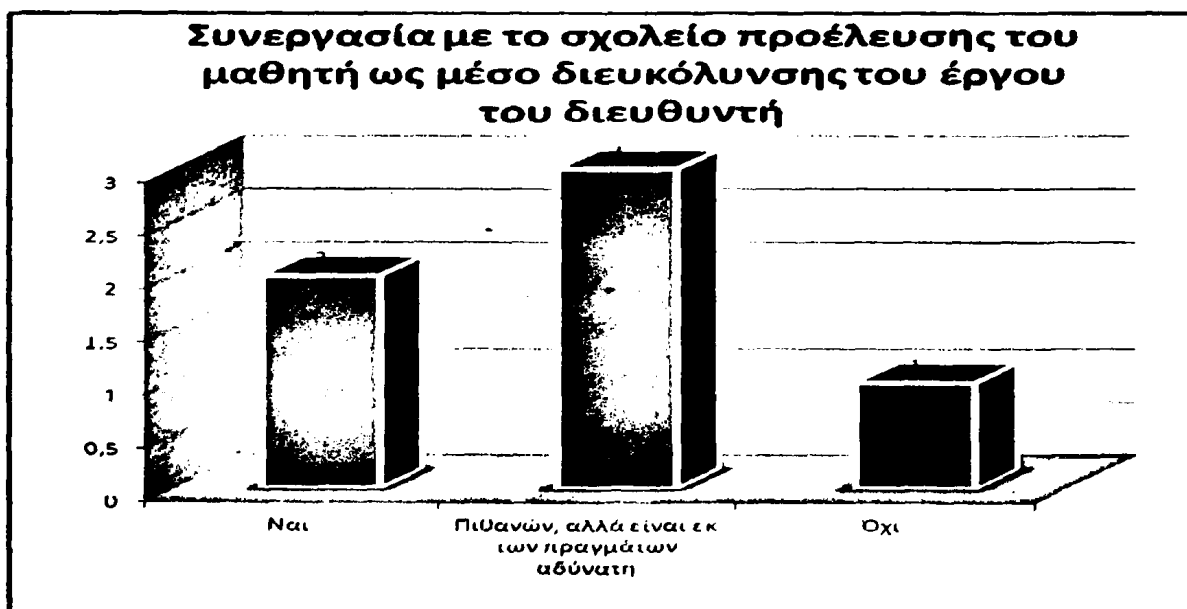
Ερώτηση 18^α: Θεωρείται ότι η επικοινωνία και η συνεργασία με το σχολείο προέλευσης του αλλοδαπού μαθητή θα διευκόλυνε το έργο σας;

Αποδεκτικότητα απαντήσεων

- Ναι
- Πιθανών, αλλά είναι εκ των πραγμάτων αδύνατη
- Όχι

Θετική απάντηση στο κατά πόσο η επικοινωνία και η συνεργασία με το σχολείο προέλευσης του αλλοδαπού μαθητή θα διευκόλυνε το έργο τους, έδωσαν δύο διευθυντές. Τρεις διευθυντές πιθανών να συμφωνούσαν με κάτι τέτοιο αλλά φαίνεται εκ των πραγμάτων αδύνατο. Ένας διευθυντής είναι αρνητικός.

Γράφημα 31



Ερώτηση 18β: Θεωρείται ότι η επικοινωνία και η συνεργασία με το σχολείο προέλευσης του αλλοδαπού μαθητή θα διευκόλυνε το έργο σας;

Αν ναι, με ποιόν τρόπο πιστεύετε ότι θα μπορούσατε να την επιτύχετε;

Αν όχι, γιατί;

Οι δύο διευθυντές που απάντησαν θετικά θεωρούν ότι η συνεργασία με τη χώρα προέλευσης μπορεί να επιτευχθεί με:

1. Ανταλλαγή υλικού και απόψεων.
2. Προγράμματα επισκέψεων μαθητών – αδελφοποίηση σχολείων.

Οι τρεις διευθυντές που απάντησαν «πιθανών, αλλά είναι εκ των πραγμάτων αδύνατη» θεωρούν ότι η συνεργασία με τη χώρα προέλευσης είναι εκ των πραγμάτων αδύνατη αφού:

1. Δυσκολία επικοινωνίας λόγω διαφορετικής γλώσσας.
2. Έλλειψη χρόνου και προσωπικού.
3. Ανεπαρκείς πληροφορίες για εντοπισμό του σχολείου προέλευσης του κάθε μαθητή.

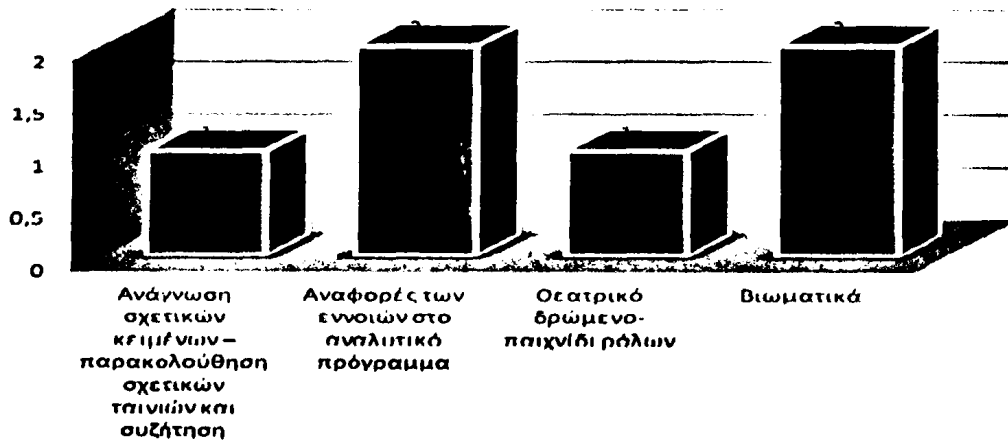
Ο διευθυντής που απάντησε αρνητικά θεωρεί ότι η συνεργασία με τη χώρα προέλευσης δεν θα διευκόλυνε το έργο του αφού:

«Αποκλείεται να έχουν περισσότερες πληροφορίες για την κατάσταση του παιδιού από το σχολείο μας, αφού τα παιδιά έφυγαν σε μικρή ηλικία από τη χώρα προέλευσης».

Στην επόμενη σελίδα παρουσιάζονται τα πιο πάνω στοιχεία συνοπτικά στο γράφημα 32.

Γράφημα 32

Τρόποι ευαισθητοποίησης μαθητών σχετικά με διαπολιτισμικές έννοιες



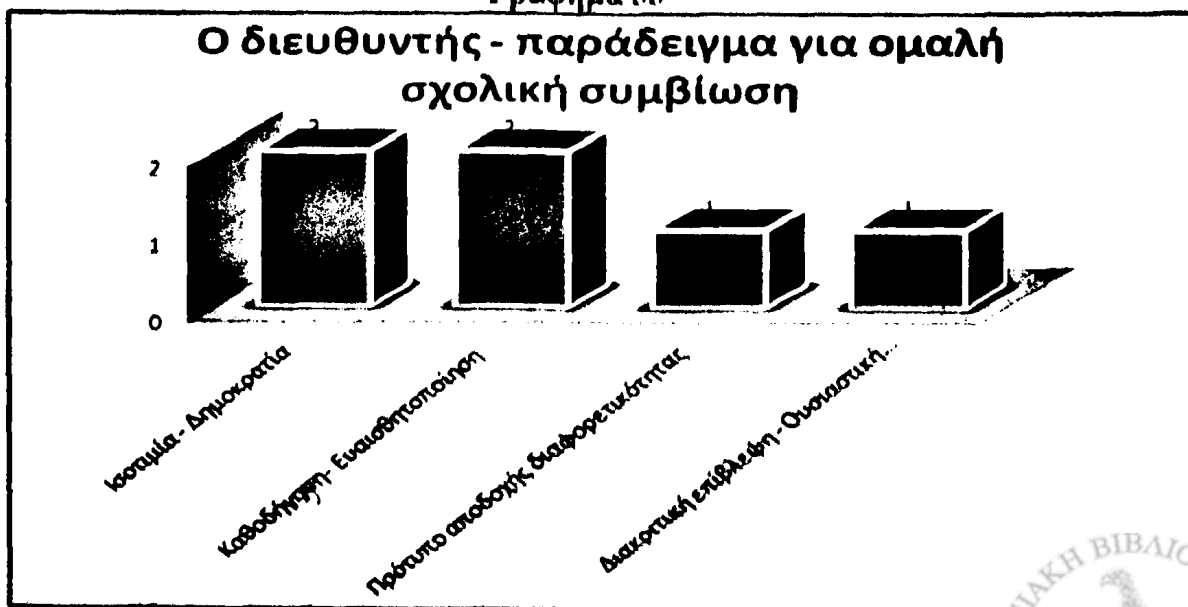
Ερώτηση 19: Πώς ο διευθυντής μπορεί να ηγηθεί με το παράδειγμά του ως προς τη διαμόρφωση στάσεων σχετικά με την ομαλή σχολική συμβίωση;

Αποδελτίωση απαντήσεων

- Συμπεριφορά ισότιμη απέναντι σε όλους – δημοκρατικές διαδικασίες.
- Καθοδηγητής, ευαισθητοποιεί όλα τα παιδιά να σέβονται τις διαφορετικές κουλτούρες.
- Πρότυπο, με έμπρακτη αποδοχή της διαφορετικότητας σε όλες τις εκδηλώσεις της.
- Διακριτική επίβλεψη και ουσιαστική παρέμβαση όπου χρειάζεται.

Η στάση της «ισότιμης συμπεριφοράς και των δημοκρατικών διαδικασιών» απέναντι σε όλους τους μαθητές είναι ένα παράδειγμα με το οποίο πιστεύουν πως μπορούν να διαμορφώσουν στάση και ηγηθούν για την ομαλή σχολική συμβίωση δύο από τους διευθυντές. Δύο άλλοι διευθυντές πιστεύουν πως οι ίδιοι πρέπει να είναι καθοδηγητές και να ευαισθητοποιούν με παραδείγματα όλα τα παιδιά ώστε να σέβονται τις διαφορετικές κουλτούρες. Ένας διευθυντής θεωρεί ότι πρέπει να αποτελεί «πρότυπο με έμπρακτη αποδοχή της διαφορετικότητας σε όλες τις εκδηλώσεις της» και άλλος ένας θεωρεί ότι πρέπει να ασκεί «διακριτική επίβλεψη και ουσιαστική παρέμβαση όπου χρειάζεται».

Γράφημα 33



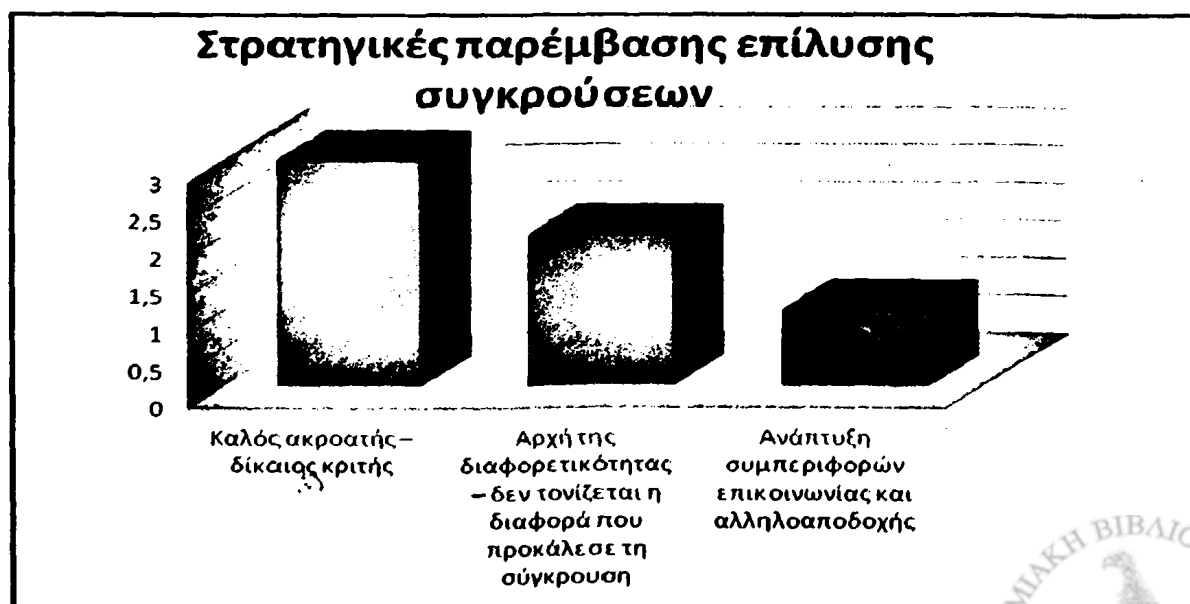
Ερώτηση 20: Με ποιες στρατηγικές παρέμβασης μπορεί ο διευθυντής να ηγηθεί και να επιλύσει συγκρούσεις ανάμεσα στους μαθητές;

Αποδελτίωση απαντήσεων

- Καλός ακροατής – δίκαιος κριτής.
- Λύση σύγκρουσης μέσα από την αρχή της αποδοχής και του δικαιώματος της διαφορετικότητας – δεν τονίζεται η διαφορά που προκάλεσε τη σύγκρουση, αλλά η συμπεριφορά που εκδηλώθηκε.
- Στρατηγικές ανάπτυξης συμπεριφορών επικοινωνίας και αλληλοαποδοχής – όλοι ίσοι όλοι διαφορετικοί.

Τρεις διευθυντές πιστεύουν ότι ένας «καλός ακροατής – δίκαιος κριτής» μπορεί ηγηθεί και να επιλύσει στρατηγικές συγκρούσεις ανάμεσα στους μαθητές. Η λύση της σύγκρουσης μέσα από την αρχή της αποδοχής και του δικαιώματος της διαφορετικότητας και χωρίς να τονίζεται η διαφορά που προκάλεσε τη σύγκρουση, αλλά η συμπεριφορά που εκδηλώθηκε, θεωρείται η καλύτερη στρατηγική από δύο διευθυντές. Τέλος, ένας διευθυντής πιστεύει ότι πρέπει από την αρχή της σχολικής χρονιάς να έχει ήδη αναπτύξει στα παιδιά συμπεριφορές επικοινωνίας και αλληλοαποδοχής με σύνθημα «όλοι ίσοι, όλοι διαφορετικοί» για να αποφευχθούν οι οποιοσδήποτε συγκρούσεις.

Γράφημα 34



Ερώτηση 21: Με ποιο τρόπο εμπνέετε και κινητοποιείτε το εκπαιδευτικό προσωπικό;

Αποδελτίωση απαντήσεων

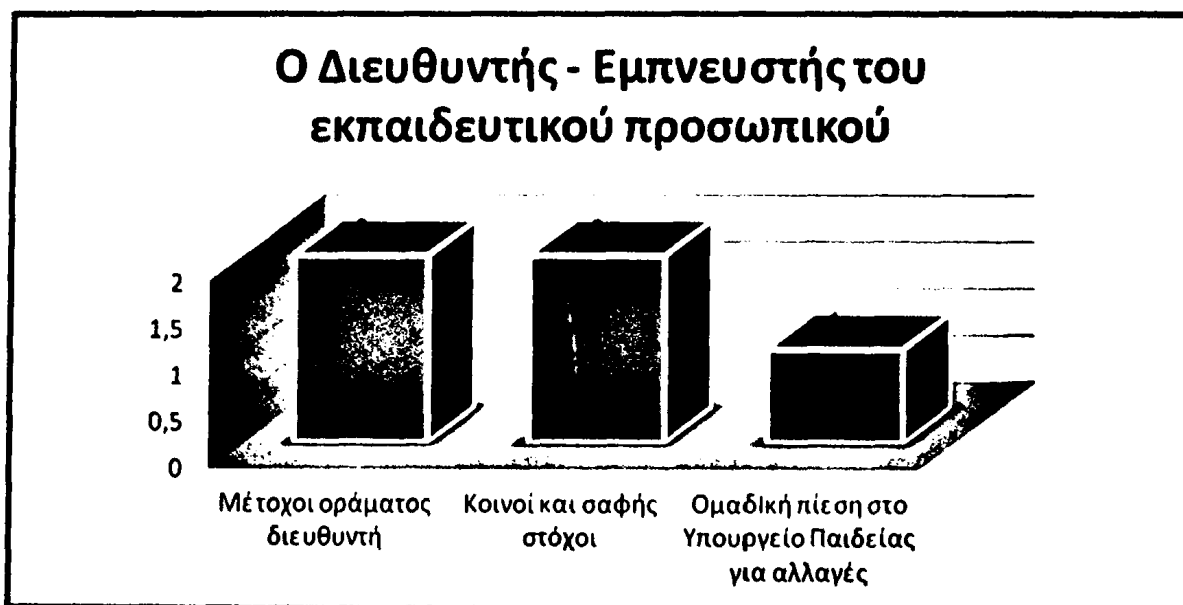
- Επιστράτευση προσωπικού για πραγματοποίηση οράματος διευθυντή για ιδανικό διαπολιτισμικό σχολείο – Ολική συμμετοχή στον προγραμματισμό.
- Σαφής προσδιορισμός στόχων, προσδοκιών, αποδόσεων εκπαιδευτικού προσωπικού – Εμπλοκή και συνεργασία όλων – Κοινοί στόχοι.
- Ομαδική πίεση για αλλαγές από το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού ανάλογα με τα αιτήματα των εκπαιδευτικών - Μείωση αριθμών μαθητών ανά τμήμα – Οικονομική ενίσχυση – Κατάλληλα μέσα και υλικά – Ευκαιρίες επιμόρφωσης.

Η Ολική συμμετοχή στον προγραμματισμό με την επιστράτευση όλου του εκπαιδευτικού προσωπικού για την πραγματοποίηση του οράματος του διευθυντή για ένα ιδανικό διαπολιτισμικό σχολείο είναι ο τρόπος με τον οποίο δύο διευθυντές εμπνέουν και κινητοποιούν το εκπαιδευτικό προσωπικό. Δύο άλλο διευθυντές θεωρούν ότι ο σαφής προσδιορισμός των στόχων, των προσδοκιών και των αποδόσεων του εκπαιδευτικού προσωπικού σε συνδυασμό με την εμπλοκή και τη συνεργασία όλων για κοινούς στόχους μπορεί να εμπνεύσει και να κινητοποιήσει το εκπαιδευτικό προσωπικό. Τέλος ένας διευθυντής εστιάζει περισσότερο στο Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού αφού δηλώνει πως η «ομαδική πίεση για αλλαγές από το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού ανάλογα με τα αιτήματα των εκπαιδευτικών π.χ μείωση αριθμών μαθητών ανά τμήμα, οικονομική ενίσχυση, κατάλληλα μέσα και υλικά, ευκαιρίες επιμόρφωσης, είναι αυτά που εμπνέουν και κινητοποιούν το εκπαιδευτικό προσωπικό.

Σημείωση: Ο ένας διευθυντής δεν απάντησε αφού το σχολείο του είναι μονοθέσιο.

Στην επόμενη σελίδα παρουσιάζονται τα πιο πάνω στοιχεία συνοπτικά σε γράφημα.

Γράφημα 35



4.3 Συμπεράσματα

Τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την έρευνά μου στις Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε τρία θέματα:

- α) Ενδεχόμενα προβλήματα σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο
- β) Η άποψη των διευθυντών για ένα αποτελεσματικό διαπολιτισμικό σχολείο
- γ) Ο ρόλο του διευθυντή - ηγέτη σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο

Η εξαγωγή των συμπερασμάτων για τα τρία πιο πάνω θέματα προέκυψε με τον εξής τρόπο:

- για το θέμα α από τις ερωτήσεις 1-5,
- για το θέμα β από τις ερωτήσεις 6-18 και
- για το θέμα γ από τις ερωτήσεις 19-21

4.3.1 Ενδεχόμενα προβλήματα σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο

Ενδεχόμενο πρόβλημα ενός διαπολιτισμικού σχολείου είναι ο εξοπλισμός δηλαδή η ύπαρξη ή μη των κατάλληλων τεχνολογικά μέσων (π.χ εικόνα, ήχος, βίντεο, πρόσβαση στο διαδίκτυο) για να μπορούν να κατανοήσουν οι μετανάστες αυτά που δεν μπορούν να αποδοθούν με τη γλώσσα. Όπως φαίνεται το πρόβλημα της μη ύπαρξης αυτών των μέσων δεν είναι κάτι που απασχολεί τις Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας, αφού στην πλειοψηφία τους οι διευθυντές δείχνουν είτε μερικώς ικανοποιημένοι είτε ικανοποιημένοι με το θέμα αυτό.

Οι διευθυντές φαίνονται το ίδιο ικανοποιημένοι και με την οικονομική στήριξη που παρέχει το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού για την αγορά κατάλληλων παιδαγωγικών και τεχνολογικών μέσων, αποφεύγοντας άλλο ένα άλλο ενδεχόμενο πρόβλημα που θα μπορούσαν να αντιμετωπίσουν.

Η ύπαρξη των «Ομάδων Καθοδήγησης» λειτουργούν βοηθητικά έτσι ώστε να αναπτύσσεται η συνεργατική σχέση ανάμεσα στα σχολεία – δίκτυα, η οποία λειτουργεί ως ασπίδα για την αναστολή των οποιονδήποτε προβλημάτων θα προέκυπταν από την ασυνεννοησία ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα σχολεία.

Η κατάσταση όμως που επικρατεί ανάμεσα στο σχολείο και στους γονείς των μαθητών φαίνεται να παρουσιάζει προβλήματα αφού αρκετές έως πολλές φορές οι αντιμετωπίζονται δυσκολίες στην επικοινωνία με τους γονείς των μαθητών διαφορετικής γλωσσικής προέλευσης

Επίσης προβλήματα στο διαπολιτισμικό σχολείο, στα πλαίσια της σχολικής συμβίωσης προκύπτουν από τις εθνοτικές συγκρούσεις μεταξύ των μαθητών λόγω των προκαταλήψεων από την οικογένεια και την άρνηση αποδοχής της διαφορετικότητας.

4.3.2 Η άποψη των διευθυντών για ένα αποτελεσματικό διαπολιτισμικό σχολείο

Ένα αποτελεσματικό διαπολιτισμικό σχολείο δεν μπορεί να προσδιοριστεί από έναν ή δύο μόνο παράγοντες. Η έννοια του «αδανικού» δύσκολα μπορεί να οριστεί αφού κρύβει μι υποκειμενικότητα. Στην περίπτωση μας θα δούμε το θέμα αυτό σφαιρικά και από διάφορες οπτικές γωνίες.

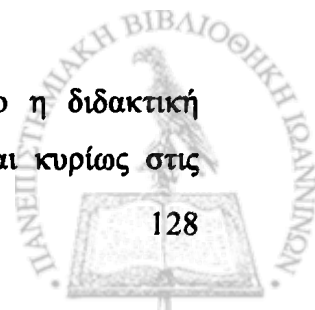
Αρχικά οι διευθυντές κρίνουν ότι καλύτερη λειτουργικότητα σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο, προσφέρει ο διαχωρισμός των μαθητών σε μικτές τάξεις με βάση τη χρονολογική ηλικία (αλλοδαποί και Ελληνοκύπριοι ίδιας χρονολογικής ηλικίας σε κάθε τάξη).

Η εργασία αλλοδαπών εκπαιδευτικών στα κυπριακά σχολεία για το μάθημα των θρησκευτικών και της μητρικής γλώσσας μέσω του μαθήματος της ιστορίας και της λογοτεχνίας ή σαν δευτερεύων μάθημα ή ακόμα και στο μάθημα της ευέλικτης γνώσης σύγχρονες μεθόδους και οπτικοακουστικό υλικό είναι ένα ακόμα στοιχείο που συνθέτει το όραμα κάποιων διευθυντών για ένα ιδανικό διαπολιτισμικό σχολείο.

Άλλη παράμετρος που συστήνει η πλειοψηφία των διευθυντών είναι το δικαίωμα επιλογής της συμμετοχής των αλλοδαπών μαθητών στην προσευχή και στο μάθημα των θρησκευτικών. Αυτό που δεν προσδιορίζεται με σαφήνεια είναι το αν οι θρησκευτικές γιορτές (π.χ Ραμαζάνι) και οι εθνικές επέτειοι της χώρας προέλευσης πρέπει να γιορτάζονται στο σχολικό πρόγραμμα της χώρας προέλευσης. Οι διευθυντές φαίνονται διχασμένοι στο αν κάτι τέτοιο θα μπορούσε να συμβάλει στη δημιουργία ενός διαπολιτισμικού σχολείου.

Στη διαμόρφωση του διαπολιτισμικού κλίματος συμβάλλουν επίσης δραστηριότητες όπως θεατρικό δρώμενο, μουσικές δραστηριότητες με πολυπολιτισμικά στοιχεία και επισκέψεις σε μουσεία και πολιτισμικά κέντρα της χώρας προέλευσης.

Οι διευθυντές θεωρούν ότι σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο η διδακτική προσέγγιση των διευθυντών/εκπαιδευτικών πρέπει να διαμορφώνεται κυρίως στις



γνώσεις και εμπειρίες που αποκτήσαν από την επαγγελματική σας σταδιοδρομία και σε επιμορφωτικά σεμινάρια που αφορούν Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας και οι μεταπτυχιακές σπουδές.

Ιδανικό «διαπολιτισμικό σχολικό κλίμα» θεωρείται για τους διευθυντές «η ομαλή συμβίωση παιδιών διαφορετικής εθνικότητας, γλώσσας, θρησκείας, κουλτούρας, την αρμονία και συνεργασία μεταξύ μαθητών διαφορετικής εθνικής προέλευσης, την αποδοχή της διαφορετικότητας και το πνεύμα ισότητας». Επίσης διαπολιτισμικό σχολικό κλίμα θεωρείται «ένα πρόγραμμα διδασκαλίας διαφοροποιημένο και προσαρμοσμένο στις ανάγκες των παιδιών με μεθόδους διδασκαλίας που επιτρέπουν την αλληλεπίδραση μεταξύ των μαθητών».

Αυτό που διευκολύνει τη δημιουργία του «διαπολιτισμικού σχολικού κλίματος» είναι η «καλλιέργεια της ιδέας της αρμονικής συμβίωσης, του διαλόγου, και της αποδοχής της διαφορετικότητας στους μαθητές», η «ετοιμότητα διεύθυνσης και προσωπικού στην αντιμετώπιση απρόοπτων καταστάσεων, η «ύπαρξη απαραίτητων μέσων, δομών και εφοδίων για διευκόλυνση παιδαγωγικού έργου» και «η εμπλοκή γονέων, τοπικών αρχών, δημοτικών αρχών, γειτονικών σχολείων και εκκλησίας». Όλα αυτά μαζί συνθέτουν τη «δημιουργία ενός ιδανικού διαπολιτισμικού κλίματος».

Σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο η καλύτερη γνώση και πληροφόρηση σχετικά με την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τις αξίες, τον τρόπο ζωής τα ήθη και έθιμα των αλλοδαπών, επιτυγχάνεται μέσω της «διοργάνωσης διαπολιτισμικών δραστηριοτήτων με την ενεργή εμπλοκή των γονέων των αλλοδαπών», με την «εισαγωγή θεμάτων για την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τις αξίες, τον τρόπο ζωής τα ήθη και έθιμα των αλλοδαπών, μέσα στο αναλυτικό πρόγραμμα» και με τη «δημιουργία συλλογής παραμυθιών, λαϊκών διηγήσεων και ιστοριών με μύθους και θρύλους από τις χώρες προέλευσης των παιδιών».

Αυτό που βοηθά ένα διαπολιτισμικό σχολείο να γίνει «αποτελεσματικό» είναι η επαρκής ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των μαθητών σχετικά με έννοιες όπως ρατσισμός, εθνοφυλετικός διαχωρισμός και διαπολιτισμικός διάλογος. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω της «ανάγνωσης κειμένων και της παρακολούθησης ταινιών οι

οποίες εμπεριέχουν καταστάσεις με τις οποίες μπορεί να γίνει συζήτηση για τις έννοιες», μέσω «σχετικών αναφορών στα διάφορα μαθήματα του αναλυτικού προγράμματος», μέσω θεατρικών δρώμενων - παιχνίδια ρόλων με στοιχεία σχετικά με τις έννοιες ρατσισμός, εθνοφυλετικός διαχωρισμός και διαπολιτισμικός και φυσικά «βιωματικά».

Στο αν η επικοινωνία και η συνεργασία με το σχολείο προέλευσης του αλλοδαπού μαθητή θα διευκολύνει το παιδαγωγικό έργο, οι διευθυντές θεωρούν πως πιθανόν να βοηθούσε αλλά κάτι τέτοιο είναι εκ των πραγμάτων αδύνατον.

4.3.3 Ο ρόλος του διευθυντή - ηγέτη σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο

Οι διευθυντές των σχολείων μπορούν να αποτελέσουν πρότυπο μίμησης καλών συμπεριφορών για τους μαθητές. Ένας διευθυντής μπορεί να ηγηθεί με το παράδειγμά του ως προς τη διαμόρφωση στάσεων σχετικά με την ομαλή σχολική συμβίωση. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με «ασότιμη συμπεριφορά και δημοκρατικές διαδικασίες απέναντι σε όλους τους μαθητές», με «καθοδήγηση και ευαισθητοποίηση με παραδείγματα έτσι ώστε όλα τα παιδιά να σέβονται τις διαφορετικές κουλτούρες», με «έμπρακτη αποδοχή της διαφορετικότητας σε όλες τις εκδηλώσεις της» και με «διακριτική επίβλεψη και ουσιαστική παρέμβαση όπου χρειάζεται».

Ένα άλλο θέμα στο οποίο ο διευθυντής μπορεί να δείξει τις ηγετικές του ικανότητες και να επιβληθεί είναι αυτό της επίλυσης συγκρούσεων μέσω στρατηγικών παρεμβάσεων. Ο διευθυντής για να παρέμβει με επιτυχία πρέπει να είναι «καλός ακροατής – δίκαιος κριτής», να προτιμά να «επιλύει τις συγκρούσεις μέσα από την αρχή της αποδοχής και του δικαιώματος της διαφορετικότητας», ποτέ να μην «τονίζει τη διαφορά που προκάλεσε τη σύγκρουση, αλλά τη συμπεριφορά που εκδηλώθηκε» και να χρησιμοποιεί «στρατηγικές ανάπτυξης συμπεριφορών επικοινωνίας και αλληλοαποδοχής με το σύνθημα όλοι ίσοι όλοι διαφορετικοί».

Τέλος, πολύ σημαντικό στοιχείο είναι ο διευθυντής να κατέχει την ικανότητα να εμπνέει και κινητοποιεί το εκπαιδευτικό προσωπικό, αφού ένα σχολείο δεν μπορεί να λειτουργήσει ομαλά αν δεν υπάρχει η συνεργασία και η επικοινωνία μεταξύ όλων των εμπλεκομένων.

Κάποιοι από τους τρόπους με τους οποίους ένας διευθυντής μπορεί να εμπνεύσει και κινητοποιήσει το εκπαιδευτικό προσωπικό είναι οι εξής:

- α) «επιστράτευση προσωπικού για πραγματοποίηση οράματος διευθυντή για ιδανικό διαπολιτισμικό σχολείο - ολική συμμετοχή στον προγραμματισμό»,
- β) σαφής προσδιορισμός στόχων, προσδοκιών, αποδόσεων εκπαιδευτικού προσωπικού - εμπλοκή και συνεργασία όλων - κοινοί στόχοι»,

γ) «ομαδική πίεση για αλλαγές από το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού ανάλογα με τα αιτήματα των εκπαιδευτικών - μείωση αριθμών μαθητών ανά τμήμα - οικονομική ενίσχυση - κατάλληλα μέσα και υλικά ευκαιρίες επιμόρφωσης».

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Οι προτάσεις αναφορικά με την δημιουργία του «ιδανικού» διαπολιτισμικού σχολείου με ηγέτη τον διευθυντή, μπορούν να συνοψιστούν ως εξής:

- Ο διευθυντής και το εκπαιδευτικό προσωπικό πρέπει να ευέλικτοι στη χρήση διαφόρων μεθόδων διδασκαλίας και να εφαρμόζουν ομαδοσυνεργατικά μοντέλα διδασκαλίας. Τα μοντέλα αυτά παρουσιάζουν σημαντικά πλεονεκτήματα σε σχέση με την παραδοσιακή διδασκαλία. Για να γίνει βέβαια κάτι τέτοιο απαιτείται η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών αλλά και η καθοδήγηση από τον διευθυντή.
- Υιοθέτηση εξατομικευμένης μεθόδου διδασκαλίας όπου είναι δυνατόν, σε περιπτώσεις δηλαδή που δεν διαταράσσονται οι ισορροπίες στην τάξη αλλά και στη σχολική συμβίωση γενικότερα.
- Χρησιμοποίηση εποπτικών μέσων διδασκαλίας. Η «εικόνα» μπορεί να αποτελέσει «γέφυρα» ανάμεσα στους αλλοδαπούς και γηγενείς μαθητές, αμβλύνοντας τις τυχόν γλωσσικές αδυναμίες που παρουσιάζουν οι πρώτοι.
- Πίεση εκ μέρους του διευθυντή για την εισαγωγή νέων τεχνολογιών στο σχολικό πρόγραμμα, ενταγμένων στη διαδικασία της μάθησης. Οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές βοηθούν σημαντικά στην πρόταση για εξατομικευμένη διδασκαλία, αφού είναι ιδιαίτερα ελκυστικοί στη χρήση.
- Ενθάρρυνση των μαθητών στην δημιουργία διαπροσωπικών σχέσεων με τους γηγενείς συμμαθητές, μέσα από διάφορες δραστηριότητες πχ κοινό, ομαδικό παιχνίδι στο διάλειμμα.
- Η διδακτική διαδικασία ως μέσο προώθησης την αλληλογνωριμίας πολιτισμών και κουλτούρας.
- Προώθηση εξωσχολικών δραστηριοτήτων, οι οποίες βοηθούν τον μαθητή να αποκτήσει γνώσεις και κοινωνικές δεξιότητες, γλωσσική ανάπτυξη και συναισθηματική ασφάλεια.



- Επίβλεψη, συμπαράσταση, συμβουλές από τους διευθυντές στους μαθητές.
- Μελέτη της πραγματικότητας του κάθε σχολείου που αναλαμβάνουν οι διευθυντές. Με βάση αυτή να κρίνουν τα μέτρα που θα λάβουν και τις αλλαγές που θα επιφέρουν.
- Ενθάρρυνση και κινητοποίηση του εκπαιδευτικού προσωπικού από τον διευθυντή.
- Λήψη αποφάσεων με ομαδικό τρόπο, διευθυντής και εκπαιδευτικό προσωπικό μαζί.
- Ο διευθυντής να διαθέτει τα χαρακτηριστικά του σύγχρονος ηγέτη, δηλαδή σταθερότητα στην προσωπικότητα, αποφασιστικότητα, υπομονή και επιμονή για να προωθήσει και να υλοποιήσει τις αλλαγές. Για την κατάρριψη των προκαταλήψεων απέναντι στο διαφορετικό, ο διευθυντής πρέπει να έχει ικανότητες επιρροής και να είναι αποτελεσματικός σε θέματα διαπραγμάτευσης και επίλυσης διαφορών, να αναπτύσσει κάθε είδους συνεργασία ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς ανεξαρτήτως καταγωγής. Πρέπει ακόμη, να ηγείται με το παράδειγμά του στο σχολείο και τέλος, να δημιουργεί το όραμα του σχολείου με διαπολιτισμικές αξίες
- Κατάρτιση των εκπαιδευτικών και των διευθυντών για τις στρατηγικές παρέμβασης στα οποιαδήποτε προβλήματα προκύπτουν στην τάξη και στο σχολείο ως βασική επιδίωξη της πολιτείας.
- Οργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων που απευθύνονται σε μαθητές, εκπαιδευτικούς και γονείς προκειμένου να ενημερώνονται για την αρμονική συνύπαρξη διαφορετικών πολιτισμικά ατόμων.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η διαπολιτισμική εκπαίδευση αφορά επίσημα πλέον τον κυπριακό χώρο. Με την εργασία αυτή προσπάθησα να παρουσιάσω και να αναδείξω τα ενδεχόμενα προβλήματα σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο, την άποψη των διευθυντών για ένα αποτελεσματικό διαπολιτισμικό σχολείο και το ρόλο του διευθυντή - ηγέτη σε ένα αποτελεσματικό διαπολιτισμικό σχολείο.

Η διαπολιτισμική εκπαίδευση αποτελεί μια προσπάθεια της παιδαγωγικής επιστήμης να προσφέρει ίσες ευκαιρίες σε όλους τους μαθητές, ανεξάρτητα από το πολιτισμικό και κοινωνικό υπόβαθρο. Βασίζεται στην παιδοκεντρική διδασκαλία και δίνει έμφαση στα βιώματα και σε πραγματικές εμπειρίες, στην αυτονομία, στην αυθορμητικότητα και στις ατομικές διαφορές. Η διαπολιτισμική εκπαίδευση συνδυάζει διδασκαλία στη μητρική και στη δεύτερη ξένη γλώσσα, σχετίζεται με τη κοινότητα της περιοχής προσανατολίζεται στην πράξη και επηρεάζεται από εμπειρίες. Μέσα στο διαπολιτισμικό μοντέλο εκπαίδευσης η γνώση της πολιτισμικής μας παράδοσης και η καλλιέργεια της ιστορικής μνήμης, τόσο της γενικής, όσο και της τοπικής, κρίνεται απαραίτητη, από την προσχολική ακόμη ηλικία, ιδιαίτερα δε τώρα που η χώρα μας είναι στην ενωμένη Ευρώπη.

Ο ρόλος του διευθυντή του σχολείου είναι πολύ σημαντικός θα λέγαμε «καταλυτικός». Μπορεί να ανατρέψει τα δεδομένα της κοινωνίας, ξεκινώντας από τον χώρο του σχολείου. Το σχολείο είναι ο «μικρόκοσμος της κοινωνίας», η δύναμη εκείνη η οποία δημιουργείται σε συνεργασία με άλλους για να χρησιμοποιείται από όλους.

Σαν επίλογο αυτής της πτυχιακής εργασίας θα ήθελα να παραθέσω μια «ιστορία», που αφηγήθηκε η Florance Schreiber στο Διεθνές Συνέδριο Θεσσαλονίκης (17-18 Μαΐου 2007), στα πλαίσια της Διεθνούς Έκθεσης Βιβλίου: «Τι θα απογίνουμε;», λένε αυτοί που άφησαν πίσω τους την οικογένειά τους, τις ρίζες τους. Εμείς τους αποκαλούμε φυγάδες, λαθρομετανάστες, μετανάστες και εκείνοι αυτοαποκαλούνται ταξιδιώτες. Στοιβάζονται



βίαια στ' αμπάρια και στα καμιόνια, συνωστίζονται στα σύνορα και δεν έχουν την παραμικρή ιδέα πότε θα τελειώσει αυτό το επικίνδυνο ταξίδι, που τους σπρώχνει από λιμάνι σε ακτή, συνεχώς αντιμέτωπους με το σημερινό έλλειμμα φιλοξενίας. Και εμείς, βολεμένοι στις ωραίες χώρες μας, τι είμαστε; Ίδιοι μ' αυτούς; Εχθροί τους; Φίλοι τους; Παλιοί ταξιδιώτες που ξέχασαν; ή μήπως το ταξίδι μας περιμένει κι εμάς στη στροφή του δρόμου;

Ας συμβάλλομε λοιπόν όλοι εμείς οι εκπαιδευτικοί της νέας γενιάς στη δημιουργία ενός καλύτερου «αύριο» για τους μετανάστες και τα παιδιά τους, μέσα από το ισχυρό όπλο της παιδαγωγικής. Για να αισθανθούν κάποια μέρα φίλοι και εχθροί μας.

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Antonio Perroti (1994). *The impact of Council of Europe's recommendations on Intercultural Education in European School Systems*, 9-17

Angelides, P., Stylianou, T. & Leith, J. (2003). Forging a multicultural education ethos in Cyprus: Reflections on policy and practice. *Intercultural Education*, 14(1), 57-66.

ECRI (2001). *Second Report on Cyprus, European Commission against Racism and Intolerance*, Council of Europe, Strasbourg, 3 July 2001. Retrieved February 2, 2010 from http://hudoc.ecri.coe.int/XMLEcri/ENGLISH/Cycle_02/02_CbC_eng/02-cbc-cyprus-eng.pdf

Hallinger, P. & Heck, R.H. (1998). Reassessing the principals' role in school effectiveness: A review of empirical research, 1980-1995. *Educational Administration Quarterly*, 31(1), 5-44.

Leeman, Y. A. M. (2003). School leadership for intercultural education. *Intercultural Education*, 14(1), 31-45.

Muijs, D. & Harris, A. (2003). Teacher leadership: Improvement through empowerment. *Educational Management and Administration*, 31(4), 437-449.

Somech, A (2002). Explicating the complexity of participative management: An investigation of multiple dimensions. *Educational Administration Quarterly*, 38(3), 341-371.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αγγελίδης, Π., Μιχαηλίδου, Α., Στυλιανού, Τ. (2005). *Έξω οι μαύρες κότες: Δραστηριότητες για τη διδασκαλία της διαφορετικότητας – Εγχειρίδιο Διαπολιτισμικής Παιδαγωγικής για Εκπαιδευτικούς*, Λευκωσία.

Αλιφεροπούλου, Μ. (2003). Η αναγκαιότητα της διαπολιτισμικής επιμόρφωσης του εκπαιδευτικού. Στο: Γεωργογιάννης, Π (επιμ.), *Διαπολιτισμική Εκπαίδευση: Ελληνικά ως δεύτερη ξένη γλώσσα*. Πρακτικά 5^{ου} Διεθνούς Συνεδρίου, Τόμος 3, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών.

Βλάχος, Γ. (2006). *Συμμετοχική λήψη αποφάσεων και σχολικό κλίμα*. Στο: Γεωργογιάννης, Π (επιμ.), *Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης*, Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, Άρτα 1-3 Δεκεμβρίου 2006, Τόμος 1, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών.

Γεωργιάδου, Β. & Καμπορίδης, Γ. (2005). *Ο διευθυντής-ηγέτης, Επιθεώρηση εκπαιδευτικών θεμάτων*, Τόμος 10, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Γκόβαρης, Χ. (2001). *Εισαγωγή στη διαπολιτισμική εκπαίδευση*, Αθήνα: Ατραπός.

Γκότοβος, Α. Ε. (1997). *Εθνική ταυτότητα και διαπολιτισμική εκπαίδευση*, Η λέσχη των Εκπαιδευτικών, τεύχος 17.

Δαμανάκης, Μ. (1986). *Ενδογενείς και εξωγενείς δυσκολίες κατά την παράγωγή ενός διαπολιτισμικά προσανατολισμένου διδακτικού υλικού*, Τα εκπαιδευτικά, τ.χ43.

Δαμανάκης, Μ. (1997). *Παιδεία Ομογενών, θεωρητικές και εμπειρικές προσεγγίσεις*, Ρεύθμνο: Ε.ΔΙΑ.Μ.Μ Ε

Δαμανάκης, Μ. (1989). *Πολυπολιτισμική-Διαπολιτισμική αγωγή*, Τα εκπαιδευτικά, τ.χ16.

Διαλεκτόπουλος, Θ. (2006). *Διοίκηση σχολικής μονάδας και διαπολιτισμική εκπαίδευση: Η περίπτωση του ελληνικού σχολείου Βρυξελλών*. Στο: Γεωργογιάννης, Π (επιμ.), *Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης, Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, Άρτα 1-3 Δεκεμβρίου 2006, Τόμος 1, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών.*

Δροσουλάκης, Κ. (2006). *Διοίκηση Εκπαίδευσης*. Στο: Γεωργογιάννης, Π (επιμ.), *Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης, Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, Άρτα 1-3 Δεκεμβρίου 2006, Τόμος 1, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών*

Επιτροπή Εκπαιδευτικής Μεταρρύθμισης (ΕΕΜ). (2004). *Δημοκρατική και Ανθρώπινη Παιδεία στην Ευρωκυπριακή Πολιτεία – Προοπτικές ανασυγκρότησης και εκσυγχρονισμού.*

Ζωγράφου, Α. (2003). *Διαπολιτισμική Αγωγή στην Ευρώπη και στην Ελλάδα*, Αθήνα: Δάρδαρος.

Θεοφιλίδης, Χ. & Στυλιανίδης, Μ. (2002). *Φιλοσοφία και πρακτική της διοίκησης δημοτικού σχολείου στην Κύπρο*. Λευκωσία: Kailas Printers & Lithographers Ltd.

Καπετανίδου, Μ, Μ. (2002). *Διαπολιτισμική επικοινωνία: Διεθνής αναγκαιότητα και προοπτική για την εκπαίδευση*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Καμπουρίδης, Γ. (2002). *Οργάνωση και διοίκηση σχολικών μονάδων*, Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Κόκκας, Ν., Παπάνης, Α., Χατζητουλουση, Ρ., Χρηστίδου, Σ, (1999). *Η διδασκαλία της αγγλικής γλώσσας στο διαπολιτισμικό σχολείο*, Bridges τ.χ.1.

Κοσσυβάκη, Φ. (2002). *Η Συμβολή της γενικής διδακτικής σε θέματα διαπολιτισμικής και δίγλωσσης αγωγής και μάθησης*, Περιοδική έκδοση της Διεθνούς Ένωσης για τα ελληνικά ως δεύτερη ξένη γλώσσα τ.χ2.

Κέντρο Διαπολιτισμικής Αγωγής Πανεπιστημίου Αθηνών. (1997). *Διαπολιτισμική εκπαίδευση, επιμόρφωση εκπαιδευτικών: Μια εναλλακτική πρόταση*, Αθήνα: Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Κωνσταντίνου, Α. (2001). *Ο επιτυχημένος διευθυντής σχολείου, Θέματα εκπαιδευτικής οργάνωσης και διοίκησης*. Λέυκωσια: Επιφανίου.

Λαίνας, Α. (2004). *Το έργο του διευθυντή της σχολικής μονάδας και η συμβολή του στην αποτελεσματικότητα του σχολείου*, Επιστημονική Επετηρίδα Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Ιωαννίνων, τ.17.

Λεοντίδου, Α. (2005). *Αγεωγράφτος Χώρα*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα

Μάρκου, Γ. (1989), *Διαπολιτισμική Εκπαίδευση*. Στο Παιδαγωγική Ψυχολογία Εγκυκλοπαίδεια-Λεξικό, τόμος 3^{ος}, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Μάρκου, Γ. (1995) *Εισαγωγή στη Διαπολιτισμική Εκπαίδευση*, τόμος Ι, Αθήνα

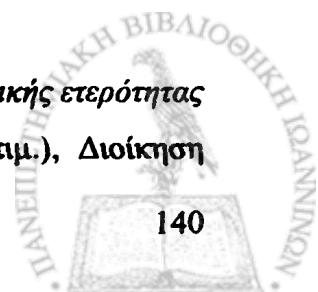
Μπαρμπετάκης Σ, Αντώνιος, (2006) *Η εφαρμογή του management στη διοίκηση των σχολείων της Α/βάθμια εκπαίδευσης*, Στο: Π. Γεωργογιάννης (επιμ.), Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης, Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, Άρτα 1-3 Δεκεμβρίου 2006, Τόμος 1, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών

Νόμος 2413/96

Νικολάου, Γ (2005). *Διαπολιτισμική Διδακτική, Το νέο περιβάλλον, Βασικές αρχές*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Νικολάου, Γ (2004). *Διαπολιτισμική προσέγγιση της διδακτικής πράξης*, Ιωάννινα.

Νικολόπουλος, Τ, Σ. *Διοίκηση εκπαίδευσης και διαχείριση της πολιτισμικής ετερότητας και διγλωσσίας: εμπόδιο ή ευκαιρία*. Στο: Γεωργογιάννης, Π (επιμ.), Διοίκηση



Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης, Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, Άρτα 1-3 Δεκεμβρίου 2006, Τόμος 1, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών

«Ο Φιλελεύθερος». τ.χ εφημερίδας 17356, 10 Φεβρουαρίου 2008

Πανταζής, Κ., Σιδέρη, Α., Χρονόπουλος, Γ. (2006). *Ο ρόλος του διευθυντή και του συλλόγου διδασκόντων στο Ελληνικό διαπολιτισμικό σχολείο*, Στο: Γεωργογιάννης, Π (επιμ.), Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης, Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, Άρτα 1-3 Δεκεμβρίου 2006, Τόμος 1, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών

Παπαναούμ, Ζ. (1995). *Η διεύθυνση σχολείου*. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.

Παπάς, Α. Ε. (1998). *Διαπολιτισμική παιδαγωγική και διδακτική*: Τόμος: Ι. Αθήνα: Ιδίου.

Πασιαρδής, Π. (2001). *Το σχολικό κλίμα: Θεωρητική Ανάλυση και Εμπειρική Διερεύνηση των βασικών Παραμέτρων του*. Αθήνα: Gutenberg/Τυπωθήτω.

Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Πασιαρδής, Π. (2007). *Στρατηγικός σχεδιασμός, καινοτομίες και αξιολόγηση στην εκπαίδευση: Τόμος Ι: Εισαγωγή και διαχείριση αλλαγής*. Λευκωσία: ΑΠΚΥ.

Πασιαρδής, Π. Πασιαρδής, Γ. (2006). *Αποτελεσματικά σχολεία*, Αθήνα: Gutenberg/Τυπωθήτω

Σαΐτης, Χ. Α. (2002). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης (3^η έκδοση)*. Αθήνα: Ατραπός.

Σαΐτης, Χ. Α. (2008). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης (5^η έκδοση)*. Αθήνα: Ατραπός.

Σαλωνίτης, Π.(2006). *Ο προγραμματισμός και οι εκπαιδευτικές αποφάσεις καθοριστικοί παράγοντες στην εφαρμογή της σύγχρονης διοίκησης στο ελληνικό σχολείο*. Στο: Γεωργογιάννης, Π (επιμ.), Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης, Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, Άρτα 1-3 Δεκεμβρίου 2006, Τόμος 1, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών

Σταύρου, Μ. (2010). Για όλα φταίνε οι ξένοι. *Εφημερίδα Πολίτης*, 11 Φεβρουαρίου, σ. 19.

Φώτου Γ. (2002). *Πολυπολιτισμική εκπαιδευτική πραγματικότητα*, Αθήνα: Παιδαγωγική Σειρά.

Χαβρεδάκη, Α., Καρούντζου, Γ. & Γιαπαπά, Ε. (2006) Οι σκοποί της εκπαίδευσης των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων. Στο: Π. Γεωργογιάννης, Π. (επιμ.), *Διαπολιτισμική Εκπαίδευση. Ελληνικά ως Δεύτερη ή Ξένη Γλώσσα*, Πρακτικά 9^{ου} Διεθνούς Συνεδρίου 14-16 Ιουλίου 2006, Τόμος 3, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών , 45-58.

Χατζηπαναγιώτου, Π. (2001). *Η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών: ζητήματα οργάνωσης, σχεδιασμού και αξιολόγησης*, Αθήνα: Δάρδανος.

Χριστοδούλου, Θ .(2006). *Η διοίκηση σχολικών μονάδων. Αξιολόγηση - Εποπτεία*. Στο: Γεωργογιάννης, Π (επιμ.), Διοίκηση Α/βάθμιας και Β/βάθμιας Εκπαίδευσης, Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, Άρτα 1-3 Δεκεμβρίου 2006, Τόμος 1, Πάτρα: Κέντρο Διαπολιτισμικής Εκπαίδευσης Π.Τ.Δ.Ε Πανεπιστημίου Πατρών

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2003/11/feature/cy0311103fcy.doc>

<http://www.revnamag.com.cy/revma2/diapolitismiki-ekpaideusi-kypros.html>

<http://www.haravgi.com.cy/site-article-5797-gr.php-22k->

http://www2.cytanet.com.cy/fanerom-dim/zep/html/ie_aead_ooci_evdni.html

http://dim-sapon.rod.sch.gr/diafora/DIAP_AGOGH/diapo_dragona.htm

<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CE%BF%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%BF%CF%80%CE%BF%CE%AF%CE%B7%CF%83%CE%B7>

<http://dialektopoulos.gr/arthra/pdfs/dsm.pdf>

http://www.ipode.gr/default.asp?V_ITEM_ID=873&V_LANG_ID=6

http://www.komvos.edu.gr/dictonlineplsql/simple_search.display_full_lemma?the_lemma_id=18565&target_dict=1

<http://www.humanrights-edu-cy.org/Intercultural%20Education%20for%20peace%20in%20Cyprus.htm>

http://isocrates.gr/content_files/tsigganopaides/EpimorfOdigosTsigganopaides-kefalaio1.pdf

http://fcis.oise.utoronto.ca/~jryan/pub_files/inclleadership.pdf

<http://dide.kil.sch.gr/draseis/epimorfosi2006/Dioikisi.doc>



[http://6dim-diap-
elefth.thess.sch.gr/Greek/Diapolitismiki_Ekpaidefsi/EishghseisDiapolEkpshs/Eishghs
eisDiapolEkpshs2005/i_diapolitismiki_diastasi.pdf](http://6dim-diap-
elefth.thess.sch.gr/Greek/Diapolitismiki_Ekpaidefsi/EishghseisDiapolEkpshs/Eishghs
eisDiapolEkpshs2005/i_diapolitismiki_diastasi.pdf)

<http://www.eleftherovima.gr/cgi-bin/news/viewnews.cgi?newsid1217234515.26600>

([http://6dimdiapelefth.thess.sch.gr/Greek/Diapolitismiki_Ekpaidefsi/EisgogiDiapolitis
mikiEkpaidefsi.htm](http://6dimdiapelefth.thess.sch.gr/Greek/Diapolitismiki_Ekpaidefsi/EisgogiDiapolitis
mikiEkpaidefsi.htm)).





ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ
ΠΑΙΔΕΙΑΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟΥ

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
ΔΗΜΟΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Αρ. Φακ.: 7.19.46.6/27
Αρ. Τηλ.: 22800661
Αρ. Φαξ: 22428277
E-mail: dde@moec.gov.cy

27 Απριλίου, 2010

✓ Κυρία
Μάρθα Χριστοφή
Βηθλεέμ 17
4105 Άγιος Αθανάσιος

Θέμα: Διεξαγωγή έρευνας με διευθυντές δημοτικών σχολείων και νηπιαγωγείων

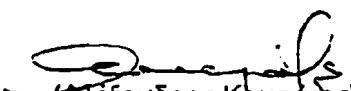
Αγαπητή κυρία Χριστοφή,

Έχω οδηγίες να αναφερθώ στη σχετική με το πιο πάνω θέμα αίτησή σας προς το Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας και Αξιολόγησης, που υποβλήθηκε στις 26 Μαρτίου 2010, και να σας πληροφορήσω ότι εγκρίνεται το αίτημά σας για διεξαγωγή έρευνας με διευθυντές των δημοτικών σχολείων και νηπιαγωγείων που αναφέρονται στην αίτησή σας, με θέμα «Ο ρόλος του διευθυντή-ηγέτη στις Ζώνες Εκπαιδευτικής Προτεραιότητας Κύπρου», την παρούσα σχολική χρονιά 2009-2010, νοουμένου ότι θα ληφθούν υπόψη οι παρατηρήσεις του Κέντρου Εκπαιδευτικής Έρευνας και Αξιολόγησης, οι οποίες σας αποστέλλονται συνημμένα για δική σας ενημέρωση.

2. Νοείται, βέβαια, ότι πρέπει να εξασφαλιστεί η άδεια των διευθυντών/διευθυντριών των σχολείων που θα επισκεφθείτε, εκ των προτέρων, ώστε να ληφθούν όλα τα απαραίτητα μέτρα για να μην επηρεαστεί η ομαλή λειτουργία τους. Η έρευνα θα πρέπει να διεξαχθεί με ιδιαίτερα προσεγμένο τρόπο, ώστε να μη θίγεται το έργο των εκπαιδευτικών, το σχολικό περιβάλλον ή οι οικογένειες των μαθητών και όλες οι δραστηριότητες που θα αναπτυχθούν πρέπει να εμπίπτουν μέσα στα πλαίσια που καθορίζονται από το Αναλυτικό Πρόγραμμα. Οι διευθυντές πρέπει να λάβουν μέρος στην έρευνα στο μη διδακτικό τους χρόνο. Σημειώνεται, επίσης, ότι τα πορίσματα κρίνεται απαραίτητο να είναι ανώνυμα και οι πληροφορίες που θα συλλεγούν να τηρηθούν απόλυτα εμπιστευτικές και αποκλειστικά και μόνο για το σκοπό της έρευνας.

3. Η παρούσα έγκριση παραχωρείται με την προϋπόθεση ότι τα πορίσματα της εργασίας, θα κοινοποιηθούν μόλις αυτή ολοκληρωθεί, στη Διεύθυνση Δημοτικής Εκπαίδευσης για σχετική μελέτη και κατάλληλη αξιοποίηση.

Με εκτίμηση,


(Αλέξανδρος Κυριακός)
για Γενική Διευθύντρια

Κοιν.: Π.Λ.Ε.
Επαρχιακά Γραφεία Παιδείας

ΑΤ/ΑΤ ΕΡΕΥΝΕΣ



Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού, 1434 Λευκωσία
Τηλ.: 22800600 Φαξ: 22428277 Ιστοσελίδα: <http://www.moec.gov.cy>



ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΑ ΕΥΠΑΘΩΝ
ΟΜΑΔΩΝ»

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΧΡΙΣΤΟΦΗ ΜΑΡΘΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΝΙΚΟΛΑΟΥ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

EMAIL: marthachri@hotmail.com

ΤΗΛ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ: 6977282709

ΣΧΟΛΕΙΟ:

ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΑΘΗΤΩΝ ΣΧΟΛΕΙΟΥ:

ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΛΛΟΔΑΠΩΝ ΜΑΘΗΤΩΝ:

ΑΡΙΘΜΟΣ ΚΥΠΡΙΩΝ ΜΑΘΗΤΩΝ:

ΠΛΗΘΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ:

ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
(αν υπάρχει):

Ιωάννινα 2009-2010



1. Πιστεύετε ότι υπάρχουν τα κατάλληλα τεχνολογικά μέσα (π.χ εικόνα, ήχος, βίντεο, πρόσβαση στο διαδίκτυο) για να μπορούν να κατανοήσουν οι μετανάστες αυτά που δεν μπορούν να αποδοθούν με τη γλώσσα;

- Σε ικανοποιητικό βαθμό
- Μερικώς ικανοποιητικό βαθμό
- Καθόλου ικανοποιητικό βαθμό

2. Το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού στηρίζει οικονομικά τα διαπολιτισμικά σχολεία για την αγορά κατάλληλων παιδαγωγικών και τεχνολογικών μέσων;

- Επαρκώς
- Μέτρια
- Καθόλου

3. Οι «Ομάδες Καθοδήγησης» βοηθούν ικανοποιητικά τη συνεργατική σχέση ανάμεσα στα σχολεία δίκτυα;

- Επαρκώς
- Μέτρια
- Καθόλου

4. Αντιμετωπίζετε δυσκολίες στην επικοινωνία σας με τους γονείς των μαθητών διαφορετικής γλωσσικής προέλευσης;

- Πολλές φορές
- Αρκετές φορές
- Ελάχιστες φορές
- Ποτέ

5. Σημειώστε τους δύο σημαντικότερους λόγους που κατά τη γνώμη σας οι μαθητές οδηγούνται σε εθνοτικές συγκρούσεις στα πλαίσια της σχολικής συμβίωσης?

-προκαταλήψεις που προέρχονται από την οικογένεια

-θρησκευτικές διαφορές

-κοινωνικοοικονομική ανισότητα των μαθητών

-άρνηση υποδοχής της διαφορετικότητας

-έλλειψη συνεργατικής σχέσης ανάμεσα στους σχολικούς ηγέτες

-έλλειψη εφαρμογής διαπολιτισμικών μέτρων και στρατηγικών από την πλευρά των σχολικών διευθύνσεων

-ελλιπής ενημέρωση και παραπληροφόρηση από τα Μ.Μ.Ε και άλλους φορείς σχετικά με την πολιτισμική ετερότητα

-άλλο:

6. Σε ένα διαπολιτισμικό σχολείο ποιος διαχωρισμός των τάξεων έχει καλύτερη λειτουργικότητα;

-οι ομοιογενείς τάξεις κατά εθνικότητα (αλλοδαποί με αλλοδαπούς και Έλληνες με Έλληνες)

-οι ομοιογενείς τάξεις κατά μορφωτικό επίπεδο (αλλοδαποί και Έλληνες με ίδιο μορφωτικό επίπεδο, ανεξαρτήτου χρονολογικής ηλικίας)

-μικτές τάξεις με βάση τη χρονολογική ηλικία (αλλοδαποί και Έλληνες ίδιας χρονολογικής ηλικίας σε κάθε τάξη)

7. Θεωρείτε απαραίτητη τη διδασκαλία της μητρικής γλώσσας των αλλοδαπών στο κυπριακό σχολείο;

Ναι

Όχι

5)

8α. Πώς θα αντιμετωπίζατε την εργασία αλλοδαπών εκπαιδευτικών στα κυπριακά σχολεία για το μάθημα των θρησκευτικών και της μητρικής γλώσσα;

Θετικά

Επιφυλακτικά

Αρνητικά

8β. Αν θετικά, με ποιο τρόπο θεωρείτε ότι πρέπει το μάθημα της μητρικής γλώσσας να διδάσκεται στους αλλοδαπούς μαθητές;

Αν επιφυλακτικά/αρνητικά γιατί;

9. Θεωρείτε ότι οι μεταναστευτικές ομάδες των μαθητών πρέπει να έχουν δικαίωμα επιλογής συμμετοχής τους σε:

- σχολικές γιορτές για ελληνικές εθνικές επετείους (πχ η επανάσταση του 1821)

- σχολικές γιορτές για χριστιανικές γιορτές (πχ Χριστούγεννα)

- προσευχή

- μάθημα θρησκευτικών

10. Θεωρείτε ότι οι θρησκευτικές γιορτές (π.χ Ραμαζάνι) και οι εθνικές επετείοι της χώρας προέλευσης πρέπει να γιορτάζονται στο σχολικό πρόγραμμα της χώρας προέλευσης;

Ναι

Όχι

11α. Αριθμήστε με 1-6 με σειρά σπουδαιότητας (6 το σημαντικότερο μέχρι 1 το λιγότερο σημαντικό) τις δραστηριότητες διαμόρφωσης διαπολιτισμικού κλίματος:

- Θεατρικό δρώμενο
- Μουσικές δραστηριότητες με πολυπολιτισμικά στοιχεία
- Επισκέψεις σε μουσεία και πολιτισμικά κέντρα της χώρας προέλευσης
- Αδελφοποίηση σχολείων
- Ανταλλαγή μαθητών
- Προγράμματα Erasmus

11β. Πραγματοποιήθηκε κάποια τέτοια δραστηριότητα στο δικό σας σχολείο;

Αν ναι, ποια;

Αν όχι, γιατί;

12. Η διδακτική προσέγγιση που χρησιμοποιείτε στηρίζεται κυρίως: (σημειώστε μέχρι 2)

- Σε όσα μάθατε στις αρχικές σας σπουδές.
- Σε όσα μάθατε σε επιμορφωτικά σεμινάρια
- Σε όσα μάθατε σε μεταπτυχιακές σπουδές
- Στις γνώσεις και εμπειρίες που αποκτήσατε από την επαγγελματική σας σταδιοδρομία
- Στις υποδείξεις και την καθοδήγηδη της Μόνιμης Ομάδας εργασίας για την Προαγωγή του Αλφαριθμητισμού και της Σχολικής Επιτυχίας (Μ.Ο.Ε.Π.Α.Σ.Ε) και τα καθοδηγητικά όργανα των Ζωνών
- Στις ανάγκες των εκπαιδευτικών του σχολείου σας
- Άλλο

13. Ως διευθυντής ενός διαπολιτισμικού σχολείου για ποιο από τους παρακάτω λόγους θα επιχειρούσατε το άνοιγμα του σχολείου στην τοπική κοινωνία μέσα από ποικίλες δραστηριότητες;

- Συνεισφορά στην ευρύτερη αρμονική συνύπαρξη αλλοδαπών και γηγενών πληθυσμών
- Για την πληροφόρηση της κοινωνίας σχετικά με την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τα ήθη και τα έθιμα των αλλοδαπών
- Άσκηση επιρροής στην ελληνική κοινωνία ενάντια στο ρατσισμό και την προκατάληψη
- Αίσθημα ενσωμάτωσης των αλλοδαπών στην κοινωνία
- Ανάπτυξη συνεργατικής σχέσης μαθητών, εκτός σχολικών ορίων

14. Τι ορίζετε ως «διαπολιτισμικό σχολικό κλίμα» της σχολικής μονάδας;

15. Τι διευκολύνει τη δημιουργία του «διαπολιτισμικού σχολικού κλίματος»;

16. Με ποιο τρόπο επιτυγχάνεται η καλύτερη γνώση και πληροφόρηση σχετικά με την κουλτούρα, τον πολιτισμό, τις αξίες, τον τρόπο ζωής τα ήθη και έθιμα των αλλοδαπών;

17. Με ποιο τρόπο επιτυγχάνεται η επαρκής ενημέρωση και ευαισθητοποίηση των μαθητών σχετικά με έννοιες όπως ρατσισμός, εθνοφυλετικός διαχωρισμός και διαπολιτισμικός διάλογος;

18α. Θεωρείτε ότι η επικοινωνία και η συνεργασία με το σχολείο προέλευσης του αλλοδαπού μαθητή θα διευκόλυνε το έργο σας;

18β. Αν ναι, με ποιόν τρόπο πιστεύετε ότι θα μπορούσατε να την επιτύχετε;

Αν όχι, γιατί;

19. Πώς ο διευθυντής μπορεί να ηγηθεί με το παράδειγμά του ως προς τη διαμόρφωση στάσεων σχετικά με την ομαλή σχολική συμβίωση;

20. Με ποιες στρατηγικές παρέμβασης μπορεί ο διευθυντής να ηγηθεί και να επιλύσει τις κοινωνικές συγκρούσεις ανάμεσα στους μαθητές;

21. Με ποιά τρόπο εμπνέετε και κίνητοποιείτε το εκπαιδευτικό προσωπικό;

5

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΕΚ ΤΩΝ ΠΡΟΤΕΡΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΧΡΟΝΟ ΣΑΣ!

ΧΡΙΣΤΟΦΗ ΜΑΡΘΑ

