

## Διοίκηση Σχολείων με Πολυπολιτισμική Σύμβαση

**Δρ. Λαπούσης Γεώργιος**

Σχολικός Σύμβουλος Φυσικής Αγωγής Λάρισας / [glapousis@hotmail.com](mailto:glapousis@hotmail.com)

**Δρ. Κολοκοτρώνης Δημήτριος**

Σχολικός Σύμβουλος Πληροφορικής Λάρισας – Καρδίτσας / [kolokotr@sch.gr](mailto:kolokotr@sch.gr)

**Δρ. Κοντογεωργίου Ασημίνα**

Σχολική Σύμβουλος Φυσικών Επιστημών / [akontogeorgiou@sch.gr](mailto:akontogeorgiou@sch.gr)

### Περίληψη

Ο σκοπός της παρούσας μελέτης ήταν να διερευνήσει τον τρόπο προσέγγισης της πολυπολιτισμικότητας σε σχολεία με μαθητές διαφορετικού πολιτιστικού υποβάθρου στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση και η καταγραφή των προβλημάτων των διευθυντών σε σχέση με την εκπαίδευση αυτών των μαθητών. Στην έρευνα συμμετείχαν 55 στελέχη της εκπαίδευσης (30 διευθυντές και 25 υποδιευθυντές). Ως μέσο συλλογής των δεδομένων επιλέχθηκε το ερωτηματολόγιο, που αποτελούνταν από ομάδες ερωτήσεων. Για τη στατιστική ανάλυση χρησιμοποιήθηκε διερευνητική παραγοντική ανάλυση με περιστροφή (ανάλυση κύριων συνιστωσών) με ιδιοτιμές μεγαλύτερες από 1,00. Επιπλέον, εφαρμόστηκε ανάλυση διακύμανσης (One-way ANOVA). Η ανάλυση έδειξε ότι πέντε παράγοντες εξηγούν το 50,43% της συνολικής διακύμανσης. Στατιστικά σημαντικές διαφορές βρεθήκαν με την ανάλυση διακύμανσης ANOVA της κατεύθυνσης σπουδών (θεωρητική ή θετική) και της διαχείρισης προβλημάτων  $F_{(1,54)} = 4,11$   $p = .018$ , ανάμεσα στο επίπεδο εκπαίδευσης (πρωτοβάθμια–δευτεροβάθμια) και του παράγοντα συμπεριφορά και επικοινωνία  $F_{(1,54)} = 2,31$   $p = .018$ , ανάμεσα στο επίπεδο εκπαίδευσης (πρωτοβάθμια–δευτεροβάθμια) και του παράγοντα «σχέσεις μαθητών»  $F_{(1,54)} = 5,45$   $p = .004$ , μεταξύ της θέσης ευθύνης και του παράγοντα αντιλήψεις για την πολυπολιτισμικότητα  $F_{(1,54)} = 9,82$   $p = .014$  και ανάμεσα στη συμπεριφορά και την επικοινωνία  $F_{(1,54)} = 6,34$   $p = .046$  και στις σχέσεις μαθητών  $F_{(1,54)} = 7,12$   $p = .009$ . Συμπερασματικά, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δείχνουν ότι το πολυπολιτισμικό σχολείο παρουσιάζει σημαντικές προκλήσεις και αξίζει συστηματικής προσοχής. Επιβεβαιώνεται η σημασία του ρόλου του διευθυντή της σχολικής μονάδας για την προώθηση του ιδανικού κλίματος ανάμεσα στους μαθητές του πολυπολιτισμικού σχολείου, ώστε να επωφεληθεί συνολικά η εκπαίδευση.

**Λέξεις κλειδιά:** διευθυντής, εκπαίδευση, πολυπολιτισμικότητα, στελέχη εκπαίδευσης, σχολείο.

## Summary

The purpose of this study was to explore how to approach management education phenomenon of multiculturalism in schools attended by students of different linguistic and cultural backgrounds in Primary and Secondary education and to record the problems faced by managers of schools in relation to the education of students with an immigrant background. The survey involved 55 head teachers school education (30 directors and 25 deputy directors). As a means of data collection was chosen in the questionnaire, consisted of sections, including groups of questions and individual questions. For the statistical analysis it was used exploratory factor analysis with rotation (Principal Component analysis) with eigenvalues greater than 1.00. Moreover, applied analysis of variance (One-way ANOVA) and multiple comparison tests (Scheffe post-hoc). The analysis relieved five factors explain 50,43% of the variance. Statistically however important differences were found with the analysis of fluctuation ANOVA of direction of study (theoretical – positive) and management of problems  $F(1,57) = 4,11$   $p=.018$ . As for the level of education (first degree – secondary), statistically important differences were found with the analysis of fluctuation ANOVA: a) between the level of education (first degree – secondary) and factor behavior and communication  $F(1,54) = 2,31$   $p=.018$ , b of) level education (first degree – secondary) and factor “relations of students”  $F(1,54) = 5,45$   $p=.004$ , and g of) level education (first degree – secondary) and factor “perceptions for the multiculturalism”  $F(1,54) = 2,24$   $p=.046$ . In conclusion, the results of present research show that the administration of multicultural school presents important challenges and deserves it inquiringly enjoys more systematic attention, so much what from the state. We point out the importance of role of director of school unit for the construction of suitable relations of students from differential environments, to profit of himself but also education.

**Keywords:** director, education, multiculturalism, education officers, school.

## Ανασκόπηση

Η έννοια της πολυπολιτισμικότητας, στο σημερινό παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, έχει γίνει ευρέως γνωστή εξαιτίας της μετακίνησης των πληθυσμών για διαφόρους λόγους όπως το παγκόσμιο εμπόριο, η πρόοδος στα ζητήματα της επικοινωνίας, η ελεύθερη και εύκολη διακίνηση των ανθρώπων, η εύκολη πρόσβαση στην πληροφορία και η ενημέρωση. Επομένως, είναι μια πραγματικότητα που επηρεάζει έκτος από τα άτομα, σε προσωπικό επίπεδο και την κοινωνία στην οποία ζουν (Νικολάου, 2005).

Είναι γνωστό, ότι στην σημερινή ελληνική κοινωνία επικρατεί πολιτισμική ποικιλομορφία και καθήκον και υποχρέωση της πολιτείας, το οποίο απορρέει από το σύνταγμα και τους νόμους του κράτους, είναι η διασφάλιση ίσων ευκαιριών για τους μαθητές με μεταναστευτικό υπόβαθρο (Δαμανάκης, 1997). Η μαθητική ετερότητα αυξάνεται με σταθερούς ρυθμούς ήδη από την δεκαετία του 1990 και για τον λόγο αυτό σύμφωνα με το νόμο 2413 του 1996, η πολιτεία οφείλει να υιοθετεί την αρχή της συνεκπαίδευσης και να εξοικονομεί όλα τα διαθέσιμα ευρωπαϊκά κονδύλια, με σκοπό να τα διοχετεύει σε σχολικές μονάδες που συγκεντρώνουν υψηλό ποσοστό μαθητών με μεταναστευτικό υπόβαθρο (Ακριτίδης και συν. 2005).

Η κατάλληλη αντιμετώπιση των μαθητών με μεταναστευτικό υπόβαθρο στο σχολείο, είναι αυτονόητη και σημαντική, τόσο από τους εκπαιδευτικούς όσο και τους γηγενείς μαθητές, ώστε να βοηθηθεί η ψυχολογική και κοινωνική ανάπτυξή τους και η υψηλή σχολική επίδοση, που είναι το ζητούμενο στην εκπαίδευση (Νικολάου, 2000). Επιπλέον είναι κατανοητή η δυσκολία επίτευξης αυτών των στόχων και ασφαλώς χρειάζονται αρκετά για να γίνουν προς αυτή την κατεύθυνση, όπως είναι η ευελιξία στο αναλυτικό πρόγραμμα, η ποικιλία υλικού, η άριστη υλικοτεχνική υποδομή, η ευελιξία στην κατανομή των μαθητών και στην συγκρότηση των τάξεων (Δρεττάκης, 2003). Είναι επίσης απαραίτητη η ύπαρξη ειδικά εκπαιδευμένων διευθυντών και υποδιευθυντών, ιδιαίτερα στα σχολεία με αυξημένα ποσοστά μαθητών με μεταναστευτικό υπόβαθρο, οι οποίοι θα πρέπει να πιστεύουν και οι ίδιοι στην ισότιμη εκπαίδευση.

Όπως είναι γνωστό η αυτοεκτίμηση είναι συνδεδεμένη με τις σχολικές αποδόσεις και η διαφοροποιημένη διδασκαλία σε τάξεις με μαθητές με διαφορετική πολιτισμική σύνθεση επιδρά στην αυτοεικόνα του μαθητή, στην διάθεση του για μάθηση και για πρόοδο, ενώ επηρεάζει συνολικά την σχολική του επίδοση (Gonaris et al. 2010). Στην πραγματικότητα το ελληνικό σχολείο δεν προσεγγίζει αρκετά ικανοποιητικά τους γονείς και κηδεμόνες των μεταναστών μαθητών. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την έλλειψη ανταλλαγής πολιτισμικών και γλωσσικών γνώσεων που είναι απαραίτητες και που ως πληροφόρηση θα μπορούσε να μεταδοθούν στους γηγενείς γονείς, ώστε να ωφεληθούν οι μαθητές με μεταναστευτικό υπόβαθρο (Gogonas, 2010).

Μέσα στο φυσικό και κοινωνικό περίγυρο του σχολικού περιβάλλοντος, κατά την διάρκεια είτε της διδασκαλίας, είτε του ελεύθερου χρόνου στα διαλλείματα, αλλά και μετά το τέλος της εκπαιδευτικής διδασκαλίας, παρουσιάζονται φαινόμενα βίας, παρεξηγήσεων, συγκρούσεων και αμοιβαίας καχυποψίας που έχουν ως αιτία την παρουσία μαθητών με πολυπολιτισμικές διαφορές και ιδιαιτερότητες (Μυλωνά, 2005). Για την αποφυγή τέτοιων φαινομένων οι διευθυντές αυτών των σχολείων θα πρέπει να διαθέτουν τις απαραίτητες γνώσεις και κοινωνικές δεξιότητες όπως είναι η κριτική στάση, η ενσυναίσθηση, η ανοχή, η επικοινωνιακή δεξιότητα, που είναι βασικοί στόχοι της διαπολιτισμικής αγωγής και οι οποίες, σύμφωνα με τον Γκόβαρη (2001), είναι απαραίτητες για την διεξαγωγή του διαλόγου για την πολυπολιτισμικότητα.

Συνήθως οι παραπάνω καταστάσεις αντιμετωπίζονται από τα στελέχη της εκπαίδευσης, χωρίς κάποια συγκεκριμένη στρατηγική και αυτό έχει ως αποτέλεσμα την μεγέθυνση των αρνητικών επιπτώσεων στα ζητήματα που δημιουργούν εντάσεις εξαιτίας της ανυπαρξίας σωστής επικοινωνίας μεταξύ των μαθητών και των διευθυντών της σχολικής μονάδας (Σκούρτου κα συν., 2004). Ο ρόλος του διευθυντή επομένως είναι εξαιρετικά σημαντικός, διότι αυτός θα δώσει όραμα, θα εμπνεύσει την δράση των εκπαιδευτικών και των μαθητών για την ομαλή επίλυση των προβλημάτων της σχολικής μονάδας.

Ότι συμβαίνει στον σχολικό χώρο είναι αποτέλεσμα της κοινωνικής αντίληψης των πραγμάτων για την πολυπολιτισμικότητα. Στην διαπολιτισμική θεωρία σύμφωνα με τον Δαμανάκη (1997), υπάρχει το αξίωμα της παροχής των ίσων ευκαιριών, το αξίωμα της ισοτιμίας του μορφωτικού κεφαλαίου, ανεξάρτητα από την πολιτισμική προέλευση και το αξίωμα της ισοδυναμίας των πολιτισμών. Για να ισχύσουν τα παραπάνω απαιτείται η εγκατάλειψη των εθνοκεντρικών σχολικών προγραμμάτων, η υπέρβαση της στενής έννοιας του κράτους έθνους, η αποδοχή της πολυπολιτισμικότητας, ο μετασχηματισμός της κοινωνίας σε μια πιο ανεκτική με όραμα που να αποδέχεται την ετερότητα και την διαφορετική άποψη, την συγκατοίκηση ατόμων και την ομαλή συνύπαρξη ομάδων με πολιτισμικές διαφορές.

Σύμφωνα με τον Δαμανάκη (1997), θα πρέπει να υπάρχει αποδοχή και αξιοποίηση του διαπολιτισμικού και διαγλωσσικού πλεονεκτήματος που έχουν οι μαθητές με μεταναστευτικό υπόβαθρο, με σκοπό την ανάπτυξη αυτών των ατόμων, παρόλο που προέρχονται από πολιτισμικές μειονότητες και την κοινωνικοποίηση τους σε μια πολυπολιτισμική κοινωνία.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα αρκετών μελετών, η διαπολιτισμική αγωγή που προσφέρεται στην εκπαίδευση διαθέτει σχετικά αρνητική εικόνα και επομένως είναι αναγκαία η αναθεώρηση και αλλαγή ως προς τον τρόπο που αυτή παρέχεται. Είναι ευρέως γνωστό ότι υπάρχουν αρκετές ανεπάρκειες στο εκπαιδευτικό σύστημα, όπως η έλλειψη διδακτικής και ψυχολογικής στήριξης των μη γηγενών μαθητών (Panayiotopoulos & Nicolaidou, 2007), η

έλλειψη επιμόρφωσης στην εκπαιδευτική κοινότητα σε σχετικά θέματα και προσεγγίσεις (Angelides et al., 2003), οι επιθετικές συμπεριφορές και η περιθωριοποίηση των μαθητών με μεταναστευτικό υπόβαθρο, εξαιτίας ρατσιστικών και εθνικιστικών συμπεριφορών, από μέρος μαθητών (Αγγελίδης & Στυλιανού, 2003).

Με σκοπό την ελαχιστοποίηση και την μείωση των αρνητικών φαινομένων εξαιτίας των αναφερόμενων ανεπαρειών του εκπαιδευτικού συστήματος, οι χώρες υποδοχής μεταναστών, στην προσπάθεια τους να συμβάλλουν στην ομαλή ένταξη των μεταναστών στην κοινωνική πραγματικότητα της χώρας, ανέπτυξαν εκπαιδευτικές πολιτικές ποικίλων προσεγγίσεων. Παρόλα αυτά όμως αρκετά προβλήματα, όπως της γλώσσας, της εκπαίδευσης, της ενσωμάτωσης, που προέκυψαν από την πολυπολιτισμικότητα και την αλληλεπίδραση των διαφόρων μειονοτικών ομάδων, δεν είχαν ενιαία αντιμετώπιση (Δρεττάκης, 2003).

Το φαινόμενο της μετανάστευσης ήταν ουσιαστικά ένα από τα γενεσιουργά αίτια της πολυπολιτισμικότητας των κοινωνιών και της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Η υποδοχή των μεταναστών στις χώρες κατά την είσοδο τους σε αυτές αντιμετώπιζε πολλά προβλήματα, όπως στέγασης εκπαίδευσης, εργασίας, ασφάλισης αλλά και ακόμη πιο πολύπλοκες όπως η διαφορετική πολιτιστική κουλτούρα (Μαλκίδης, 1998). Η προσοχή δεν επικεντρώνεται σε «οφθαλμοφανείς» πολιτισμικές διαφορές, «αλλά στις διαφορές που υπάρχουν σε σχέση με τις δυνατότητες πρόσβασης στις επίκαιρες μορφές εξουσίας, στις διαφορές των κοινωνικών θέσεων και στις δομικά προσδιορισμένες διαφορές των συλλογικών εμπειριών» (Γκόβαρης, 2000).

Μέσα στο πλαίσιο μηχανισμών κυριαρχίας, αποκλεισμού και κοινωνικών ανισοτήτων, θεωρείται απαραίτητη η μελέτη των σχέσεων μεταξύ πολιτισμού και πολιτικής (Giroux, 2003) και η πορεία προς την πολυπολιτισμική κοινωνία (Sleeter & McLaren, 1995). Τα ίδια άτομα της κοινωνίας παράγουν και αναπαράγουν νοήματα σε ένα πλαίσιο που διαμορφώνεται και αναμορφώνεται σταθερά από τις σχέσεις εξουσίας και οι ομαδικές διαφορές δομούνται από τις σχέσεις αυτές στο κοινωνικό και ιστορικό πλαίσιο (Kincheloe & Steinberg, 1997). Είναι γενικά αποδεκτό ότι παρά τους πειραματισμούς με την εφαρμογή των διαφόρων μοντέλων στην εκπαίδευση, σχετικά με την διαφορετικότητα των μαθητών, δεν βρέθηκε λύση στο ζήτημα της εκπαίδευσης.

Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας και ο σύλλογος διδασκόντων αποτελούν δυο βασικούς φορείς λήψης και υλοποίησης των αποφάσεων. Ωστόσο, η πραγματικότητα δεικνύει ότι οι αποφάσεις τους έχουν περιορισμένη εμβέλεια, καθώς αποτελούν το τελευταίο επίπεδο στην κλίμακα της ιεραρχίας. Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (ΦΕΚ 1340/2002) για τον σχολικό διευθυντή στην Ελλάδα, ενώ του έχει αποδώσει κάποιο κύρος στο ρόλο του σε σχέση με παλαιότερες νομοθεσίες, παρόλα αυτά τον έχει επιφορτίσει με περισσότερες ευθύνες απ'

ότι είναι οι δικαιοδοσίες που του έχουν αποδοθεί, ώστε να εκτελεί χωρίς προβλήματα τα καθήκοντα του (Κουλουμπαρίτση, 2007).

Η εκπαιδευτική διαδικασία, σύμφωνα με τους Ακριτίδη και συν. (2005), που έχει ως σκοπό την πρόοδο και την φοίτηση των μαθητών επηρεάζεται από συγκεκριμένους παράγοντες. Τέτοιοι είναι η συμμετοχή των εκπαιδευτικών και μαθητών στην λήψη των αποφάσεων, το σχολικό κλίμα, η σταθερότητα του προσωπικού, η διοίκηση της σχολικής μονάδας, η εκπαιδευτική ηγεσία, το πλαίσιο ανάπτυξης του σχολείου, που ως σύνολο όλα τα παραπάνω επηρεάζονται σε αρκετά μεγάλο βαθμό από την διοίκηση της σχολικής μονάδας (Τσαούσης, 1996).

Οι σχολικές μονάδες είναι μια επέκταση του εκπαιδευτικού συστήματος, και αποτελούν μέρος της διοίκησης της δημόσιας εκπαίδευσης, διότι το οργανόγραμμα τους εντάσσεται στον κύριο ιστό της Δημόσιας Διοίκησης. Εξαιτίας όμως των ιδιαιτεροτήτων που υπάρχουν στην εκπαίδευση, η διοίκηση στην εκπαίδευση έχει σημαντική επίδραση στην ψυχή και την προσωπικότητα των νέων (Λαΐνας, 2000). Όπως αναφέρθηκε, η κατάλληλη διοίκηση της σχολικής μονάδας ενθαρρύνει τις προϋποθέσεις συνύπαρξης και ουσιαστικής συμμετοχής στο ίδιο κοινωνικό σύστημα παιδιών από διαφορετικό πολιτισμικό πλαίσιο αναφοράς.

Οι βασικότεροι σκοποί της έρευνας ήταν η διερεύνηση του τρόπου προσέγγισης των διευθυντικών στελεχών της εκπαίδευσης του φαινομένου της πολυπολιτισμικότητας σε σχολεία στα οποία φοιτούν μαθητές διαφορετικής γλωσσικής και πολιτισμικής προέλευσης και οι οποίοι κατά συνέπεια έρχονται αντιμέτωποι με τα πιθανά προβλήματα αυτής της κατηγορίας των μαθητών στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση.

## **Μέθοδος**

### **Δείγμα**

Στην έρευνα συμμετείχαν 55 διευθυντικά στελέχη σχολείων της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (30 διευθυντές και 25 υποδιευθυντές). Από αυτούς οι 31 ήταν άνδρες και οι 24 γυναίκες που προερχόταν από 28 δημοτικά σχολεία, 16 γυμνάσια και 12 λύκεια. Στην έρευνα έλαβαν μέρος 15 διαφορετικές ειδικότητες δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης από τη θεωρητική και τη θετική κατεύθυνση και δάσκαλοι. Ο μέσος όρος της διδακτικής τους εμπειρίας ήταν τα  $27,14 \pm 4,37$  έτη. Η επιλογή των σχολείων έγινε με τυχαίο τρόπο από το σύνολο των σχολείων.

### **Εργαλεία - Όργανο μέτρησης**

Για την εξυπηρέτηση των στόχων της μελέτης ως μέσο συλλογής των δεδομένων επιλέχτηκε το ερωτηματολόγιο. Οι ερωτήσεις συντάχθηκαν με συντομία και σαφήνεια με βάση τους στόχους της έρευνας. Όλες οι ερωτήσεις ήταν με διαβαθμισμένη επιλογή σε 5βαθμια

κλίμακα τύπου Likert (1=συμφωνώ απόλυτα, 2=συμφωνώ εν μέρει, 3=δεν έχω άποψη, 4=διαφωνώ εν μέρει, 5=διαφωνώ απόλυτα). Τιμές κοντά στο 1 δείχνουν υψηλό επίπεδο συμφωνίας, ενώ αντίθετα τιμές κοντά στο 5 δείχνουν υψηλό επίπεδο διαφωνίας. Το ερωτηματολόγιο αποτελούνταν από ενότητες με ομάδες ερωτήσεων. Η πρώτη θεματική ενότητα περιελάμβανε ερωτήσεις πραγματολογικού χαρακτήρα, η δεύτερη ερωτήσεις για τη συμμετοχή τους σε διαπολιτισμικά επιμορφωτικά προγράμματα, η τρίτη ερωτήσεις για τα προβλήματα που συναντούν οι διευθυντές, η τέταρτη ενότητα περιελάμβανε ερωτήσεις για τις σχέσεις των διευθυντών με τους μαθητές και τους γονείς, η πέμπτη ερωτήσεις για τις δυσκολίες που προκύπτουν στις σχέσεις μεταξύ Ελλήνων και μαθητών με μεταναστευτικό υπόβαθρο και τέλος η έκτη ενότητα επικεντρωνόταν στο πώς οι διευθυντές αντιλαμβάνονται την πολυπολιτισμικότητα.

### Στατιστική ανάλυση

Για τη στατιστική ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε διερευνητική παραγοντική ανάλυση, με το στατιστικό πακέτο SPSS 20.0 για Windows. Έγινε παραγοντική ανάλυση με περιστροφή ώστε να ερμηνευτεί η τελική λύση (Principal Component analysis with VARIMAX rotation). Οι ιδιοτιμές έπρεπε να είναι μεγαλύτερες του 1.00. Επιπλέον, εφαρμόστηκε Ανάλυση Διακύμανσης ενός Παράγοντα (One-way ANOVA), για τη διαπίστωση διαφορών μεταξύ των παραγόντων που μετρήθηκαν και τέλος εφαρμόστηκε το τεστ πολλαπλών συγκρίσεων (Scheffe post-hoc), για τη διερεύνηση των επιμέρους διαφορών μεταξύ των μέσων όρων. Επίσης για την ανάλυση των αποτελεσμάτων χρησιμοποιήθηκε περιγραφική στατιστική (μέσος όρος, τυπική απόκλιση). Ως επίπεδο σημαντικότητας ορίστηκε το  $p < .05$ .

### Αποτελέσματα

Οι συμμετέχοντες στην έρευνα διευθυντές και υποδιευθυντές των δημοτικών, γυμνασίων και λυκείων, όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα της περιγραφικής στατιστικής ανάλυσης κατατάσσονται όπως στους παρακάτω πίνακες σχετικά με την συχνότητα και την ποσοστιαία αναλογία, σύμφωνα με το φύλο και την ηλικία.

**Πίνακας 1.** Αριθμός συμμετεχόντων και ποσοστιαία αναλογία του δείγματος ανά φύλο.

Φύλο		
	Συχνότητα	Ποσοστιαία αναλογία (%)
Άνδρες	31	56,37
Γυναίκες	24	43,63

**Πίνακας 2.** Αριθμός συμμετεχόντων και ποσοστιαία αναλογία του δείγματος ανά ηλικία.

<b>Ηλικία</b>		
	<b>Συχνότητα</b>	<b>Ποσοστιαία αναλογία (%)</b>
<b>25-34 ετών</b>	0	0
<b>35-44 ετών</b>	4	7,2
<b>45-54 ετών</b>	32	58,1
<b>&gt;55 ετών</b>	19	34,7

Για να καθοριστεί ο αριθμός των παραγόντων του ερωτηματολογίου έγινε παραγοντική ανάλυση με περιστροφή ώστε να ερμηνευτεί η τελική λύση (Principal Component Analysis with VARIMAX Rotation). Η ανάλυση έδειξε ότι πέντε παράγοντες εξηγούν το 50,43% της συνολικής διακύμανσης ( $KMO=.68$ , Bartlett's Test of Sphericity=901,06,  $p<.000$ ). Το ερωτηματολόγιο εξέτασε 5 παράγοντες που σχετίζονται με την διαχείριση της πολυπολιτισμικότητας από την διοίκηση του σχολείου οι οποίοι ονομαστήκαν α) διαχείριση προβλημάτων β) συνεργασία γ) συμπεριφορά και επικοινωνία δ) σχέσεις μαθητών ε) αντιλήψεις για την πολυπολιτισμικότητα. Στον πρώτο παράγοντα φόρτωσαν 7 θέματα που εξηγούν το 12,75 % της συνολικής διακύμανσης, β) στον δεύτερο παράγοντα σύμφωνα με τα αποτελέσματα φόρτωσαν 4 θέματα που εξηγούν το 12,05 % της συνολικής διακύμανσης γ) στον τρίτο παράγοντα φόρτωσαν 4 θέματα, τα οποία εξηγούν το 9,09 % της συνολικής διακύμανσης δ) στον τέταρτο παράγοντα φόρτωσαν 2 θέματα που εξηγούν το 7,93 % της συνολικής διακύμανσης, ενώ τέλος ε) στον πέμπτο παράγοντα φόρτωσαν 2 θέματα που εξηγούν το 6,45 % της συνολικής διακύμανσης.

Ο συντελεστής  $\alpha$  του Cronbach για τον πρώτο παράγοντα «Διαχείριση προβλημάτων» (7 ερωτήσεις) ήταν .84, για τον δεύτερο παράγοντα «Συνεργασία» (4 ερωτήσεις) ήταν .82, για τον τρίτο παράγοντα «Συμπεριφορά» (4 ερωτήσεις) ήταν .85, για τον τέταρτο παράγοντα «Σχέσεις μαθητών» (2 ερωτήσεις) ήταν .84 και για τον πέμπτο παράγοντα «Αντιλήψεις για την πολυπολιτισμικότητα» (2 ερωτήσεις) ήταν .86. Θετική συσχέτιση  $p<0.00$  βρέθηκε μεταξύ των παραγόντων «τρόπος διαχείρισης προβλημάτων» και «συνεργασίας», όπως επίσης και μεταξύ των μεταβλητών «σχέσεις ελλήνων και ξένων μαθητών» και «συμπεριφορά και επικοινωνία». Όλες οι συσχετίσεις (Pearson correlations coefficients) για τους παράγοντες του ερωτηματολογίου παρουσιάζονται στον πίνακα 3.



**Πίνακας 3.** Συσχετίσεις μεταξύ των παραγόντων

		Διαχείριση προβλημάτων	Συνεργασία	Συμπεριφορά και επικοινωνία	Σχέσεις μαθητών	Αντιλήψεις για την πολυπολιτισμικότητα
<b>Διαχείριση προβλημάτων</b>	Pearson Correlation	1	,342**	,047	,027	,151
	Sig. (1-tailed)		,000	,314	,390	,057
<b>Συνεργασία</b>	Pearson Correlation		1	,213*	,082	,013
	Sig. (1-tailed)			,012	,195	,445
<b>Συμπεριφορά και επικοινωνία</b>	Pearson Correlation			1	,345**	-,037
	Sig. (1-tailed)				,000	,349
<b>Σχέσεις μαθητών</b>	Pearson Correlation				1	-,118
	Sig. (1-tailed)					,108
<b>Αντιλήψεις για την πολυπολιτισμικότητα</b>	Pearson Correlation					1
	Sig. (1-tailed)					

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης διακύμανσης ANOVA έδειξαν ότι δεν υπάρχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές στους παραπάνω παράγοντες ως προς το φύλο, την ηλικία και την κατοχή μεταπτυχιακού τίτλου. Στατιστικά όμως σημαντικές διαφορές βρεθήκαν με την ανάλυση διακύμανσης ANOVA της κατεύθυνσης σπουδών (θεωρητική ή θετική) και της διαχείρισης προβλημάτων  $F_{(1,54)} = 4,11$   $p = .018$ .

Ως προς το επίπεδο εκπαίδευσης (πρωτοβάθμια–δευτεροβάθμια), στατιστικά σημαντικές διαφορές βρεθήκαν με την ανάλυση διακύμανσης ANOVA: α) ανάμεσα στο επίπεδο

εκπαίδευσης (πρωτοβάθμια–δευτεροβάθμια) και του παράγοντα συμπεριφορά και επικοινωνία  $F_{(1,54)}= 2,31$   $p=.018$ , β) του επίπεδου εκπαίδευσης (πρωτοβάθμια–δευτεροβάθμια) και του παράγοντα «σχέσεις μαθητών»  $F_{(1,54)}= 5,45$   $p=.004$ , και γ) του επίπεδου εκπαίδευσης (πρωτοβάθμια –δευτεροβάθμια) και του παράγοντα «αντιλήψεις για την πολυπολιτισμικότητα»  $F_{(1,54)}= 2,24$   $p=.046$ .

Ως προς την θέση ευθύνης (διευθυντής–υποδιευθυντής), στατιστικά σημαντικές διαφορές βρέθηκαν μεταξύ της θέσης ευθύνης και του παράγοντα αντιλήψεις για την πολυπολιτισμικότητα  $F_{(1,54)}= 9,82$   $p=.014$ .

Τέλος, ως προς την κατοχή θέσης ευθύνης σε δημοτικό, γυμνάσιο ή λύκειο, με την ανάλυση διακύμανσης ANOVA στατιστικά σημαντικές διαφορές βρέθηκαν ως προς τη συμπεριφορά και την επικοινωνία  $F_{(1,54)}= 6,34$   $p=.046$  και ως προς τις σχέσεις μαθητών  $F_{(1,54)}= 7,12$   $p=.009$ .

### **Συμπεράσματα – συζήτηση**

Σκοπός της μελέτης ήταν να αποτυπωθούν οι απόψεις και οι στάσεις των διευθυντών και των υποδιευθυντών των σχολείων σε σχέση με την πολιτισμική διαφορετικότητα των μαθητών που φοιτούν στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Η προσπάθεια μελέτης και συσχετισμού του ρόλου του διευθυντή στο σημερινό πολυπολιτισμικό σχολείο, καταδεικνύει την πολυπλοκότητα και τις ποικίλες διαστάσεις του στην σημερινή ελληνική πραγματικότητα, ως αποτέλεσμα των πληθυσμιακών μεταβολών στην σύγχρονη ελληνική κοινωνία και κατ'επέκταση στο εκπαιδευτικό σύστημα.

Από την ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας, αναδεικνύεται η σημασία που δίνουν οι διευθυντές των λυκείων που έχουν ως μαθητές άτομα σχετικά μεγαλύτερης ηλικίας σε σχέση με τους μαθητές του δημοτικού. Αποδεικνύεται ότι η επικοινωνία, η δημιουργία εποικοδομητικών σχέσεων, η ανταλλαγή και η μετάδοση απόψεων, μηνυμάτων και πληροφοριών, τελικά βοηθούν στις σχέσεις μεταξύ των μαθητών με διαφορετικό κοινωνικό υπόβαθρο και των υπολοίπων μαθητών αλλά και των ιδίων των εκπαιδευτικών. Αυτό συμβαίνει επειδή οι κώδικες επικοινωνίας και συμπεριφοράς των ατόμων προσδιορίζονται από τους τρόπους που αυτά αντιλαμβάνονται και βιώνουν το κοινωνικό τους περιβάλλον και επειδή το περιβάλλον του λυκείου θεωρείται δύσκολο λόγω της εφηβείας των μαθητών, πολλοί διευθυντές στρέφονται αρκετά σε «αυτοσχέδιες» μορφές αντιμετώπισης προβλημάτων με προεξάρχουσα την επικοινωνία, παρά σε θεσμικές μορφές υποστήριξης όπως είναι τα εγχειρίδια ή τα σεμινάρια, όπως φάνηκε από την ανάλυση των αποτελεσμάτων.

Επίσης, ιδιαίτερη σημασία δίνεται από τους διευθυντές γυμνασίων στην επικοινωνία μέσω της συζήτησης μεταξύ ελλήνων και μαθητών μεταναστευτικό υπόβαθρο, ως μέσο για την προώθηση της συνεργασίας, για την άμβλυνση των διαφορών, την βελτίωση της

εκπαιδευτικής διαδικασίας και την μείωση των αρνητικών στερεότυπων. Επιπλέον, αντιθέσεις και αντικρουόμενες γνώμες προκύπτουν στον τρόπο που προσεγγίζουν την έννοια της πολυπολιτισμικότητας οι εκπαιδευτικοί της θεωρητικής ή της θετικής κατεύθυνσης, με αντικρουόμενα συμπεράσματα ως προς τη σημασία των ερευνητικών εργασιών που διδάσκεται ως μάθημα στα σχολεία και της επιμόρφωσης των γονέων των μαθητών με μεταναστευτικό υπόβαθρο. Αυτό οφείλεται, πιθανά, τόσο στις ανομοιογενείς σπουδές των δυο κατευθύνσεων, όσο και στα διαφορετικά ως προς το περιεχόμενο και το είδος μαθήματα που διδάσκουν στο σχολείο.

Μια άλλη πιθανή ερμηνεία για το γεγονός ότι η κατεύθυνση σπουδών δεν λειτουργεί ως ρυθμιστικός παράγοντας του τρόπου με τον οποίο αντιμετωπίζεται η πολυπολιτισμική διάσταση του σχολείου, είναι ότι οι συναφείς με το φαινόμενο αυτό σπουδές δεν υπήρχαν τότε στις πανεπιστημιακές σπουδές των διευθυντών που μετείχαν στο δείγμα της έρευνας. Αν αυτή η υπόθεση ευσταθεί, τότε είναι λογικό να διατυπωθεί η άποψη ότι αυτό οφείλεται στην στάση που γενικότερα υιοθετούν οι εκπαιδευτικοί θεωρητικής κατεύθυνσης απέναντι στην πολυπολιτισμικότητα.

Οι εκπαιδευτικοί της θεωρητικής κατεύθυνσης έχουν γνώσεις και εμπειρίες διδασκαλίας από μαθήματα, όπως είναι το Μάθημα της Νεοελληνικής Γλώσσας και Νεοελληνικής Λογοτεχνίας, τα οποία αναδεικνύουν τον πλούτο των πολιτισμικών στοιχείων διαφορετικών κοινωνιών. Ακόμη όμως και οι διευθυντές με θετική κατεύθυνση σπουδών αντιλαμβάνονται την σημασία της βοήθειας που μπορεί να προσφέρουν τα επιμορφωτικά σεμινάρια στους γονείς των μαθητών και συμφωνούν για την ανάγκη της επιμόρφωσης τους.

Ως προς τους διευθυντές και υποδιευθυντές, ένα άλλο σημαντικό εύρημα που προκύπτει και το οποίο χρήζει περαιτέρω διερεύνησης είναι ότι οι υποδιευθυντές δηλώνουν ότι σέβονται περισσότερο την διαφορετικότητα των πολιτιστικών αξιών που εκφράζουν οι μαθητές και διαφωνούν με απόλυτο τρόπο στην προώθηση ανισοτήτων μεταξύ αγοριών και κοριτσιών σε σύγκριση με τους διευθυντές. Δεν μπορεί να διαπιστωθεί εάν το εύρημα οφείλεται σε ιδιαιτερότητα του συγκεκριμένου δείγματος, επομένως δεν μπορεί να γενικευθεί ως συμπέρασμα εκτός και εάν θεωρηθεί ότι οι υποδιευθυντές στα σχολεία λειτουργούν με ένα πιο εξισοροποιητικό τρόπο στις κοινωνικές ανισότητες στη γλωσσική και πολιτισμική πολυμορφία και στις προσπάθειες άμβλυνσης των ανισοτήτων σε σχέση με ένα πιο άκαμπτο εξ ορισμού ρόλο του διευθυντή στο σχολείο.

Συμπερασματικά, τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας δείχνουν ότι η διοίκηση ενός πολυπολιτισμικού σχολείου παρουσιάζει σημαντικές προκλήσεις και αξίζει να τύχει πιο συστηματικής προσοχής, τόσο ερευνητικά όσο και από την πολιτεία. Επισημαίνουμε τη σημασία του ρόλου του διευθυντή της σχολικής μονάδας για την οικοδόμηση κατάλληλων σχέσεων μαθητών από διαφορετικά περιβάλλοντα, προς όφελος των ιδίων αλλά και της εκπαίδευσης.

## Βιβλιογραφία

- Angelides, P., Stylianou, T. & Leigh, J. (2003). Forging a Multicultural Ethos in Cyprus: Reflections on Policy and Practice. *Intercultural Education*, 14, (1), 57-66.
- Giroux, H. (2003). Pedagogies of Difference, Race and Representation Film as a Site of Translating and Politics. Στο: P. Trifonas (Επιμ.). *Pedagogies of Difference* (σσ. 83-109). Νέα Υόρκη: Routledge.
- Gogonas, N. (2010). Bilingualism and multiculturalism in Greek education: Investigating ethnic language maintenance among pupils of Albanian and Egyptian origin in Athens. Newcastle upon Tyne, England: Cambridge Scholars Publishing.
- Govaris, C., Kaldi, S., Lolakas, S. (2010). Exploring the relationship between self esteem and school achievement. Στο: C. Govaris, S. Kaldi (Eds) *The educational challenge of cultural diversity in the international context*, Μόνster: Waxmann, 191-208.
- Kincheloe, J. L., Steinberg, S. R. (1997). *Changing multiculturalism*. Φιλαδέλφεια: Open University Press.
- Panayiotopoulos, C., Nicolaidou, M. (2007). At a Crossroads of Civilizations: Multicultural Educational Provision in Cyprus through the Lens of a Case Study. *Intercultural Education*, 18 (1), 65-79.
- Sleeter, C. & McLaren, P. (1995). *Multicultural education, critical pedagogy, and the politics of difference*. Albany: State University of New York Press.
- Αγγελίδης, Π., Στυλιανού, Τ., (2003). Πολυπολιτισμική Εκπαίδευση στην Κύπρο: μια χύτρα πολιτισμικής αφομοίωσης. *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, 128, 91-98.
- Ακριτίδης, Ν.& Ανθόπουλος, Κ. & Παπαδόπουλος, Σ (2005). Η διαπολιτισμική διάσταση στις διοικητικές δραστηριότητες της σχολικής μονάδας: η εμπειρία των διαπολιτισμικών σχολείων του Ν. Θεσσαλονίκης, Πρακτικά 2ου Πανελληνίου Συνεδρίου «Διοίκηση Α/θμιας και Β/θμιας Εκπαίδευσης», Τόμος 4, Άρτα, 2005
- Γκόβαρης, Χ. (2001). *Εισαγωγή στη Διαπολιτισμική Εκπαίδευση*. Αθήνα.
- Γκόβαρης, Χ. (2000). Διαπολιτισμική εκπαίδευση και το δίλημμα των «πολιτισμικών διαφορών». Αθήνα: Ατραπός, σ.26-27.
- Δαμανάκης, Μ.,Η. (1997). *Εκπαίδευση των Παλινοστούτων και Αλλοδαπών Μαθητών στην Ελλάδα: Διαπολιτισμική Προσέγγιση*, Αθήνα, Gutenberg.
- Δρεττάκης, Μ. (2003), Αυξάνεται συνεχώς το ποσοστό που αντιπροσωπεύουν τα παιδιά των παλινοστούτων και αλλοδαπών στο μαθητικό δυναμικό. *Σύγχρονη Εκπαίδευση*, 129, σ.54
- Κουλουμπαρίτη, Α. (2007), Το διοικητικό πλαίσιο στην Πρωτοβάθμια και Δευτεροβάθμια εκπαίδευση, Αθήνα, σ.σ. 43-54.
- Λαΐνας Α. (2000), «Διοίκηση και Προγραμματισμός σχολικών μονάδων: επιστημονικές προσεγγίσεις και ελληνική πραγματικότητα», στο: Παπαναούμ Ζ., Ο Προγραμματισμός του εκπαιδευτικού έργου στη σχολική μονάδα, Θεσσαλονίκη, σ. 23-40.

- Μαλκίδης, Φ., (1998), «Προβλήματα κοινωνικής ένταξης των Ποντίων από την πρώην Σοβιετική Ένωση στη Θράκη», στο Κοινωνικές Ανισότητες και κοινωνικός αποκλεισμός (Πρακτικά συνεδρίου), Ίδρυμα Σάκη Καράγιωργα, Αθήνα, 433-443.
- Μυλωνά Ζ. (2005). Διευθυντής και αποτελεσματική σχολική μονάδα. Θεσσαλονίκη. Κυριακίδης.
- Νικολάου Γ. (2005). Διαπολιτισμική Διδακτική, Το νέο περιβάλλον-Βασικές αρχές. Αθήνα, Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα.
- Νικολάου, Γ. (2000). Ένταξη και Εκπαίδευση των Αλλοδαπών Μαθητών στο Δημοτικό Σχολείο, Αθήνα, Ελληνικά Γράμματα.
- Σκούρτου, Ε., Βρατσάλης, Κ. και Γκόβαρης, Χ. (2004) Μετανάστευση στην Ελλάδα και εκπαίδευση: αποτίμηση της υπάρχουσας κατάστασης – προκλήσεις και προοπτικές βελτίωσης. Αθήνα, Ι.ΜΕ.ΠΟ.
- Τσαούσης, Δ., (1996). Ευρωπαϊκή Εκπαιδευτική Πολιτική. σ.15-16, Αθήνα: Gutenberg.