

Πρακτικά 2ου Πανελληνίου Συνεδρίου: «Σχολείο, Οικογένεια και Κοινότητα: Συνεργασία, Προκλήσεις, Δυσκολίες και Προοπτικές»

Τόμ. 1, Αρ. 1 (2024)

Πρακτικά 2ου Πανελληνίου Συνεδρίου: «Σχολείο, Οικογένεια και Κοινότητα: Συνεργασία, Προκλήσεις, Δυσκολίες και Προοπτικές»

2^ο Πανελλήνιο Επιστημονικό Συνέδριο

“Σχολείο, Οικογένεια και Κοινότητα:
Συνεργασία, Προκλήσεις,
Δυσκολίες και Προοπτικές”

Πρακτικά Συνεδρίου

29-30 Νοεμβρίου 2024
Κέντρο Διάδοσης Ερευνητικών Αποτελεσμάτων
του Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης

Διοργάνωση

Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης
Ανατολικής Θεσσαλονίκης

Υπό την αιγίδα
Περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας

Σε συνεργασία με

Τμήμα Φιλοσοφίας και Παιδαγωγικής
Τμήμα Ψυχολογίας, Π.Τ.Δ.Ε., Τ.Ε.Φ.Α.Α.
Εργαστήριο Ψυχολογίας και Εκπαίδευσης
του Παιδιού - ΨΥΧΗ (Τ.Ε.Π.Α.Ε.)
Περιφερειακή Δίση Α/θμιας & Β/θμιας
Εκπαίδευσης Κεντρικής Μακεδονίας



ISBN: 978-618-82743-3-4

Ο ρόλος του διευθυντή της σχολικής μονάδας
στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης

Μαγδαληνή Παναγιωτίδου

doi: [10.12681/pansynschool.7392](https://doi.org/10.12681/pansynschool.7392)

Ο ρόλος του διευθυντή της σχολικής μονάδας στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης

Παναγιωτίδου Μαγδαληνή
Εκπαιδευτικός ΕΑΕ, ΚΕ.Δ.Α.Σ.Υ. Πιερίας
magpanagiotidou@gmail.com

Περίληψη

Η ποικιλομορφία του μαθητικού πληθυσμού εξαιτίας των μεταναστευτικών εισροών επιτείνει την ανάγκη εφαρμογής διαπολιτισμικών προγραμμάτων στα σχολικά πλαίσια. Για να μετατραπούν τα σχολεία σε διαπολιτισμικά περιβάλλοντα μάθησης χρειάζεται η κατάλληλη οργανωσιακή κουλτούρα και η ενεργή συμμετοχή των σχολικών ηγετών. Άλλωστε, ο σχολικός ηγέτης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην οργάνωση, στην ανάπτυξη, στην κατανόηση, στην αποδοχή και στον σεβασμό του διαφορετικού από όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας. Συνεπώς, σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να διερευνήσει τον ρόλο και τη συμβολή των σχολικών ηγετών στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης και ενσωμάτωσης των αλλοδαπών μαθητών στα σχολικά περιβάλλοντα. Επίσης, θα εξετασθεί η σπουδαιότητα της σχολικής ηγεσίας στην προώθηση της σχολικής κουλτούρας και θα διερευνηθούν οι δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι σχολικοί ηγέτες στην προσπάθειά τους να εφαρμόσουν τις αρχές της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.

Η μεθοδολογία που θα χρησιμοποιηθεί για την παρούσα μελέτη είναι η ποιοτική έρευνα με τη χρήση ημιδομημένων συνεντεύξεων σε πέντε εκπαιδευτικούς της περιφέρειας Θεσσαλίας. Τα δεδομένα θα συλλεχθούν, θα συγκεντρωθούν, θα ταξινομηθούν, θα κωδικοποιηθούν, θα αποτιμηθούν και θα συγκριθούν με τις βιβλιογραφικές πηγές, ώστε να συγκροτηθεί ένα ενιαίο κείμενο, όπου θα διαφαίνεται ότι ο διευθυντής του σχολείου πρέπει να δημιουργεί σε συνεργασία με την εκπαιδευτική κοινότητα διαπολιτισμικούς στόχους. Θα γίνει αντιληπτό ότι ο διευθυντής καθοδηγεί και βοηθά στην αποβολή των προκαταλήψεων, της ξενοφοβίας και του ρατσισμού και σε συνεργασία με τους γονείς, το εκπαιδευτικό προσωπικό και τους κοινωνικούς φορείς ενθαρρύνει τη συνύπαρξη παιδιών από διαφορετικό πολιτισμικό πλαίσιο στο ίδιο κοινωνικό περιβάλλον.

Λέξεις κλειδιά: σχολείο, διευθυντής, διαπολιτισμική εκπαίδευση

Abstract

The diversity of the student population due to migratory inflows accentuates the need to implement intercultural programs in school contexts. Turning schools into intercultural learning environments requires an appropriate organizational culture and the active involvement of school leaders. After all, the school leader plays an important role in organizing, developing, understanding, accepting and respecting what is different from all members of the school community. Therefore, the purpose of this study is to explore the role and contribution of school leaders in promoting intercultural education and integration of foreign students in school environments. It will also examine the importance of school leadership in promoting school culture and explore the difficulties faced by school leaders in trying to implement the principles of intercultural education.

The methodology that will be used for this study is qualitative research using semi-structured interviews with five teachers in the region of Thessaly. The data will be collected, collected, classified, encoded, evaluated and compared with bibliographic sources, in order to form a single text, where it will be clear that the school principal must create intercultural goals in cooperation with the educational community. It will be understood that the

principal guides and helps to eliminate prejudice, xenophobia and racism and in cooperation with parents, educational staff and social actors encourages the coexistence of children from different cultural backgrounds in the same social environment.

Keywords: school, principal, intercultural education

Εισαγωγή

Η αυξανόμενη ανομοιογένεια του μαθητικού πληθυσμού αποτελεί πρόκληση για τα σχολεία, τα οποία πρέπει να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον μάθησης χωρίς αποκλεισμούς. Η εφαρμογή της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης αντικατοπτρίζει την αποδοχή της διαφορετικότητας, καθώς και την επέκταση της ισόνομης πρόσβασης των παιδιών στο σχολείο (Herawati, 2016όπ. αναφ. στην Al-Ishlah, 2024). Για την προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης στο σχολικό περιβάλλον, κρίσιμο ρόλο διαδραματίζουν οι σχολικοί ηγέτες (Sani, 2017). Σε ένα πολιτισμικά διαφοροποιημένο περιβάλλον, οι σχολικοί ηγέτες πρέπει να είναι εξοπλισμένοι με τις απαραίτητες δεξιότητες, ώστε να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις που απορρέουν από τις πολιτισμικές διαφορές και να παρέχουν μία ασφαλή και χωρίς αποκλεισμούς μαθησιακή εμπειρία στους μαθητές (Adams & Velarde, 2020). Καλλιεργώντας ένα περιβάλλον που προωθεί τη διαφορετικότητα, αγκαλιάζει τις πολιτισμικές διαφορές και ενθαρρύνει τον ανοιχτό διάλογο και την αμοιβαία κατανόηση μεταξύ μαθητών, εκπαιδευτικών και της ευρύτερης σχολικής κοινότητας, οι διευθυντές μπορούν να προωθήσουν αποτελεσματικά τη διαπολιτισμική εκπαίδευση και να δημιουργήσουν μία ουσιαστική συμπεριληπτική μάθηση (Sani, 2017; Adams & Velarde, 2020).

Στο πλαίσιο της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, οι διευθυντές προσπαθούν να καλλιεργήσουν ένα περιβάλλον που αποδέχεται τη διαφορετικότητα και τις πολιτισμικές διαφορές, προάγει τον αμοιβαίο σεβασμό και ενθαρρύνει τον διάλογο και την αμοιβαία κατανόηση μεταξύ μαθητών, εκπαιδευτικών και της ευρύτερης σχολικής κοινότητας. Ο ρόλος του διευθυντή στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης είναι πολύπλευρος, απαιτώντας την ισορροπία ανάμεσα στον τρόπο άσκησης της διοίκησης, της εκπλήρωσης των διοικητικών καθηκόντων και των διαπροσωπικών δεξιοτήτων. Οι αποτελεσματικοί διευθυντές σχολείων πρέπει να διαθέτουν την ικανότητα να επικοινωνούν αποτελεσματικά, να λαμβάνουν σωστές αποφάσεις και να καθοδηγούν το προσωπικό τους προς την επίτευξη κοινών στόχων (Kaniati, Sumarto, Komariah, & Asri, 2020; Sholihah & Chrysoekamto, 2021).

Ο ρόλος του διευθυντή στην προώθηση της διαπολιτισμικότητας

Η διαπολιτισμική εκπαίδευση είναι επιβεβλημένη στον σημερινό παγκοσμιοποιημένο κόσμο και τα άτομα από διαφορετικά πολιτισμικά υπόβαθρα πρέπει να μάθουν να αλληλοεπιδρούν και συνεργάζονται μεταξύ τους. Ως εκ τούτου, ο ρόλος των διευθυντών στην προώθηση ενός πολιτισμικά συμπεριληπτικού περιβάλλοντος μάθησης είναι ζωτικής σημασίας (Adams & Velarde, 2020). Μια βασική πτυχή της αποτελεσματικής ηγεσίας στη διαπολιτισμική εκπαίδευση είναι η προώθηση του πολιτισμικού πλουραλισμού στη σχολική κοινότητα. Οι σχολικοί ηγέτες καλλιεργούν μια ατμόσφαιρα σεβασμού, κατανόησης και συνεργασίας μεταξύ ατόμων με διαφορετικές πολιτισμικές ταυτότητες. Ενθαρρύνουν τον πλουραλισμό και την ανταλλαγή διαφορετικών προοπτικών, επιτρέποντας στους μαθητές να αντιληφθούν και να σεβαστούν την πολιτισμική ποικιλομορφία, ώστε να καλλιεργηθεί η αίσθηση του «ανήκειν» και της ένταξης και να δημιουργηθεί ένα περιβάλλον που προωθεί τη συνεργασία (Blair, 2002).

Ο διευθυντής καθοδηγεί και βοηθά στην αποβολή των προκαταλήψεων, της ξενοφοβίας και του ρατσισμού. Εισάγει καινοτομίες, διασφαλίζει την ισονομία, καλλιεργεί την αποδοχή, προάγει τις αρχές του αλληλοσεβασμού και της διαφορετικότητας (Λιακοπούλου, 2006). Υλοποιεί σχολικές διαπολιτισμικές εκδηλώσεις και συνεργάζεται με

τους γονείς και τους κοινωνικούς φορείς. Αντιλαμβάνεται τις ανάγκες των μαθητών και πετυχαίνει την ενσωμάτωση και τη βελτίωση του σχολείου (Hidalgo,Siu&Erstein, 2004), θέτοντας σαφείς προσδοκίες και στόχους για θέματα διαπολιτισμικών πρακτικών και αποτελώντας πρότυπο διαπολιτισμικής ευαισθησίας. Αντίθετα, όταν οι διευθυντές δρουν στον αντίποδα των αρχών της διαπολιτισμικότητας επηρεάζουν την κουλτούρα του σχολείου και οι υπόλοιποι εκπαιδευτικοί τείνουν να υιοθετούν την ίδια πολιτική (Ιάσονος&Ζεμπύλας, 2008). Το παραπάνω έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία παρεξηγήσεων, συγκρούσεων και αμοιβαίας καχυποψίας εξαιτίας της παρουσίας αλλοδαπών μαθητών (Μυλωνά, 2005). Συνεπώς, η κατάλληλη διοίκηση της σχολικής μονάδας ενθαρρύνει τις προϋποθέσεις συνύπαρξης και ουσιαστικής συμμετοχής στο ίδιο κοινωνικό σύστημα παιδιών από διαφορετικό πολιτισμικό πλαίσιο.

Επιπλέον, οι σχολικοί ηγέτες διασφαλίζουν ότι το διδακτικό τους προσωπικό είναι επαρκώς εκπαιδευμένο και μπορεί να ανταποκριθεί στις ανάγκες της ετερότητας. Έτσι, δίνουν προτεραιότητα στην εφαρμογή προγραμμάτων συνεχούς επαγγελματικής ανάπτυξης που επικεντρώνονται στην ενίσχυση της διαπολιτισμικής εκπαιδευτικής ικανότητας (Bećirović&Bešlija, 2021). Δημιουργούν σε συνεργασία με την εκπαιδευτική κοινότητα, διαπολιτισμικούς στόχους και υποστηρίζουν τους εκπαιδευτικούς σε θέματα διαπολιτισμικής αγωγής (Sergionanni, 2001). Παρακινούν τους εκπαιδευτικούς να παρακολουθούν προγράμματα κατάρτισης, προωθούν τη συνεργασία και ενισχύουν τη συλλογική λήψη αποφάσεων (Λιακοπούλου, 2006). Με την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και τη μοντελοποίηση πρακτικών χωρίς αποκλεισμούς, οι διευθυντές μπορούν να λειτουργήσουν ως καταλύτες για τη μετάβαση σε μια διαπολιτισμική κοινωνία, όπου άτομα από όλα τα υπόβαθρα μπορούν να ευδοκιμήσουν και να συμβάλουν στη συλλογική ανάπτυξη της κοινότητας (Sani, 2017). Άλλωστε, η αλλαγή νοοτροπίας, από την απλή αναγνώριση της διαφορετικότητας στην ενεργό αποδοχή και προώθηση της διαπολιτισμικής κατανόησης, είναι ένα κρίσιμο βήμα προς ένα πιο δίκαιο και ισότιμο εκπαιδευτικό σύστημα (Sani, 2017).

Διαπολιτισμικά χαρακτηριστικά των σχολικών ηγετών

Οι σχολικοί ηγέτες διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στη διαμόρφωση των ακαδημαϊκών και κοινωνικών εμπειριών των μαθητών, καθιστώντας κρίσιμη την εξέταση των διαπολιτισμικών χαρακτηριστικών που διαθέτουν όσοι είναι επιφορτισμένοι με αυτή τη σημαντική ευθύνη. Καθώς τα σχολεία γίνονται όλο και πιο ποικιλόμορφα, οι σχολικοί ηγέτες πρέπει να διαχειριστούν τη διαφορετικότητα, να προωθήσουν ένα περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς και να συμπεριλάβουν στην κουλτούρα του σχολείου τις πολιτιστικές ιδιαιτερότητες των μαθητών, αλλά και του προσωπικού (Santamaría, 2013). Άλλωστε, ένας από τους κύριους ρόλους των διευθυντών είναι η παροχή ενός ασφαλούς και υποστηρικτικού μαθησιακού περιβάλλοντος, ακόμη και ενόψει προκλήσεων που απορρέουν από πολιτισμικές διαφορές. Έτσι, αποφεύγουν τα στερεότυπα και λειτουργούν ως πρότυπα επιδεικνύοντας διαπολιτισμική ευαισθησία (Adams&Velarde, 2020).

Οι αποτελεσματικοί διαπολιτισμικοί διευθυντές πρέπει να είναι εξοπλισμένοι με τις βασικές γνώσεις και δεξιότητες, για να προωθήσουν τη διαπολιτισμική εκπαίδευση (Adams&Velarde, 2020) και να δημιουργήσουν μία σχολική κουλτούρα που θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες των μαθητών από διαφορετικά πολιτισμικά υπόβαθρα (Kravetsetal., 2021). Πρέπει να είναι διορατικοί, ικανοί να εντοπίζουν τρόπους βελτίωσης της απόδοσης των μαθητών, να δημιουργούν ένα θετικό σχολικό περιβάλλον και να παρακινούν την επαγγελματική ανάπτυξη των υπόλοιπων εκπαιδευτικών (Kravetsetal., 2021). Πρέπει να διακατέχονται από το αίσθημα της κοινωνικής ευθύνης, να έχουν κριτική σκέψη, να στοχάζονται τη συμπεριφορά τους και τον τρόπο αντιμετώπισης των προβληματικών καταστάσεων.

Επιπλέον, οι αποτελεσματικοί διευθυντές, έχουν ενσυναίσθηση και αντιλαμβάνονται τις πολιτισμικές διαφορές των μαθητών και τα ετερόκλητα στοιχεία των πολιτισμών τους και είναι πρόθυμοι να ακούσουν τις απόψεις και τις ανάγκες των μαθητών (Khalifa, Gooden&Davis, 2016). Αντιλαμβάνονται, δηλαδή, τους κανόνες και τις αξίες των διαφορετικών πληθυσμών και δημιουργούν διόδους επικοινωνίας με τους μαθητές και τους γονείς σεβόμενοι τα πολιτισμικά τους πρότυπα (Bazron, Osher,&Fleischman, 2005). Αναλαμβάνουν ενεργό ρόλο στη διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων και διασφαλίζουν ότι τα διαπολιτισμικά θέματα ενσωματώνονται στο πρόγραμμα σπουδών με τον κατάλληλο τρόπο. Δημιουργούν συνεργασίες με μειονοτικές κοινότητες και πολιτιστικές οργανώσεις και αναγνωρίζουν την αξία της συμβολής και της συμμετοχής της κοινότητας.

Συνοψίζοντας, οι διευθυντές που υιοθετούν μια ανοιχτή, με σεβασμό και πολιτισμική ευαισθητοποίηση προσέγγιση μπορούν να δημιουργήσουν ένα σχολικό περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς που εκτιμά τη διαφορετικότητα και προωθεί τη διαπολιτισμική ικανότητα των μαθητών.

Στιλ ηγεσίας και διαπολιτισμική εκπαίδευση

Μία βασική πτυχή της αποτελεσματικής ηγεσίας στη διαπολιτισμική εκπαίδευση είναι η προώθηση μίας συνεργατικής σχολικής κουλτούρας (Smith&Amushigamo, 2015). Οι επιτυχημένοι σχολικοί ηγέτες υιοθετούν μια ολιστική προσέγγιση, κατανοώντας τις πολύπλοκες σχέσεις και προκλήσεις που πρέπει να διεκπεραιώσει το σύγχρονο σχολείο. Οι διευθυντές που επιδεικνύουν ισχυρή διαπολιτισμική ικανότητα προωθούν ένα περιβάλλον χωρίς αποκλεισμούς, διαμορφώνουν τις αξίες, τις πεποιθήσεις και τις στάσεις που είναι απαραίτητες για την προώθηση ενός σταθερού μαθησιακού περιβάλλοντος, συνεργάζονται με τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς και ενισχύουν τις ακαδημαϊκές επιδόσεις των μαθητών (Changetal., 2021; Sarianetal., 2020). Επιπλέον, ο τρόπος επικοινωνίας του διευθυντή και το στιλ ηγεσίας που υιοθετεί, διαμορφώνουν σε μεγάλο βαθμό το συνολικό σχολικό κλίμα και οδηγούν σε ένα πιο ευνοϊκό περιβάλλον μάθησης και διδασκαλίας (Sarianetal., 2020).

Η μελέτη τωνChangetal., 2021) έδειξε πωςόταν οι διευθυντές υιοθετούν τη μετασχηματιστική προσέγγιση για να ηγηθούν, επηρεάζουν θετικά την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών και διευρύνουν τις ακαδημαϊκές επιδόσεις των μαθητών (Changetal., 2021). Η μετασχηματιστική ηγεσία ήταν βοηθητική στα πολιτισμικά σχολικά πλαίσια με τους σχολικούς διευθυντές να αντιλαμβάνονται την αποστολή και το όραμα του σχολείου και να ενθαρρύνουν την αρμονική αλληλεπίδραση μεταξύ των μαθητών από διαφορετικά πολιτισμικά πλαίσια παρέχοντας ένα ασφαλές μαθησιακό περιβάλλον (Changetal., 2021; Sarianetal., 2020).Οι διευθυντές με μετασχηματιστικό στιλ ηγεσίας, είναι πιο πιθανό να δημιουργήσουν μια σχολική κουλτούρα που προωθεί την επαγγελματική ανάπτυξη (Engelsetal., 2008). Συζητούν και ανταλλάσσουν απόψεις με τους υπόλοιπους εκπαιδευτικούς, αφιερώνουν χρόνο για να κατανοήσουν τις ατομικές τους ανάγκες και ανησυχίες και νοιάζονται για τη συναισθηματική τους ευεξία και ανάπτυξη, οικοδομώντας μία σχέση εμπιστοσύνης (MacNeiletal., 2009). Αυτό, δίνει τη δυνατότητα στους εκπαιδευτικούς να νιώθουν ικανοποίηση από την εργασία τους, να αναλαμβάνουν πρωτοβουλίες, να πειραματίζονται με νέες διδακτικές πρακτικές, να συνεργάζονται αρμονικά με τους συναδέλφους τους (Changetal., 2021), να κατανοούν την πολιτισμική ετερότητα και να ενστερνίζονται τις αρχές της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης (McGlynn, 2008).

Συνεπώς, οι σχολικοί ηγέτες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της κουλτούρας και του κλίματος των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και αυτό με τη σειρά του συμβάλλει στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.

Μεθοδολογία έρευνας

Σκοπός και Στόχοι της Έρευνας- Ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να διερευνήσει τον ρόλο και τη συμβολή των σχολικών ηγετών στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης και ενσωμάτωσης των αλλοδαπών μαθητών στα σχολικά περιβάλλοντα. Οι στόχοι της έρευνας είναι να μελετηθεί: α) αν οι σχολικοί ηγέτες αντιλαμβάνονται τον ρόλο τους ως πολυπολιτισμικοί ηγέτες, β) αν προωθούν τη διαπολιτισμική εκπαίδευση δημιουργώντας μία σχολική κουλτούρα χωρίς αποκλεισμούς και γ) αν αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην προσπάθειά τους να εφαρμόσουν τις αρχές της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Ως προς αυτή την κατεύθυνση προέκυψαν τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

- Ποιες είναι οι απόψεις των σχολικών ηγετών για τον ρόλο τους σε θέματα ετερότητας.
- Ποιες είναι οι απόψεις των σχολικών ηγετών για τη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας σε θέματα διαπολιτισμικής αγωγής.
- Ποιες είναι οι αντιλήψεις των σχολικών ηγετών για την προώθηση της γνωστικής ανάπτυξης των αλλοδαπών μαθητών.
- Ποιες δυσκολίες συναντούν οι σχολικοί ηγέτες στην προσπάθειά τους να εφαρμόσουν τις αρχές της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης στο περιβάλλον του σχολείου.

Μέθοδος έρευνας

Επιδίωξη της ερευνήτριας στην παρούσα μελέτη ήταν η διερεύνηση και η κατανόηση των πεποιθήσεων των σχολικών ηγετών σε ζητήματα διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Για τον λόγο αυτό επιλέχθηκε η ποιοτική ερευνητική προσέγγιση, η οποία θα εστιάσει και θα μελετήσει ενδελεχώς τις στάσεις, τις αντιλήψεις, τα κίνητρα και τις συμπεριφορές των σχολικών ηγετών. Άλλωστε, χαρακτηριστικό γνώρισμα της ποιοτικής έρευνας είναι η ολιστική κατανόηση των στάσεων, των πεποιθήσεων και του τρόπου με τον οποίο οι άνθρωποι βιώνουν τα γεγονότα και τις καταστάσεις (Ισαρη&Πουρκός, 2015). Επίσης, η συγκεκριμένη μέθοδος δεν απαιτεί μεγάλο δείγμα, αλλά εστιάζει σε μία λεπτομερή και εις βάθος καταγραφή των απόψεων και των στάσεων των συμμετεχόντων (Creswell, 2016). Ειδικότερα, μέσω της δομημένης συνέντευξης, καταγράφηκαν οι απόψεις πέντε διευθυντών από σχολικές μονάδες της Θεσσαλίας, οι οποίοι είχαν στα σχολεία τους αλλοδαπούς μαθητές. Τα αποτελέσματα των συνεντεύξεων κωδικοποιήθηκαν, αναλύθηκαν και ερμηνεύτηκαν με προσοχή.

Ερευνητικά Εργαλεία συλλογής δεδομένων

Για τη συλλογή των δεδομένων, η παρούσα ποιοτική έρευνα χρησιμοποίησε τη μέθοδο της ημιδομημένης συνέντευξης σε πέντε διευθυντές πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης της περιφέρειας Θεσσαλίας, στα σχολεία των οποίων υπήρχαν αρκετοί αλλοδαποί μαθητές και η χρήση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης ήταν επιβεβλημένη. Ο συγκεκριμένος τύπος συνέντευξης περιλαμβάνει μία σειρά προκαθορισμένων ερωτήσεων ανοιχτού τύπου και οι συμμετέχοντες της έρευνας κλήθηκαν να διατυπώσουν τις απόψεις, τις πεποιθήσεις, τις εμπειρίες και τα συναισθήματά τους χωρίς περιορισμούς. Αποτελεί την πιο ευέλικτη μορφή συνέντευξης, επιτρέπει την εκτενή διερεύνηση και επιτρέπει στην ερευνήτρια να τροποποιεί τη σειρά των ερωτήσεων και να δίνει επιπρόσθετες διευκρινήσεις (Γρίβα & Στάμου, 2014).

Οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν για το σκοπό της έρευνας, δέχτηκαν να συμμετάσχουν εθελοντικά και ανώνυμα, αφιερώνοντας 20 με 30 λεπτά από το χρόνο τους. Στους ερωτηθέντες υποβλήθηκαν μία σειρά ερωτήσεων, τις οποίες έπρεπε να απαντήσουν σε μία δια ζώσης επικοινωνία. Το πρώτο μέρος περιελάμβανε ερωτήσεις δημογραφικού περιεχομένου, ενώ το δεύτερο περιείχε ερωτήσεις ανοιχτού τύπου, όπου οι διευθυντές έπρεπε να εκφράσουν τις απόψεις τους πάνω σε θέματα ηγεσίας, σχολικής κουλτούρας και διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Για την επιλογή των ερωτήσεων έγινε εκτενής ανασκόπηση

των βιβλιογραφικών πηγών και η τελική μορφή διαμορφώθηκε και σχεδιάστηκε από την ερευνήτρια.

Ερευνητικό Δείγμα

Για τη διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιήθηκε δείγμα ευκολίας. Το ερευνητικό δείγμα αποτελείτο από πέντε διευθυντές (2 γυναίκες και 3 άνδρες) της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης της Περιφέρειας Θεσσαλίας, που στα σχολεία τους είχαν αναλλοδαπούς μαθητές και η διαπολιτισμική εκπαίδευση ήταν επιβεβλημένη, λόγω των πολλών ετερόκλιτων πολιτισμικών καταβολών των μαθητών. Οι ηλικίες των συμμετεχόντων κυμαίνονταν από 45-55 ετών, με εύρος τα 50-53 έτη. Όλοι οι συμμετέχοντες ήταν έγγαμοι, δούλευαν σε μεγάλα αστικά κέντρα, είχαν κατά μέσο όρο 20-25 έτη προϋπηρεσίας και 3-7 έτη βρίσκονταν σε θέση ευθύνης. Οι περισσότεροι ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού διπλώματος (1 ήταν κάτοχος διδακτορικού διπλώματος, 2 είχαν μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών και οι υπόλοιποι 2 ήταν κάτοχοι του βασικού τίτλου σπουδών).

Μέθοδος ανάλυσης δεδομένων

Για την ανάλυση των ποιοτικών ευρημάτων που προέκυψαν από τη συνέντευξη, επιλέχτηκε η θεματική ανάλυση των δεδομένων, μέσω της οποίας έγινε μια συστηματική καταγραφή και κωδικοποίηση των στοιχείων που προέκυψαν από τη συνέντευξη (Τσίωλης, 2018). Η θεματική ανάλυση περιλαμβάνει αρχικά την καταγραφή της συνέντευξης, δηλαδή, την απόδοσή της σε γραπτή μορφή. Έπειτα, τα δεδομένα συγκεντρώνονται και οι απαντήσεις που αντιστοιχούν σε κάθε ερευνητικό ερώτημα ομαδοποιούνται, διότι σε ορισμένες περιπτώσεις οι συμμετέχοντες έτειναν να απαντούν σε ένα ερευνητικό ερώτημα τόσο όταν τους γινόταν η αντίστοιχη ερώτηση, όσο και σε επιμέρους σημεία της συνέντευξης. Στη συνέχεια, ακολουθεί η κωδικοποίηση, δηλαδή ο εννοιολογικός προσδιορισμός και η απόδοση ενός «κώδικα» και στο τέλος η διαδικασία περιλαμβάνει τον προσδιορισμό του περιεχομένου των θεμάτων, με σκοπό την έκθεση των τελικών ευρημάτων (Τσίωλης, 2018).

Αξιοπιστία και εγκυρότητα της έρευνας

Για να διασφαλιστεί η εγκυρότητα της παρούσας έρευνας, πραγματοποιήθηκαν δύο πιλοτικές συνεντεύξεις, οι οποίες δε συμπεριλήφθηκαν στα αποτελέσματα της έρευνας, με σκοπό τη διερεύνηση του χρόνου υλοποίησης των συνεντεύξεων, την εξασφάλιση της ακρίβειας των ερωτημάτων και τις πιθανές αλλαγές που θα απαιτούνταν στις ερωτήσεις της συνέντευξης. Επίσης, για την αξιοπιστία της έρευνας σχεδιάστηκαν με προσοχή οι ερωτήσεις και η δομή της συνέντευξης (Creswell, 2016). Επίσης, η ερευνήτρια πρόσεχε να είναι αμερόληπτη, να δίνει πανομοιότυπες οδηγίες και να μην καθοδηγεί τους συμμετέχοντες. Η συμμετοχή στην έρευνα ήταν εθελοντική, με απόρροια οι συμμετέχοντες να εκφράζουν ελεύθερα και αβίαστα τις απόψεις τους, συμβάλλοντας στην αξιοπιστία των ερευνητικών ευρημάτων.

Παρουσίαση αποτελεσμάτων

Στην παρούσα έρευνα πρωταρχικός στόχος ήταν η διερεύνηση του ρόλου των σχολικών ηγετών στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Στην ερώτηση για το ποιος είναι ο ρόλος των σχολικών ηγετών στο σύγχρονο σχολείο, διαφάνηκε ότι το 100% των ερωτηθέντων, αντιλαμβάνονται την πολυπλοκότητα του ρόλου τους και αναγνωρίζουν πως η ετερότητα διέυρνε τα καθήκοντα και τις ευθύνες τους. Ανέφεραν ότι οι αρμοδιότητες τους δεν περιορίζονται πλέον μόνο στην εκτέλεση των διοικητικών τους καθηκόντων, αλλά είναι πιο διευρυμένες και συμπεριλαμβάνουν την επίλυση των προβλημάτων που προκύπτουν στη σχολική κοινότητα, με συνέπεια να είναι διαρκώς σε ετοιμότητα και εγρήγορση, ώστε να διεκπεραιώνουν άμεσα οτιδήποτε προκύπτει.

Στην ερώτηση για το ποιος είναι ο ρόλος των διευθυντών στη διαμόρφωση της σχολικής διαπολιτισμικής κουλτούρας και οι πέντε συμμετέχοντες θεωρούν ότι οι απόψεις των διευθυντών επηρεάζουν τον τρόπο λειτουργίας του σχολείου και τον τρόπο συμπεριφοράς των υπόλοιπων εκπαιδευτικών, διαμορφώνοντας έτσι το σχολικό κλίμα. Μάλιστα, τέσσερις διευθυντές θεωρούν ότι ο τρόπος επίλυσης των συγκρούσεων και ο τρόπος διευθέτησης των διάφορων ζητημάτων συντελεί στην επιτυχία ή στην αποτυχία της ενταξιακής προσπάθειας. Το 60% των διευθυντών ανέφεραν ότι έχουν γίνει πιο συνεργατικοί, δημοκρατικοί, φιλικοί, υποστηρικτικοί, δίκαιοι, και με ενσυναίσθηση. Το 80% των διευθυντών θεωρεί ότι η υιοθέτηση των αρχών της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης ευνοεί την ένταξη των αλλοδαπών μαθητών στο σχολικό πλαίσιο, αλλά οι δεξιότητες των αλλοδαπών μαθητών ως προς τη διδακτέα ύλη και την ανταπόκρισή τους στη μαθησιακή διαδικασία, δε σημείωσε σημαντική βελτίωση, μετά από την υλοποίηση ενός προγράμματος διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.

Στην ερώτηση αν οι σχολικοί ηγέτες είναι καταρτισμένοι σε θέματα διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, οι περισσότεροι απάντησαν θετικά (1 παρακολούθησε μεταπτυχιακό πρόγραμμα σχετικό με τη διαπολιτισμική εκπαίδευση, 1 είχε παρακολουθήσει επιμορφωτικά προγράμματα, 1 είχε ασχοληθεί αποσπασματικά με τη διαπολιτισμική εκπαίδευση και 2 δεν είχαν δεχτεί καμία επιμόρφωση). Αξιοσημείωτο είναι ότι όλοι οι διευθυντές αναγνωρίζουν τη σπουδαιότητα παρακολούθησης προγραμμάτων επαγγελματικής ανάπτυξης, διότι συμβάλλουν στη διεύρυνση των γνώσεων και των δεξιοτήτων. Εντούτοις, μόνο το 20% των εκπαιδευτικών έχει οργανώσει προγράμματα επαγγελματικής ανάπτυξης με θέμα τη διαπολιτισμική εκπαίδευση στα πλαίσια του σχολείου, ενώ το υπόλοιπο 80% δεν έχει αναλάβει κάποια αντίστοιχη πρωτοβουλία. Το 80% των ερωτηθέντων είπε ότι προωθούν την εφαρμογή προγραμμάτων διαπολιτισμικής εκπαίδευσης στο σχολείο τους, όμως όλοι οι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι τα προγράμματα αυτά ήταν αποσπασματικά και οι ίδιοι δεν είναι κατάλληλα προετοιμασμένοι για τη συστηματική και ουσιαστική προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης.

Επίσης, η έρευνα έδειξε ότι και οι πέντε συμμετέχοντες είχαν θετική στάση απέναντι στους αλλοδαπούς μαθητές και δεν εξέφρασαν αρνητικά συναισθήματα. Όλοι οι ερωτηθέντες είχαν ως πρωταρχικό τους μέλημα την ενσωμάτωση των παιδιών, ενώ μόνο το 40% ενδιαφέρονταν για τη μαθησιακή πρόοδο των παιδιών από διαφορετικό πολιτισμικό περιβάλλον. Το 60% των διευθυντών θεωρεί ότι οι αλλοδαποί μαθητές δε χρήζουν διαφορετικής αντιμετώπισης, διότι όλοι οι μαθητές πρέπει να αντιμετωπίζονται με τον ίδιο τρόπο. Αντίθετα, το υπόλοιπο 40% θεωρεί πως για να εφαρμοστούν οι αρχές της ισονομίας πρέπει να αντιμετωπίζεται η κάθε περίπτωση με διαφορετικό τρόπο. Παράλληλα, το 100% των ερωτηθέντων θεωρούν ότι το σχολείο πρέπει να είναι ανοιχτό σε όλους τους μαθητές, ανεξαρτήτως καταγωγής, καθώς όλοι οι μαθητές έχουν τα ίδια δικαιώματα στη μόρφωση. Τέλος, όλοι οι ερωτηθέντες διευθυντές θεωρούν πως πρέπει να υπάρχει συνεργασία με τους μαθητές, τους εκπαιδευτικούς, τους γονείς και την κοινότητα. Βέβαια, στην πράξη το 40% των διευθυντών ανέφερε ότι προσπαθεί να επικοινωνήσει με τους γονείς, αλλά δεν υπάρχει ανταπόκριση, λόγω ελλιπούς γνώσης της ελληνικής γλώσσας.

Συζήτηση

Καθώς τα σχολεία διαφοροποιούνται όλο και περισσότερο στην πολιτιστική και γλωσσική τους σύνθεση, η ανάγκη για αποτελεσματική ηγεσία έχει καταστεί πρωταρχικής σημασίας, διότι συντελεί στη διαμόρφωση του διαπολιτισμικού κλίματος και στην εφαρμογή αποτελεσματικών πρακτικών διαπολιτισμικής εκπαίδευσης (Sani, 2017). Έτσι, στην παρούσα έρευνα πρωταρχικός στόχος ήταν η διερεύνηση του ρόλου των σχολικών ηγετών στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Η μελέτη έδειξε ότι οι σχολικοί ηγέτες αντιλαμβάνονται πως ο ρόλος τους είναι πολύσημος και απαιτητικός, με απόρροια τη διεύρυνση των αρμοδιοτήτων τους. Βέβαια, οι περισσότεροι διευθυντές ανέφεραν ότι

δεν είναι κατάλληλα προετοιμασμένοι για την προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Αυτό επιβεβαιώνεται από έρευνα που διεξήχθη από τους Fricketal. (2013) που αναφέρει ότι οι διευθυντές αισθάνονται τη δημιουργία σχολείων χωρίς αποκλεισμούς ως πρόκληση, ιδιαίτερα όταν αντιμετωπίζουν διοικητικούς περιοριστικούς, ελλείμματα πόρων, απαιτήσεις δασκάλων και δυσαρέσκεια γονέων (Fricketal., 2013).

Επίσης, η έρευνα έδειξε ότι ο τρόπος διοίκησης και διαχείρισης των προβλημάτων συμβάλλει στη δημιουργία της σχολικής κουλτούρας και της ενταξιακής πολιτικής, άποψη που συμφωνεί με τις πηγές, οι οποίες αναφέρουν ότι για την προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης οι διευθυντές πρέπει να καλλιεργούν μία θετική σχολική κουλτούρα (MacNeiletal., 2009). Επίσης, ο τρόπος λήψης των αποφάσεων επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό το όραμα και την αποστολή του σχολείου (Sholihah&Chrysoekamto, 2021). Η έρευνα του McGlynn, (2008) στην Ιρλανδία έδειξε ότι ο δημοκρατικός τρόπος ηγεσίας, προάγει τη διαπολιτισμική εκπαίδευση, διότι στηρίζεται στην ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των εκπαιδευτικών, προωθεί το αίσθημα της ευθύνης και της πολιτισμικής κατανόησης. Η διαπολιτισμική εκπαίδευση δημιούργησε νέες ανάγκες, πρόβαλε τη συμπεριληπτική ηγετική συμπεριφορά και την ανάγκη για σχολική ηγεσία που θα στηρίζεται στις αξίες του σεβασμού και της ισότητας, δημιουργώντας ένα σχολείο χωρίς αποκλεισμούς (Adams&Velarde, 2020). Ο διευθυντής μπορεί να δημιουργήσει ένα σχολείο χωρίς αποκλεισμούς ή να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα της ενταξιακής εκπαίδευσης, ώστε κάθε μαθητής να μπορεί να συμμετέχει στη σχολική διαδικασία και να αισθάνεται αποδεκτός (Pazey&Combes, 2020). Ωστόσο, οι έρευνες των Andinietal. (2018) έδειξαν την περιορισμένη ικανότητα των διευθυντών για δημιουργία συμπεριληπτικής εκπαίδευσης (Andinietal., 2018). Στα ίδια συμπεράσματα οδηγούνται και άλλες μελέτες οι οποίες αναφέρουν ότι οι διευθυντές δυσκολεύονται στην εφαρμογή των προγραμμάτων διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, τα οποία θα επιφέρουν ουσιαστικές αλλαγές στο σχολείο (DeMatthewsetal., 2021).

Στην παρούσα έρευνα διαφάνηκε ότι οι σχολικοί ηγέτες δεν συνδέουν την επιτυχημένη ένταξη με τις ακαδημαϊκές επιδόσεις των αλλοδαπών μαθητών. Αντίθετα, οι Smith και Amushigamo (2015) αναφέρουν ότι οι διευθυντές που είναι σε θέση να δημιουργήσουν μια συνεργατική σχολική κουλτούρα, όπου εκτιμώνται διαφορετικές προοπτικές και υπόβαθρα, μπορούν να αντιμετωπίσουν πιο αποτελεσματικά θέματα που αφορούν στη συμπεριφορά των μαθητών και στα ακαδημαϊκά τους επιτεύγματα. Αυτό περιλαμβάνει τον καθορισμό υψηλών προσδοκιών για όλους τους μαθητές, ανεξάρτητα από το πολιτιστικό τους υπόβαθρο, και τη διασφάλιση ότι το πρόγραμμα σπουδών και οι εκπαιδευτικές πρακτικές ανταποκρίνονται στις ανάγκες ενός ποικίλου μαθητικού πληθυσμού (Smith&Amushigamo, 2015).

Επιπρόσθετα, η μελέτη έδειξε ότι οι διευθυντές αντιλαμβάνονται τη σπουδαιότητα των προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης και φροντίζουν για την προσωπική τους ανάπτυξη. Ομοίως, οι BrooksκαιBrooks, (2018) συσχέτισαν την επιμόρφωση των διευθυντών σε θέματα διαπολιτισμικής εκπαίδευσης με την ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων που προάγουν την ένταξη και την αποδοχή των αλλοδαπών μαθητών (Brooks&Brooks, 2018), και κατέδειξαν ότι οι διευθυντές που διαθέτουν γνώσεις διαπολιτισμικής αγωγής πετυχαίνουν ευκολότερα αλλαγές στο σχολικό πλαίσιο που διοικούν (DeMatthewsetal., 2020). Ωστόσο, τα αποτελέσματα της παρούσας μελέτης έδειξαν ότι δεν οργανώνουν και δεν προωθούν εκπαιδευτικές επιμορφώσεις για το υπόλοιπο προσωπικό. Παρά ταύτα, οι βιβλιογραφικές πηγές αναφέρουν ότι οι διευθυντές ασκούν σημαντική επιρροή στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών και στην ικανότητά τους να προσαρμόζονται στις πολιτιστικές και τεχνολογικές αλλαγές (Changetal., 2021).

Επίσης, η έρευνα έδειξε ότι οι αλλοδαποί μαθητές αντιμετωπίζονται με συμπάθεια και οι διευθυντές φρόντιζαν για την ένταξή τους στο σχολικό πλαίσιο και την ισότιμη μεταχείρισή τους. Αντίθετα, η μελέτη των Goddard και Hart (2007) σε σχολεία του Καναδά

έδειξε ότι οι διευθυντές που δεν αναγνωρίζουν τη διαφορετικότητα και προτείνουν την ίση μεταχείριση των μαθητών δε βοηθούν στη γνωστική εξέλιξη των αλλοδαπών μαθητών. Τα σχολεία που χρησιμοποιούν πιο ολοκληρωμένες προσεγγίσεις συμπερίληψης και προσαρμόζουν τα προγράμματα σπουδών τους κάνουν τη γνώση προσβάσιμη σε όλους (Olneck, 2004). Σε μια μελέτη περίπτωσης ενός σχολείου της Σουηδίας, οι Johansson, Davis και Geijer (2007) παρατήρησαν ότι ενώ το όραμα του σχολείου ήταν η ισότιμη εκπαίδευση, δεν εφαρμόστηκε στην πράξη λόγω ελλείψεων σε διαθέσιμους πόρους και προβλημάτων συνεννόησης με τους κηδεμόνες (δε γνώριζαν την επίσημη γλώσσα της χώρας υποδοχής) (Johansson, et, al., 2007).

Επίσης, στην παρούσα έρευνα διαφάνηκε ότι οι διευθυντές προωθούν τη συνεργατική κουλτούρα. Η παραπάνω διαπίστωση συμφωνεί με τη βιβλιογραφικές έρευνες που αναφέρουν ότι όταν η σχολική ηγεσία, ενστερνίζεται τη συλλογικότητα και συνεργάζεται με το υπόλοιπο διδακτικό προσωπικό, τους γονείς, τους μαθητές και άλλους εξωσχολικούς φορείς συμβάλει στη δημιουργία ενός πολιτιστικού περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς (Devine 2013; Johnson & Fuller 2014; Boychuk et al., 2021). Άλλωστε, για την προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης οι διευθυντές πρέπει να επικοινωνούν και να αλληλοεπιδρούν αποτελεσματικά με τους μαθητές (Zembylas & Iasonos, 2015; Cuelar et al., 2020), ενώ η συνεργασία με τους γονείς συντελεί στην καλύτερη κοινωνική προσαρμογή των μαθητών (Hajisoteriou, 2012).

Περιορισμοί έρευνας

Τα ερευνητικά ευρήματα αναδεικνύουν τη σύνδεση της σχολικής ηγεσίας με την προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης, παρόλο που υπήρξαν αρκετοί περιορισμοί. Αρχικά, το δείγμα της έρευνας ήταν αρκετά περιορισμένο και αναφέρεται σε διευθυντές που εργάζονται σε μεγάλες πόλεις και στην ίδια γεωγραφική περιφέρεια, με συνέπεια τα αποτελέσματα να μην επιδέχονται γενίκευσης. Συνεπώς, απαιτείται περαιτέρω εξέταση και χρήση περισσότερων μεταβλητών για μία πιο ολοκληρωμένη αξιολόγηση των ευρημάτων.

Επίλογος

Συμπερασματικά, η διαπολιτισμική εκπαίδευση είναι επιβεβλημένη και η σχολική ηγεσία συντελεί στην προώθηση της διαπολιτισμικής εκπαίδευσης. Οι σχολικοί διευθυντές με τη στάση τους και τη συμπεριφορά τους μπορούν να καθορίσουν το σχολικό κλίμα και να βοηθήσουν στην ένταξη και στην ενσωμάτωση των αλλοδαπών μαθητών. Για να επιτευχθούν τα παραπάνω οι περισσότεροι διευθυντές ανέφεραν ότι απαιτείται η συστηματική εφαρμογή προγραμμάτων διαπολιτισμικής εκπαίδευσης και η συμπερίληψή τους στο επίσημο αναλυτικό πρόγραμμα του σχολείου, η εφαρμογή προγραμμάτων επαγγελματικής ανάπτυξης σε όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας, ώστε να διαχειρίζονται την ποικιλομορφία του μαθητικού πληθυσμού και να υλοποιούν εξατομικευμένη διδασκαλία και η ενίσχυση των σχολείων με την κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή. Έτσι, οι σχολικοί ηγέτες θα μπορούν να παρέχουν παρακίνηση, ενθάρρυνση και θα δημιουργήσουν ένα σχολείο ανοιχτό προς τη διεύρυνση των γνώσεων, της αμοιβαίας αποδοχής και της συνεργασίας.

Βιβλιογραφικές αναφορές

Ξενόγλωσσες

- Adams, D., & Velarde, J. M. (2021). Leadership in a culturally diverse environment: perspectives from international school leaders in Malaysia. *Asia Pacific Journal of Education*, 41(2), 323-335.
- Al-Ishlah, M., (2024). The Role of Principals in Implementing Inclusive Education Through Culturally Responsive School Leadership. *Jurnal Pendidikan*, 16(1), 570-580 571.

- Andini, D. W., Rahayu, A., Budiningsih, C. A., & Mumpuniarti, M. (2018). Pandangan Kepala Sekolah Mengenai Pendidikan Inklusif Dan Anak Berkebutuhan Khusus di Sekolah Dasar DIY. Taman Cendekia. *Jurnal Pendidikan Ke-SD-An*, 2(2), 247–250.
- Bazron, B., Osher, D. & Fleischman, S. (2005). "Research Matters/Creating Culturally Responsive Schools." *Educational Leadership* 63 (1), 83–84.
- Bećirović, S., & Bešlija, D. (2021). Classroom as a Microcosm: Teaching Culturally Diverse Students. *Journal of Education and Humanity*, 1(1), 12-20.
- Blair, M. (2002). Effective school leadership: the multi-ethnic context. *British Journal of Sociology of Education*, 23(2), 179-191.
- Boychuk, Y., Kazachiner, O., & Khliebnikova, T. (2021). Managing teacher's inclusive culture development. *Revista Amazonia Investiga*, 10(44), 207–219.
- Brooks, M., & Brooks, J., (2018). Culturally (ir)relevant school leadership: Ethno-religious conflict and school administration in the Philippines. *International Journal of Leadership in Education*, 1-24.
- Chang, B., Baimaganbetova, S., Yang, M., Cheung, I., Pun, C., & Yip, B. (2021). The Project for Critical Research, Pedagogy & Praxis: An educational pipeline model for social justice teacher education in times of division and authoritarianism. In B. S. Faircloth, L. M. Gonzalez, & K. Ramos (Eds.), *Resisting barriers to belonging: Conceptual critique and critical applications* (pp. 225-249). United States: Rowman & Littlefield.
- Creswell, J. W. (2016). *Η έρευνα στην εκπαίδευση. Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*. Αθήνα: Ίων.
- Cuelar, N.G., Brennan, A. M., Vito, K. & Siantz, M., (2020). Cultural Competence in the Undergraduate Nursing Curriculum. *Journal of Professional Nursing*, 24(3), 143-149.
- DeMatthews, D. E., Serafini, A., & Watson, T. N. (2021). Leading Inclusive Schools: Principal Perceptions, Practices, and Challenges to Meaningful Change. *Educational Administration Quarterly*, 57(1), 3–48.
- Devine, D. (2013). "Practicing Leadership in Newly Multi-Ethnic Schools: Tensions in the Field?" *British Journal of Sociology of Education* 34(3), 392–411.
- Engels, N., Hotton, G., Devos, G., Bouckenooghe, D., & Aelterman, A. (2008). [Principals in schools with a positive school culture](#). *Educational Studies*, 34(3), 159-174.
- Frick, W. C., Faircloth, S. C., & Little, K. S. (2013). Responding to the Collective and Individual "Best Interests of Students." *Educational Administration Quarterly*, 49(2), 207–242.
- Goddard, J. T., & Hart, A. C. (2007). "School Leadership and Equity: Canadian Elements" *School Leadership and Management* 27(1), 7–20.
- Hajisoteriou, C. (2012). Intercultural education set forward: operational strategies and procedures in Cypriot classrooms. *Intercultural Education*, 23(2), 133-146.
- Hidalgo, N. M., Siu, S. F. & Epstein, J. L. (2004). Research on families, schools and communities: a multicultural perspective. In: J. A. Banks & C.A. McGee Banks (eds) *Handbook of research on multicultural education*, (p.p. 631-655). San Francisco: CA: Wiley & Sons.
- Johansson, O., Davis, A. & Geijer, L. (2007). "A Perspective on Diversity, Equality and Equity in Swedish Schools." *School Leadership and Management* 27(1), 21–33.
- Johnson, L., & Fuller, C. (2014). *Culturally Responsive Leadership*. New York: Oxford University Press.
- Kaniati, A, Sumarto, S., Komariah, A., & Asri, K.H. (2020). Leadership in Education: Decision-Making in Education. *Atlantis press*, 400, 134-137.
- Khalifa, M. A., Gooden, M. A., & Davis, J. E. (2016). Culturally Responsive School Leadership. *Review of Educational Research*, 86(4), 1272–1311.

- Kravets, R., Vykhruhshch, V., Romanyshyna, O., & Koziaret M. (2021). Pedagogical Design of the Technology of Students' Multicultural Competence at Higher Education Institutions. *Journal of Education Culture and Society* 12(2), 264-293.
- MacNeil, A., Prater, D. L., Busch, S. (2009). The effects of school culture and climate on student achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12(1), 73-84.
- McGlynn, C. (2008) Leading integrated schools: a study of multicultural perspectives of Northern Irish principals. *Journal of Peace Education*, 5(1), 3-16.
- Olneck, M. R. (2004). "Immigrants and Education in the United States." In Banks, J. A., & Banks, C. A. M (Eds.), *Handbook of Research on Multicultural Education*, (p.p. 381-403). New York, Macmillan.
- Pazey, B., & Combes, B. (2020). Principals' and School Leaders' Roles in Inclusive Education. In Oxford Research Encyclopedia of Education. Oxford University Press.
- Sani, S. (2017). The transition from a multicultural society to an intercultural society. Educational implications. *New Trends and Issues Proceedings on Humanities and Social Sciences*, 3(1), 75-81.
- Sapian, N. R., Abdullah, R. B. B., Ghani, M., Abdullah, Z. (2020). The Relationship Between Principal's Communication Style and School Climate. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 400, 197-205.
- Santamaria, L. J. (2014). "Critical Change for the Greater Good: Multicultural Perceptions in Educational Leadership Toward Social Justice and Equity." *Educational Administration Quarterly* 50(3), 347-391.
- Sergiovanni, T. J. (2001) The Virtues of Leadership. *The Educational Forum* 69(2), 112-123.
- Sholihah, A., & Chrysoekamto, R. (2021). Penerapan Manajemen Pengembangan Minat dan Bakat untuk Meningkatkan Potensi Siswa di Madrasah. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2).
- Smith, C., & Amushigamo, A. (2015). The perceived influence of school leadership on learner behaviour in a Namibian secondary school. *Sage Journals*, 44(4), 650-667.
- Zembylas, M., & Iasonos, S. (2015). Social justice leadership in multicultural schools: the case of an ethnically divided society. *International Journal of Leadership in Education*, 20(1), 1-25.

Ελληνόγλωσσες

- Γρίβα, Ε., & Στάμου, Α. (2014). Ερευνώντας τη διγλωσσία στο σχολικό περιβάλλον οπτικές εκπαιδευτικών, μαθητών και μεταναστών γονέων. Θεσσαλονίκη: Κυριακίδη.
- Ιάσονος, Σ., & Ζεμπύλας, Μ. (2008). Στυλ ηγεσίας διευθυντών και προσέγγιση διαπολιτισμικής αγωγής σε δημοτικά σχολεία της Κύπρου. Στο 10ο Συνέδριο Παιδαγωγικής Εταιρείας Κύπρου, 442-459. Λευκωσία: 2008.
- Ίσαρη, Φ. & Πουρκός, Μ. (2015). Ποιοτική Μεθοδολογία Έρευνας Εφαρμογές στην Ψυχολογία και στην Εκπαίδευση. Αθήνα, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα.
- Λιακοπούλου, Μ. (2006). Η Διαπολιτισμική Διάσταση στην εκπαίδευση των εκπαιδευτικών. Θεωρητική και εμπειρική προσέγγιση. Θεσσαλονίκη, Αφοί Κυριακίδη.
- Μυλωνά, Δ.Ζ. (2005). *Διευθυντής και αποτελεσματική Σχολική Μονάδα. Απόψεις και Στάσεις Διευθυντών και Εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*. Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.
- Τσιώλης, Γ. (2018). Θεματική ανάλυση ποιοτικών δεδομένων. Στο Ζαϊμάκης, Γ. (επιμ.), *Ερευνητικές διαδρομές στις Κοινωνικές Επιστήμες. Θεωρητικές-Μεθοδολογικές Συμβολές και Μελέτες Περίπτωσης*, (σ. 97-125). Πανεπιστήμιο Κρήτης-Εργαστήριο Κοινωνικής Ανάλυσης και Εφαρμοσμένης Κοινωνικής έρευνας.