



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
UNIVERSITY OF PIRAEUS

ΤΜΗΜΑ ΔΙΕΘΝΩΝ ΚΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

**ΠΜΣ «Διεθνείς κι Ευρωπαϊκές Πολιτικές στην Εκπαίδευση,
Κατάρτιση και Έρευνα»**

Διπλωματική Εργασία

**«Εξευρωπαϊσμός κι Εκπαίδευση: Η συμβολή της σχολικής ηγεσίας
στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας Πρωτοβάθμιας
Εκπαίδευσης, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών».**

Τούμπος Παναγιώτης

(Αριθμός μητρώου: ΜΠ16027)

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Φωτεινή Ασδεράκη, Επίκουρος Καθηγήτρια, Έδρα Jean Monnet στις Πολιτικές Εκπαίδευσης, Κατάρτισης, Έρευνας και Καινοτομίας της ΕΕ, Τμήμα Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Μαρία Μενδρινού, Καθηγήτρια, Διευθύντρια του ΠΜΣ Διεθνείς & Ευρωπαϊκές Πολιτικές στην Εκπαίδευση, Κατάρτιση και Έρευνα, Τμήμα Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Παναγιώτης Γρηγορίου, Καθηγητής, Έδρα Jean Monnet, Τμήμα Κοινωνιολογίας, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Ιούλιος, 2018

Ο δηλών Τούμπος Παναγιώτης βεβαιώνω ότι το έργο που εκπονήθηκε και παρουσιάζεται στην υποβαλλόμενη διπλωματική εργασία με τίτλο «Εξευρωπαϊσμός κι Εκπαίδευση: Η συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών» είναι αποκλειστικά ατομικό δικό μου. Όποιες πληροφορίες και υλικό που περιέχονται έχουν αντληθεί από άλλες πηγές, έχουν καταλλήλως αναφερθεί στην παρούσα διπλωματική εργασία. Επιπλέον τελώ εν γνώσει ότι σε περίπτωση διαπίστωσης ότι δεν συντρέχουν όσα βεβαιώνονται από μέρους μου, μου αφαιρείται ανά πάσα στιγμή αμέσως ο τίτλος.



(υπογραφή)

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στο Πανεπιστήμιο Πειραιά (ΠΑ.ΠΕΙ.) στο πλαίσιο του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών, «Διεθνείς κι Ευρωπαϊκές Πολιτικές στην Εκπαίδευση, Κατάρτιση και Έρευνα».

Έχοντας ολοκληρώσει την παρούσα διπλωματική εργασία, θα επιθυμούσα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου στην επιβλέπουσα καθηγήτρια κυρία Φωτεινή Ασδεράκη για την αμέριστη καθοδήγηση και την ουσιαστική υποστήριξη που μου παρείχε σε όλες τις φάσεις της δημιουργικής πορείας μου, όπως και για την εμπιστοσύνη και εκτίμηση που επέδειξε στο πρόσωπό μου.

Επίσης ευχαριστώ την κυρία Μαρία Μενδρινού, Καθηγήτρια Ευρωπαϊκής Πολιτικής Οικονομίας και Ευρωπαϊκής Ολοκλήρωσης στο Τμήμα Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών Πολιτικής Επιστήμης του Πανεπιστημίου Πειραιώς και τον κύριο Παναγιώτη Γρηγορίου, Καθηγητή Διεθνών & Ευρωπαϊκών Θεσμών στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου, που με τίμησαν με τη συμμετοχή τους στην τριμελή επιτροπή μου.

Ευχαριστίες απευθύνω σε όλους τους συναδέλφους εκπαιδευτικούς και τους Teachers For Europe που πήραν μέρος στην ποσοτική έρευνα και ανταποκρίθηκαν με προθυμία ώστε αυτή να διεξαχθεί με επιτυχία.

Τέλος, θέλω να ευχαριστήσω την οικογένειά μου για την ηθική συμπαράσταση που μου πρόσφερε κατά τη διάρκεια των σπουδών μου στο ΠΑ.ΠΕΙ και κυρίως κατά το έτος εκπόνησης της μεταπτυχιακής εργασίας μου.

Περίληψη

Η σχολική ηγεσία στη σύγχρονη πραγματικότητα αντιμετωπίζει συνεχείς αλλαγές και προκλήσεις με αποτέλεσμα να προβάλλει ως αναγκαιότητα η αναβάθμιση του ρόλου της. Τα σχολεία καλούνται να γίνουν πιο ευέλικτα και αποδοτικά. Βασικός στόχος της έρευνάς μας είναι η προσέγγιση του θετικού ή αρνητικού ρόλου της σχολικής ηγεσίας στην προώθηση του εξευρωπαϊσμού στις σχολικές μονάδες στο πλαίσιο του προγράμματος Erasmus+ KA1. Για τον σκοπό αυτό συντάχθηκε ένα ερωτηματολόγιο που προέκυψε από τη βιβλιογραφική επισκόπηση και από προηγούμενες εμπειρικές μελέτες. Το ερωτηματολόγιο συμπληρώθηκε από 141 εκπαιδευτικούς πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης που υπηρετούν σε σχολεία από όλες τις περιφέρειες εκπαίδευσης της Ελλάδας και που συμμετείχαν σε προγράμματα κινητικότητας Erasmus+ KA1. Το βασικό συμπέρασμα που εξάγεται είναι ότι η σχολική ηγεσία της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης χρειάζεται να προωθεί την αλλαγή νοοτροπίας στα σχολεία ώστε να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να συμμετέχουν στα προγράμματα κινητικότητας. Έτσι, μπορεί να συμβάλλει στην ευρωπαϊκή εξέλιξη του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, όταν αναπτύσσει τη βούληση για εφαρμογή νέων και καινοτόμων διδακτικών μέσων στην εκπαιδευτική διαδικασία που να εναρμονίζονται με τον εξευρωπαϊσμό. Από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτουν προτάσεις ώστε η σχολική ηγεσία να γίνει πιο αποτελεσματική στην υλοποίηση των αλλαγών και του εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης.

Λέξεις κλειδιά: Πρωτοβάθμια εκπαίδευση, σχολική ηγεσία, εξευρωπαϊσμός, Erasmus+ KA1, κινητικότητα, επιμόρφωση.

Abstract

School management in our present times is faced with a series of changes and challenges, which results in the need to upgrade its role. Schools are required to become more flexible and efficient. The main aim of our research is to approach the positive or the negative role of school management in promoting the Europeanization of school units within the framework of the Erasmus+ KA1 programme. To this aim, a questionnaire has been compiled, based on bibliographic review and previous empirical studies. The questionnaire was completed by 141 primary school teachers who work in schools throughout Greece and who have participated in Erasmus + KA1 mobility programs. The main research finding is that primary school management needs to promote a change in mentality in schools in order to encourage teachers to participate in mobility programs. Thus, it can contribute to the European development of the Greek educational system by promoting the will to implement new and innovative teaching tools in the educational process which are in line with the Europeanization. Also, research findings provide suggestions that will enable school management to become more effective in the implementation of changes and the Europeanization of education.

Key words: Elementary school, school leadership, Europeanisation, Erasmus+ KA1, mobility, training.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	3
Περίληψη.....	4
Abstract.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ1	8
1.1. Εισαγωγή.....	8
1.2. Σκοπός Εργασίας – Δομή.....	12
1.3 Ερευνητικά ερωτήματα και υποθέσεις εργασίας	15
1.4. Μεθοδολογία	16
Αναστοχασμός.....	19
Α΄ ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Εξευρωπαϊσμός.....	20
2.1. Η έννοια του εξευρωπαϊσμού.....	20
2.2. Εξευρωπαϊσμός στην εκπαίδευση	21
2.3. Η ‘ευρωπαϊκότητα’ των δασκάλων.....	25
Αναστοχασμός.....	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Τα ευρωπαϊκά Προγράμματα ως εργαλεία εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης.....	29
3.1. Τα ευρωπαϊκά προγράμματα κινητικότητας	29
3.2. Πλεονεκτήματα και προβληματισμοί σχετικά με τη συμμετοχή σε προγράμματα	32
3.3. Το παράδειγμα της Εσθονίας	33
3.4. Το παράδειγμα της Λιθουανίας.....	36
3.5. Συμπεράσματα από το διεθνές συνέδριο για το Erasmus+ KA1 στην Κολωνία, 2016	37
3.6 Το παράδειγμα της Ελλάδας	38
Αναστοχασμός.....	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η συμβολή της σχολικής ηγεσίας στην προώθηση της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.....	45
4.1. Όψεις της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.....	45
4.2. Σύγχρονες θεωρίες σχολικής ηγεσίας	49
4.3. Ο νέος ρόλος για τη σχολική ηγεσία	55
4.4. Χάραξη πολιτικής για τον νέο ρόλο της σχολικής ηγεσίας	61

4.5. Δράσεις κι επιλογές της σχολικής ηγεσίας στην υποστήριξη των εκπαιδευτικών και στην προώθηση ενεργειών που στηρίζουν τον εξευρωπαϊσμό στην Ελλάδα	66
4.6. Ικανότητες και δεξιότητες των στελεχών εκπαίδευσης για ευρωπαϊκά προγράμματα και η αξιολόγησή τους από το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα	68
Αναστοχασμός.....	70
Β' ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	71
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Περιγραφικά Αποτελέσματα της Έρευνας	71
5.1. Ανάλυση δημογραφικών στοιχείων των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα...	71
5.2. Ανάλυση δεδομένων σχετικά με τα προγράμματα ERASMUS+ KA1.....	72
5.3. Ανάλυση δεδομένων σχετικά με τη συμμετοχή των ερωτηθέντων στο ERASMUS+KA1 PROJECT	73
5.4. Ανάλυση δεδομένων σχετικά με τον ρόλο της σχολικής ηγεσίας	77
5.5. Συσχετίσεις μεταξύ των ερωτήσεων που αφορούν τη συμμετοχή των συμμετεχόντων στο ERASMUS+KA1 PROJECT.....	78
5.6. Συσχετίσεις μεταξύ των ερωτήσεων που αφορούν τη συμμετοχή των συμμετεχόντων στο ERASMUS+ KA1 PROJECT και των ερωτήσεων που αφορούν τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.....	90
5.7. Συσχέτιση της ύπαρξης προηγούμενης εμπειρίας από συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.....	103
5.8. Συσχέτιση των ειδών δραστηριοτήτων με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.	104
5.9. Συσχέτιση της επιμόρφωσης πριν την κινητικότητα, των πλεονεκτημάτων από τη συμμετοχή και της εφαρμογής ιδεών και γνώσεων με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.....	105
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	111
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	120
ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΗ.....	120
ΞΕΝΟΓΛΩΣΗ.....	125
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.....	131
Ερωτηματολόγιο για τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών	131
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ	147

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. Εισαγωγή

Στην προσπάθεια της η Ευρώπη να εξελιχθεί σε κοινωνία της γνώσης και να είναι ανταγωνιστική στο πλαίσιο της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας χρειάζεται να διαμορφώσει εκπαίδευση και κατάρτιση σε υψηλό βαθμό. Σύμφωνα με την αρχή της επικουρικότητας (Άρθρο 5, παρ.3 ΣΕΕ)¹, η λήψη αποφάσεων για τις πολιτικές εκπαίδευσης και κατάρτισης εναπόκειται σε κάθε κράτος μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Ε.Ε.). «Η Ευρωπαϊκή Ένωση αναλαμβάνει δράσεις για να υποστηρίζει, να συντονίζει ή να συμπληρώνει τη δράση των κρατών μελών σε τομείς μεταξύ των οποίων είναι η παιδεία, η επαγγελματική εκπαίδευση, η νεολαία και ο αθλητισμός, στην ευρωπαϊκή τους διάσταση» (Άρθρο 6 ΣΛΕΕ). «Η Ευρωπαϊκή Ένωση συμβάλλει στην ανάπτυξη παιδείας υψηλού επιπέδου, ενθαρρύνοντας τη συνεργασία μεταξύ κρατών μελών. Ταυτόχρονα σέβεται πλήρως την αρμοδιότητα των κρατών μελών για το περιεχόμενο της διδασκαλίας και την οργάνωση του εκπαιδευτικού συστήματος, καθώς και την πολιτιστική και γλωσσική τους πολυμορφία» (Άρθρο 165 ΣΛΕΕ).

Η στρατηγική «Ευρώπη 2020»² για τη δεκαετία 2010-2020, προτείνει μεταξύ των άλλων αλλαγές στην εκπαίδευση και την επαγγελματική κατάρτιση (ΕΚ 2020). Η Ευρώπη χρειάζεται να αναπτυχθεί οικονομικά σε υψηλό επίπεδο και να αυξήσει την απασχόληση της, ώστε να κρατήσει τα επίπεδα κοινωνικής μέριμνας, υπολογίζοντας ιδιαίτερα τον παράγοντα της γήρανσης των κατοίκων της. Αυτό συνεπάγεται την ανάγκη για επίτευξη των επαγγελματικών δεξιοτήτων των πολιτών και ενίσχυσης της δια βίου μάθησης, ώστε να ανταπεξέλθουν στις νέες οικονομικές προκλήσεις.

Ολόκληρο το πλαίσιο «ΕΚ 2020» στηρίζεται στην αρχή της δια βίου μάθησης, και αφορά οποιαδήποτε μορφή μάθησης - τυπική, μη τυπική και άτυπη – μεταξύ των άλλων και την

¹Ενοποιημένη απόδοση της Συνθήκης για την Ευρωπαϊκή Ένωση και της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, C83, 30.3.2010 (γνωστή ως Συνθήκη της Λισσαβώνας).

²Προτάθηκε από την Επιτροπή στις 03.03.2010 και εγκρίθηκε από το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο στις 17.06.2010. (Διαθέσιμο σε https://www.espa.gr/elibrary/%CE%95%CE%95_2020.pdf και https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/el/ec/115363.pdf, ανακτήθηκαν στις 29/7/2017).

Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση. Μέσα από το πρόγραμμα δίνεται η ευκαιρία της απορρόφησης ευρωπαϊκών κονδυλίων για την εκπόνηση καινοτόμων εκπαιδευτικών προγραμμάτων, που έχουν ως στόχο τη βελτίωση της επαγγελματικής εκμάθησης των εκπαιδευτικών και την ενδυνάμωση των εκπαιδευτικών υποδομών (Μπουρέλου, 2014, σελ. 187). Ένας από τους στρατηγικούς στόχους της ΕΚ 2020 είναι η σταδιακή διεύρυνση της μαθησιακής κινητικότητας και της κινητικότητας των διδασκόντων και των εκπαιδευτών τους, ώστε να καθιερωθούν οι περίοδοι μάθησης στον ευρωπαϊκό χώρο και στον ευρύτερο κόσμο ως ο κανόνας κι όχι η εξαίρεση³. Στα συμπεράσματα του συμβουλίου των υπουργών παιδείας 2009 αναφέρεται ως εξίσου σημαντικός στόχος η βελτίωση της διοίκησης και της ηγεσίας των ιδρυμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης στο πλαίσιο αναβάθμισης της ποιότητας και της αποδοτικότητας της εκπαίδευσης και της κατάρτισης. Επίσης, καλείται η Επιτροπή να αναπτύξει δείκτες για την κινητικότητα των εκπαιδευτικών⁴ έτσι ώστε να αναπτυχθούν στοχευμένες πολιτικές βασισμένες σε εμπειρικά στοιχεία (evidence - based policies).

Η Ε.Ε. δεν υποδεικνύει κάποιο μοντέλο σχεδιασμού και λειτουργίας των σχολείων και της εκπαίδευσης των κρατών μελών, ούτε καθορίζει το υλικό που περιλαμβάνουν τα προγράμματα σπουδών. Γι' αυτά τα θέματα λαμβάνονται αποφάσεις σε εθνικό ή τοπικό επίπεδο. Η δράση της Ε.Ε. στον τομέα της εκπαίδευσης έχει να κάνει με την εκπόνηση προγραμμάτων για την ενίσχυση των εκπαιδευτικών ανταλλαγών (Fontaine, 2010, σελ. 55).

Η συζήτηση για τον εξευρωπαϊσμό των σχολικών μονάδων έχει ξεκινήσει πολλές δεκαετίες πριν. Με το Ψήφισμα του Συμβουλίου της 24^{ης} Μαΐου 1988 για την ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση, την Πράσινη Βίβλο για το ίδιο θέμα (1993) καθώς και τα άρθρα 126 και 127 της συνθήκης της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τίθεται το θέμα του εξευρωπαϊσμού στα σχολικά προγράμματα και της κινητικότητας των μαθητών και των δασκάλων (Παντίδης & Πασιάς, 2003, σελ. 2).

³ Συμπεράσματα του Συμβουλίου της 12^{ης} Μαΐου 2009 σχετικά με ένα στρατηγικό πλαίσιο για την ευρωπαϊκή συνεργασία στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης («ΕΚ 2020»). Επίσημη Εφημερίδα της ΕΕ, IV, C119/3, 28.5.2009, σελ.3 (Διαθέσιμο online σε [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX%3A52009XG0528\(01\)](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX%3A52009XG0528(01)), ανακτήθηκε στις 30/7/2017).

⁴Συμπεράσματα του Συμβουλίου για κριτήριο αναφοράς σχετικά με τη μαθησιακή κινητικότητα. Επίσημη Εφημερίδα της ΕΕ, C372, 20.12.2011, σελ.33 (Διαθέσιμο online σε <http://publications.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/ea5b970a-bdb6-4212-b432-90e36f0aacc0/language-el>, ανακτήθηκε στις 31/7/2017).

Η αύξηση της έντασης και έκτασης της μαθησιακής κινητικότητας του προσωπικού (εκπαιδευτικοί, διευθυντές σχολείων), σήμερα κρίνεται εντελώς απαραίτητη για την ενίσχυση της ποιότητας της σχολικής εκπαίδευσης στην Ε.Ε.⁵ Σε αυτό το πλαίσιο τονίζεται ότι θα πρέπει να δοθεί προτεραιότητα και στους στόχους για τη βελτίωση των επαγγελματικών ικανοτήτων των διευθυντών σχολείων. Άλλωστε, οι επιστημονικές και τεχνολογικές εξελίξεις της εποχής μας και το επιρρεπές σε αλλαγές και καινοτόμες δράσεις περιβάλλον, καθιστούν αναγκαία για τα στελέχη εκπαίδευσης την ενίσχυσή τους με προσόντα, ώστε να μπορούν να ανταποκριθούν καθημερινά στις προκλήσεις που έχει να αντιμετωπίσει η σχολική μονάδα.

Η σύγχρονη βιβλιογραφία, λαμβάνοντας υπόψη τους γοργούς ρυθμούς του μεταβαλλόμενου κόσμου, αντιμετωπίζει τη σχολική ηγεσία ως μια μεταβλητή που ασκεί τον ρόλο της με στόχο τη βιωσιμότητα της σχολικής μονάδας. Ο προσανατολισμός αυτός θα προάγεται από ηθικές αρχές και αξίες, όπως αυτή της δημοκρατίας, της συνεργασίας και του κοινοτισμού (Σταυρόπουλος & Μπαγινέτας, 2011, σελ. 616-617). Το σχολείο της γειτονιάς χρειάζεται να αποκτήσει ευελιξία και να γίνει πιο ανοιχτό σε καινοτομίες και αλλαγές, προκειμένου να αναπτύσσεται συνεχώς και να λειτουργεί αποτελεσματικά (ό.π.).

Το ευρωπαϊκό πρόγραμμα Erasmus+ (2014 – 2020) χρηματοδοτεί την κινητικότητα των εκπαιδευτικών (αποφοίτων και εν ενεργεία), για την υποστήριξη πολιτικών και για καινοτόμες δράσεις στο εξωτερικό που ενισχύουν τη μάθηση και την εκπαίδευση (Ευρωπαϊκή Επιτροπή/ EACEA/Ευρυδίκη, 2015, σελ. 92).

Το κύριο εργαλείο της κινητικότητας του σχολικού προσωπικού και εκπαιδευομένων για την Ε.Ε. είναι το πρόγραμμα Erasmus+ KA1⁶. Στηρίζεται στη φιλοσοφία του πρώην ευρωπαϊκού προγράμματος Comenius. Σε αντίθεση με το Comenius, το πρόγραμμα απευθύνεται στη σχολική μονάδα και όχι στο άτομο. Έχει ως στόχο την ποιοτική βελτίωση της σχολικής εκπαίδευσης, τη διαμόρφωση της ευρωπαϊκής διάστασης της και την ανάπτυξη της κινητικότητας (Κρίθη, 2014, σελ. 27).

⁵ Κανονισμός (ΕΕ) αριθ. 1288/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 11^{ης} Δεκεμβρίου 2013, για τη θέσπιση του προγράμματος «Erasmus+»: το πρόγραμμα της Ένωσης για την εκπαίδευση, την κατάρτιση, τη νεολαία και για την κατάργηση των αποφάσεων αριθ. 1719/2006/ΕΚ, αριθ. 1720/2006/ΕΚ και αριθ. 1298/2008/ΕΚ, Επίσημη Εφημερίδα της ΕΕ, L/347, 20.12.2013, σελ.3. (Διαθέσιμο online σε <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=celex%3A32013R1288>, ανακτήθηκε στις 1/8/2017).

⁶Κανονισμός (ΕΕ) αριθ. 1288/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 11^{ης} Δεκεμβρίου 2013, για τη θέσπιση του προγράμματος «Erasmus+»: το πρόγραμμα της Ένωσης για την εκπαίδευση, την κατάρτιση, τη νεολαία και για την κατάργηση των αποφάσεων αριθ. 1719/2006/ΕΚ, αριθ. 1720/2006/ΕΚ και αριθ. 1298/2008/ΕΚ

Η μελέτη που ακολουθεί έχει ως θεωρητικό εφαλτήριό της τη θεωρία του εξευρωπαϊσμού και πιο συγκεκριμένα του εξευρωπαϊσμού στην εκπαίδευση και στις σχολικές μονάδες πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα μέσω της συμβολής της σχολικής ηγεσίας δια της προώθησης της κινητικότητας των εκπαιδευτικών σε προγράμματα επιμόρφωσης.

Τα στοιχεία της κινητικότητας δείχνουν ότι η κινητικότητα για την επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών και τον εξευρωπαϊσμό των σχολικών μονάδων δεν είναι ευρέως διαδεδομένη. Η έκθεση Eurydice περιλαμβάνει νέα δεδομένα, τα οποία συγκεντρώθηκαν μέσω της έρευνας TALIS 2013, σχετικά με τη διακρατική κινητικότητα των εκπαιδευτικών για επαγγελματικούς σκοπούς⁷. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι σε επίπεδο ΕΕ, μόνο ένας στους τέσσερις εκπαιδευτικούς (27,4%) δηλώνει ότι βρέθηκε στο εξωτερικό τουλάχιστον μία φορά για επαγγελματικούς σκοπούς. Αυτό περιλαμβάνει όλους τους τύπους επισκέψεων, συμπεριλαμβανομένων των πολύ σύντομων. Ο πιο συχνός λόγος ήταν η εκμάθηση ξένων γλωσσών και σπουδών στο εξωτερικό, ως μέρος της εκπαίδευσης των εκπαιδευτικών. Η έκθεση διαπίστωσε επίσης ότι περισσότεροι από τους μισούς καθηγητές σύγχρονων ξένων γλωσσών βρίσκονται στο εξωτερικό για επαγγελματικούς σκοπούς. Κατά μέσο όρο, η επαγγελματική κινητικότητα παραμένει πολύ χαμηλότερη μεταξύ των εκπαιδευτικών άλλων γνωστικών αντικειμένων. Συνολικά, η έρευνα έδειξε ότι αν και υπάρχουν σημαντικά προγράμματα σε εθνικό ή περιφερειακό επίπεδο και οι δραστηριότητες που χρηματοδοτούνται από την Ε.Ε. αντιπροσωπεύουν μεγάλο μέρος αυτής της κινητικότητας στην Ευρώπη, δε συμμετέχει μεγάλος αριθμός εκπαιδευτικών στα προγράμματα αυτά.

Ειδικότερα, ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας, ο οποίος αποτελεί και το αντικείμενο της εργασίας, παρουσιάζεται μέσα από την “οπτική” των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν σε προγράμματα κινητικότητας. Για να ανιχνεύσουμε αυτά χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο το οποίο εκπονήθηκε από τον γράφοντα. Σ’ αυτό απαντούν εκπαιδευτικοί και όχι διευθυντές σχολείων γιατί σε αντίθετη περίπτωση η έρευνα θα αποτελούσε αυτό-αξιολόγηση της σχολικής ηγεσίας και συνεπώς θα οδηγούμασταν σε εξιδανικευμένα αποτελέσματα.

⁷European Commission, 2015. Strengthening teaching in Europe: New evidence from teachers compiled by Eurydice and CRELL. (Διαθέσιμο online σε http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/library/policy/teaching-profession-practices_en.pdf, ανακτήθηκε στις 24/11/2017).

Μια τέτοια προσέγγιση δεν έχει αναλυθεί επαρκώς στη σύγχρονη βιβλιογραφία, η οποία παρουσιάζει κενό στο συγκεκριμένο θέμα. Σε παλαιότερη έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε δείγμα 238 διευθυντών Δημοτικών Σχολείων της περιφέρειας Θεσσαλίας, οι ερωτηθέντες διευθυντές δήλωσαν ότι ενημερώνονται προσωπικά από το διαδίκτυο και την επιστημονική βιβλιογραφία. Παράλληλα προσδοκούν να επιμορφωθούν για τις ευρωπαϊκές δράσεις από αρχές όπως το Υπουργείο Παιδείας, τη Διεύθυνση Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης κι από ενδοϋπηρεσιακά σεμινάρια, γεγονός που σηματοδοτεί την ανεπάρκεια των παραπάνω φορέων σε σχέση με τα ευρωπαϊκά προγράμματα. Αν και η συμμετοχή των σχολείων που ηγούνται κυμαίνεται σε μέτρια επίπεδα, εντούτοις επιθυμούν τη μελλοντική ενασχόληση τους με ευρωπαϊκά καινοτόμα σχέδια (Τσαπαδά, 2014, σελ. 92).

Γι' αυτόν τον λόγο και η ανά χείρας μελέτη θεωρούμε, πως με την άποψη των εκπαιδευτικών για τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας, συνιστά μία πρωτοτυπία και καινοτομία εκ μέρους μας, καθώς μπορεί να αποτελέσει μία επιστημονική – αντικειμενική προσθήκη, η οποία ευελπιστούμε – όχι να καλύψει πλήρως – αλλά να μειώσει το εν λόγω βιβλιογραφικό κενό.

1.2.Σκοπός Εργασίας – Δομή

Ο σκοπός της ανά χείρας εργασίας είναι διττός. Από τη μία πλευρά να παρουσιάσουμε αναλυτικά, μέσα από την επισκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας, τον τρόπο με τον οποίο προωθείται ο εξευρωπαϊσμός στην εκπαίδευση και ειδικότερα στις σχολικές μονάδες και τον ρόλο της σχολικής ηγεσίας σε αυτόν. Υποθέτουμε ότι η ενίσχυση της κινητικότητας των εκπαιδευτικών μέσω ευρωπαϊκών προγραμμάτων αποτελεί βασικό και αντικειμενικό στοιχείο μέτρησης του εξευρωπαϊσμού της σχολικής μονάδας. Για να ανιχνεύσουμε την επίδραση της σχολικής ηγεσίας στην προώθηση της κινητικότητας των εκπαιδευτικών, πραγματοποιήσαμε καινοτόμο στατιστική έρευνα, μέσω ερωτηματολογίων. Τα ερωτηματολόγια υποβλήθηκαν σε πληθυσμό 141 εκπαιδευτικών. Στόχος μας ήταν να εξετάσουμε το ποσοστό σύμφωνα με το οποίο διαφαίνεται κατά τους ερωτηθέντες εκπαιδευτικούς ο θετικός ή ο αρνητικός ρόλος που διαδραματίζει η σχολική ηγεσία στη συμμετοχή των εκπαιδευτικών στη διαδικασία του εξευρωπαϊσμού μέσω της προώθησης των προγραμμάτων κινητικότητας ERASMUS+ KA1.

Το επίπεδο που θα κινηθούμε είναι αυτό της σχολικής μονάδας και θα ερευνήσουμε κατά πόσο η σχολική ηγεσία είναι αυτή που με τη στάση της θα διευκολύνει τον εξευρωπαϊσμό της σχολικής εκπαίδευσης, ώστε να επέλθουν αλλαγές στη σκέψη, τη συμπεριφορά, την κουλτούρα, τις στάσεις, την εξωστρέφεια της σχολικής μονάδας.

Προς την επίτευξη των παραπάνω η παρούσα εργασία θα ακολουθήσει μια διεπιστημονική προσέγγιση. Αρχικά, θα αντλήσει θεωρητικά εργαλεία από τη βιβλιογραφία για τον εξευρωπαϊσμό σε σχέση με την εκπαίδευση και την κινητικότητα των εκπαιδευτικών (Newmann, King & Young, 2000/ Νόνοα, 2002/ Olsen, 2002/ Vander Wende, 2004/ Litjens, 2005/ Ασδεράκη, 2008/ Ασδεράκη, 2016/ Clark & Wildy, 2009/ Fullan, 2010/ Iucu, Pânișoară & Pânișoară, 2011/ Schratz, 2014). Στη συνέχεια θα χρησιμοποιήσει τις σύγχρονες θεωρίες ηγεσίας (Transformational leadership - Burns, 1978 / Bass, 1990) και (Instructional leadership - Cuban, 1988 / Halliger, 2003) προκειμένου να εξετάσει τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό των σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα, μέσω της προώθησης της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.

Η εργασία μας διαρθρώνεται σε πέντε εκτενή κεφάλαια.

Αρχικά, στο πρώτο εισαγωγικό κεφάλαιο θα αναφερθούμε στο ευρύτερο ευρωπαϊκό πλαίσιο για εκπαίδευση. Ειδικότερα θα παρουσιάσουμε την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης και τη σύνδεση της στρατηγικής «ΕΚ 2020» με το πρόγραμμα Erasmus+ KA1. Επίσης θα αναλύσουμε τον σκοπό της έρευνας, θα διατυπώσουμε τα ερευνητικά ερωτήματα και τις υποθέσεις εργασίας. Κατόπιν θα παραθέσουμε τη μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την παρουσίαση του θέματος.

Στο δεύτερο κεφάλαιο της εργασίας θα παρουσιάσουμε πτυχές του εξευρωπαϊσμού, που σχετίζονται με την εκπαίδευση και την κινητικότητα των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα, θα εξεταστεί η επίδραση του εξευρωπαϊσμού στην χάραξη εκπαιδευτικής πολιτικής των κρατών με κύριο άξονα την εξέλιξη και την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών μέσω της κινητικότητας. Στο πλαίσιο αυτό, στην παράγραφο 2.3, γίνεται ειδική αναφορά στη νέα έννοια της “ευρωπαϊκότητας” του δασκάλου. Εκεί παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά ενός σύγχρονου ευρωπαϊού δασκάλου, με έμφαση στις δυνατότητες συμμετοχής σε προγράμματα εκτός των στενών συνόρων της χώρας του καθενός.

Προχωρώντας στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζουμε τα διάφορα ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα που προωθούν την κινητικότητα και ενισχύουν την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης. Εκεί γίνεται προσπάθεια να ερμηνευτεί η δυσανάλογη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε σχέση με την πληθώρα των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Για τον λόγο αυτό, εξετάζουμε τους προβληματισμούς και τα πλεονεκτήματα αναφορικά με τη συμμετοχή, όπως καταγράφονται από εκπαιδευτικούς που έχουν συμμετάσχει σε προγράμματα Erasmus+ KA1 ανά την Ευρώπη. Επιπλέον, εξετάζονται πιο λεπτομερώς στοιχεία από τις συμμετοχές χωρών, όπως η Εσθονία, η Λιθουανία, από τα συμπεράσματα του διεθνούς συνεδρίου για το Erasmus+ KA1 στην Κολωνία το 2016 και καταλήγοντας στην περίπτωση της Ελλάδας. Η επιλογή των συγκεκριμένων χωρών καθώς και του συνεδρίου στην Κολωνία έγινε με κριτήριο των μέτρων πολιτικής για την προώθηση της κινητικότητας των εκπαιδευτικών. Τα στοιχεία από την αποτίμηση της συμμετοχής των παραπάνω χωρών στα ευρωπαϊκά προγράμματα κινητικότητας, μας οδηγούν σε ενδιαφέροντα συμπεράσματα για τη χρησιμότητα και τα οφέλη που παρέχουν στους εκπαιδευτικούς τα προγράμματα, αναδεικνύοντας ταυτόχρονα και τα συνήθη εμπόδια που αντιμετωπίζουν τα σχολικά ιδρύματα και οι εκπαιδευτικοί.

Τα στοιχεία αυτά αναλύονται διεξοδικότερα στο τέταρτο κεφάλαιο, όπου γίνεται αναφορά στις σύγχρονες θεωρίες ηγεσίας καθώς και στις σημαντικότερες όψεις της κινητικότητας των εκπαιδευτικών καταλήγοντας στην ανάγκη για την προώθησή της. Ακολούθως, στην παράγραφο 4.3. τονίζεται ο νέος ρόλος που προκύπτει για τη σχολική ηγεσία. Στην παράγραφο 4.4. συγκεκριμένα, αναπτύσσονται οι ενέργειες του ευρωπαϊκού δικτύου χάραξης πολιτικής για την σχολική ηγεσία (EPNoSL) καθώς επίσης και τα πεδία εφαρμογής της ηγεσίας των σχολικών μονάδων. Επίσης, στην παράγραφο 4.5. παρατίθενται οι δράσεις κι οι επιλογές της σχολικής ηγεσίας που υποστηρίζουν την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+ KA1, ενώ στην παράγραφο 4.6. προβάλλονται οι απαιτούμενες ικανότητες και δεξιότητες των στελεχών εκπαίδευσης στην εκπόνηση ευρωπαϊκών δράσεων και η αξιολόγηση τους για τη μετέπειτα επαγγελματική τους ανάπτυξη.

Εν συνεχεία, στο πέμπτο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί η στατιστική μας έρευνα η οποία διενεργήθηκε μέσω ερωτηματολογίων σε ένα πλήθος 141 εκπαιδευτικών. Θα προσπαθήσουμε να ανιχνεύσουμε ουσιαστικά εάν η συμμετοχή των εκπαιδευτικών, η αποκόμιση θετικής εμπειρίας και η εισαγωγή “ευρωπαϊκών” ούτως ειπείν διδακτικών μεθόδων στην παιδαγωγική διαδικασία αποκτούν θετικό πρόσημο. Πιο συγκεκριμένα θα εξετάσουμε το γεγονός ότι όσο πιο

ενεργή και καθοριστική είναι η συμμετοχή και ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας στην προώθηση προγραμμάτων κινητικότητας των εκπαιδευτικών ERASMUS+ KA1, τόσο πιο πολύ διευκολύνεται ο εξευρωπαϊσμός της σχολικής μονάδας. Εν κατακλείδι, θα παραθέσουμε τα συμπεράσματά μας και θα επιχειρήσουμε τη διατύπωση προτάσεων που αφορούν ειδικά στην Ελλάδα μέσα από μία γρήγορη ανασκόπηση του συνόλου της μελέτης μας.

1.3 Ερευνητικά ερωτήματα και υποθέσεις εργασίας

Η εργασία επιδιώκει να απαντήσει στα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα:

1. Διευκολύνει η σχολική ηγεσία τον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας μέσω της κινητικότητας του εκπαιδευτικού προσωπικού;
2. Συμβάλλει η επιμόρφωση της σχολικής ηγεσίας σε θέματα ευρωπαϊκής εκπαιδευτικής πολιτικής στην ενθάρρυνση του εκπαιδευτικού προσωπικού για συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα κινητικότητας;

Πιο συγκεκριμένα μελετάται η συμμετοχή της σχολικής ηγεσίας τόσο στον σχεδιασμό και στην υλοποίηση ενός ευρωπαϊκού προγράμματος Erasmus+ KA1, όσο και στην αξιοποίηση των αποτελεσμάτων στο πλαίσιο ενός μέσο ή μακροπρόθεσμου σχεδιασμού για την ανάπτυξη του σχολείου.

Η εργασία διατυπώνει υποθέσεις εργασίας τις οποίες καλείται να επαληθεύσει στη συνέχεια.

Υποθέσεις Εργασίας:

Πρώτη υπόθεση εργασίας είναι ότι η σχολική ηγεσία συμβάλλει στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας. Ειδικότερα υποθέτουμε ότι υπάρχει θετική σύγκλιση μεταξύ του ρόλου της

σχολικής ηγεσίας στην παρακίνηση των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας σε προγράμματα κινητικότητας και της θετικής ανταπόκρισης των εκπαιδευτικών σε αυτήν την παρακίνηση.⁸

Ως δεύτερη υπόθεση εξετάζουμε εάν οι σχολικοί ηγέτες έχουν επιμορφωθεί στα ευρωπαϊκά θέματα κινητικότητας κατά πόσο διευκολύνουν τον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.

1.4. Μεθοδολογία

Η εργασία αποτελείται από δύο (2) μέρη. Α΄ Θεωρητικό μέρος και αποτελείται από τα Κεφ. 2, Κεφ. 3, Κεφ.4 και Β΄ Ερευνητικό μέρος και αποτελείται από το Κεφ. 5. Η επιστημονική μέθοδος που θα ακολουθήσουμε θα κινηθεί σε επίπεδο τόσο βιβλιογραφικής επισκόπησης και αρχειακής έρευνας υλικού της Ε.Ε. όσο και σε ποσοτικό-ποιοτικό όσον αφορά στην έρευνα. Δεν παραμένουμε σε έναν απλό σχολιασμό και σε μία απλή παράθεση απόψεων, αλλά μέσω της ποσοτικής και ποιοτικής ανάλυσης της έρευνας που διενεργήσαμε σε ένα σώμα εκπαιδευτικών πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, προσπαθούμε να προσεγγίσουμε με γόνιμο τρόπο την έννοια του εξευρωπαϊσμού σε σχέση με την κινητικότητα, αλλά κυρίως και πρωτίστως τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στην προώθηση αυτής της έννοιας στις σχολικές μονάδες έχοντας ως εκσυγχρονιστικό εργαλείο την κινητικότητα των εκπαιδευτικών. Όπως προαναφέρθηκε το ερωτηματολόγιο δε συμπληρώθηκε από διευθυντές σχολείων, γιατί κάτι τέτοιο θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως αυτό-αξιολόγηση της σχολικής ηγεσίας, δοθείσα ιδανικά.

Το δείγμα της στατιστικής έρευνας αποτελείται από 141 εκπαιδευτικούς Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης που υλοποίησαν προγράμματα Erasmus+ KA1.⁹ Αποτελεί το 36,8% επί του συνολικού πληθυσμού σχολικής εκπαίδευσης της βασικής δράσης 1 που είναι 383 άτομα (βλ.

⁸Θα θέλαμε να σημειώσουμε εδώ πως στην στατιστική έρευνα που διενεργήσαμε θέσαμε ως μηδενική υπόθεση την ακόλουθη πρόταση: “Η μη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών”, με κύρια ερευνητική μας στόχευση να επαληθεύσουμε την εναλλακτική μας υπόθεση εργασίας: “Η συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών”.

⁹Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία της ΕΛΣΤΑΤ το συνολικό διδακτικό προσωπικό στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση (νηπιαγωγεία – δημοτικά) κατά τη σχολική περίοδο 2013-2014 ανερχόταν στους 78.840 εκπαιδευτικούς (74.459 στο δημόσιο και 4.381 στον ιδιωτικό τομέα). Πηγή: Ελληνική Δημοκρατία, Ελληνική Στατιστική Αρχή, Συνθήκες Διαβίωσης στην Ελλάδα, 31/12/2015 (Διαθέσιμο: http://www.minedu.gov.gr/publications/docs2016/27-01-16_elstat%CE%9D%CE%95%CE%9F.pdf, ανακτήθηκε στις 2/3/2018).

Παράρτημα), για τα έτη 2014-2016. Η διανομή του ερωτηματολογίου έγινε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (mail) σε ψηφιακή μορφή (<https://goo.gl/forms/3VT4bhvBxINf7b1v2>). Στάλθηκε σε 80 σχολεία Πρωτοβάθμιας από όλες τις περιφέρειες εκπαίδευσης της Ελλάδας. Η επιλογή των σχολείων έγινε τυχαία από τα αρχεία με τα εγκεκριμένα σχέδια του ΙΚΥ κατά τα έτη 2014-2016.¹⁰ Επίσης το ερωτηματολόγιο κοινοποιήθηκε και στην πλατφόρμα moodle του δικτύου Teachers For Europe. Η αποστολή και συγκέντρωση των ερωτηματολογίων έλαβε χώρα από τις 15 Φεβρουαρίου μέχρι τις 15 Μαρτίου του 2018 και αφορούσε εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν σε προγράμματα κινητικότητας Erasmus+ KA1 με ερωτήσεις :

- α. για την εμπειρία τους από τη δράση
- β. για τον ρόλο του διευθυντή

Το ερωτηματολόγιο που παραβάλλεται στο παράρτημα, βασίστηκε σε βιβλιογραφικές πηγές και προηγούμενες έρευνες και απαρτίζεται από τέσσερα μέρη.

Αρχικά παρατίθεται εισαγωγικό σημείωμα στο οποίο γίνεται σαφές ότι στο εν λόγω ερωτηματολόγιο διερευνώνται οι απόψεις των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης σχετικά με τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών. Διευκρινίζεται δε ότι συμπληρώνεται μόνο από εκπαιδευτικούς της Πρωτοβάθμιας που έχουν συμμετάσχει σε πρόγραμμα κινητικότητας Erasmus + KA1 κατά τα έτη 2014 - 2016.

Στο πρώτο μέρος υπάρχουν πέντε ερωτήσεις, που αφορούν τα δημογραφικά στοιχεία των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα όπως το φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, εκπαιδευτικό επίπεδο/γραμματικές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία.

Στο δεύτερο μέρος περιλαμβάνονται τέσσερις ερωτήσεις σχετικά με τα προγράμματα Erasmus+ KA1 και αναφέρονται σε παλαιότερη εμπειρία από υλοποίηση ευρωπαϊκής δράσης, στον συντονισμό του προγράμματος, στη δημιουργία εύρεσης άλλων εταίρων (consortia) αλλά και στην εξοικείωση από τη διαχείριση (project management) του σχεδίου.

¹⁰Με βάση τα στατιστικά του ΙΚΥ κατά την περίοδο 2014 – 2016 έχουν κατατεθεί από σχολεία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης 319 αιτήσεις Erasmus+ KA1 και έχουν εγκριθεί 92 σχέδια (Διαθέσιμο online σε: <https://www.iky.gr/el/stats>, ανακτήθηκε στις 5/3/2018).

Στο τρίτο μέρος εμπεριέχονται άλλες 34 ερωτήσεις κλειστού τύπου, στις οποίες καλούνται οι εκπαιδευτικοί να απαντήσουν σε θέματα σχετικά με τη συμμετοχή τους στο Erasmus+KA1 project. Ειδικότερα με τις ερωτήσεις 5. – 10.7 καλούνται να εκφραστούν σε θέματα που αφορούν το είδος της δραστηριότητας που έχουν συμμετάσχει, την προετοιμασία για την κινητικότητα, τη δυνατότητα ανταπόκρισης της δράσης σε ανάγκες τους, τα πλεονεκτήματα (γνώσεις- δεξιότητες) από τη συμμετοχή τους στο σχέδιο, τη διάχυση του προγράμματος και την εφαρμογή των γνώσεων που οικειοποιήθηκαν από την κινητικότητα. Σε κάθε ερώτηση οι συμμετέχοντες έχουν τη δυνατότητα να απαντήσουν σύμφωνα με μια κλίμακα Likert, που κυμαίνεται από το 1 έως το 5 (5= συμφωνώ απολύτως, 4= συμφωνώ λίγο, 3= ουδέτερος, 2= διαφωνώ λίγο, 1= διαφωνώ απολύτως).

Τέλος στο τέταρτο μέρος υπάρχουν 17 ερωτήσεις σχετικά με τον ρόλο της σχολικής ηγεσίας στη διαμόρφωση του ευρωπαϊκού προφίλ της σχολικής μονάδας μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών. Πιο συγκεκριμένα με τις ερωτήσεις 11.1 – 11.10 ερευνάται η άποψη των εκπαιδευτικών για την επιμόρφωση των διευθυντών σχετικά με τα προγράμματα Erasmus+ KA1, την ικανότητα τους να υποκινούν την εμπλοκή των εκπαιδευτικών σε τέτοιους είδους προγράμματα, καθώς και τη δυνατότητα τους να επιλέγουν οι ίδιοι τους συμμετέχοντες εκπαιδευτικούς. Επίσης εξετάζεται το προσόν της σχολικής ηγεσίας να συσχετίζει τους στόχους της σχολικής μονάδας με τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα προγράμματα Erasmus + KA1, να οργανώνει μηχανισμούς εποπτείας και αξιολόγησης των ευρωπαϊκών σχεδίων αλλά και ν' αναγνωρίζει τη σπουδαιότητα της κινητικότητας για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και την επαγγελματική τους ανάπτυξη. Επιπλέον με τις ερωτήσεις 12.1 – 12.7 διερευνάται η ικανότητα της σχολικής ηγεσίας μετά το πέρας του σχεδίου να προχωρεί σε απαραίτητα μέτρα που θα επιφέρουν αλλαγές στις οργανωσιακές διαδικασίες του σχολείου, τη μαθησιακή διαδικασία, το πρόγραμμα σπουδών, την κουλτούρα, τις ιδέες, την ενίσχυση της καινοτομίας της σχολικής μονάδας και κατ' επέκταση μέτρα που θα διευκολύνουν τον εξευρωπαϊσμό της σχολικής εκπαίδευσης. Οι απαντήσεις και σε αυτό το μέρος διατυπώνονται με βάση την παραπάνω κλίμακα Likert.

Οι μέσες τιμές (mean), οι τυπικές αποκλίσεις (Standard Deviation=SD) και οι διάμεσοι (median) και τα ενδοτεταρτημοριακά εύρη (interquartilerange) χρησιμοποιήθηκαν για την περιγραφή των ποσοτικών μεταβλητών. Οι απόλυτες (N) και οι σχετικές (%) συχνότητες χρησιμοποιήθηκαν για την περιγραφή των ποιοτικών μεταβλητών. Για τη σύγκριση αναλογιών

χρησιμοποιήθηκε το Pearson's χ^2 test. Για τη σύγκριση ποσοτικών μεταβλητών μεταξύ δυο ομάδων χρησιμοποιήθηκε το μη παραμετρικό κριτήριο Mann-Whitney. Για τον έλεγχο της σχέσης δυο ποσοτικών μεταβλητών χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής συσχέτισης του Spearman (r). Η συσχέτιση θεωρείται χαμηλή όταν ο συντελεστής συσχέτισης (r) κυμαίνεται από 0,1 έως 0,3, μέτρια όταν ο συντελεστής συσχέτισης κυμαίνεται από 0,31 έως 0,5 και υψηλή όταν ο συντελεστής είναι μεγαλύτερος από 0,5. Τα επίπεδα σημαντικότητας είναι αμφίπλευρα και η στατιστική σημαντικότητα τέθηκε στο 0,05. Για την ανάλυση χρησιμοποιήθηκε το στατιστικό πρόγραμμα SPSS 22.0.

Αναστοχασμός

Στο Κεφ. 1 αναφερθήκαμε στο ευρύτερο ευρωπαϊκό πλαίσιο για την εκπαίδευση. Παρουσιάσαμε την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης και τη σύνδεση της στρατηγικής «ΕΚ 2020» με το πρόγραμμα Erasmus+ KA1. Επίσης αναλύσαμε τον σκοπό της έρευνας, διατυπώσαμε τα ερευνητικά ερωτήματα και τις υποθέσεις εργασίας. Τέλος παραθέσαμε τη μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την παρουσίαση του θέματος.

Α΄ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ2: Εξευρωπαϊσμός

2.1.Η έννοια του εξευρωπαϊσμού

Η έννοια του εξευρωπαϊσμού έχει απασχολήσει ιδιαίτερα τους μελετητές λόγω του εύρους της και της πληθώρας των τομέων στους οποίους μπορεί να αναφέρεται. Εφαρμόζεται σε διάφορα πεδία για να περιγράψει μια σειρά φαινομένων και διαδικασιών αλλαγής, κατά τις οποίες τα κράτη υιοθετούν ευρωπαϊκούς κανόνες. Σε γενικές γραμμές, ο εξευρωπαϊσμός αναφέρεται στην επίδραση της Ευρωπαϊκής Ένωσης στα κράτη μέλη. Παρά το γεγονός ότι πρόκειται για μια αμφιλεγόμενη έννοια που κρύβει ασάφειες, έχει οικειοποιηθεί από πολλούς συγγραφείς στην προσπάθεια να υποδηλώσουν την εξισορρόπηση των θεσμών και των κανονιστικών πλαισίων ενός κράτους με τα πρότυπα και τους κανόνες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με στόχο την αρμονική και εποικοδομητική συνύπαρξη όλων των κρατών μελών.

Ένας από τους πρώτους ορισμούς του εξευρωπαϊσμού δόθηκε από τον Ladrech (1994), σύμφωνα με τον οποίο ο όρος αναφέρεται σε μια σταδιακά αυξανόμενη διαδικασία επαναπροσδιορισμού της κατεύθυνσης και της μορφής της πολιτικής ώστε η ευρωπαϊκή δυναμική σε πολιτικό και οικονομικό επίπεδο να γίνει μέρος της οργανωτικής λογικής κατά την χάραξη της εθνικής πολιτικής (Ladrech, 1994, p. 69). Κατά τον Vink (2002 σε Clarke & Wildy, 2009, p. 352) «ο εξευρωπαϊσμός ορίζεται ως η αλλαγή σε εθνικό επίπεδο, που προκαλείται από την ευρωπαϊκή ενσωμάτωση». Αντίστοιχα, ο Radaelli ορίζει τον εξευρωπαϊσμό ως μια διαδικασία που περιλαμβάνει α) δημιουργία β) εξάπλωση γ) θεσμοθέτηση επίσημων και ανεπίσημων κανόνων, διαδικασιών, παραδειγμάτων πολιτικής και κοινών ιδεολογιών και θεσμών που ορίζονται σε πρώτο στάδιο στην πολιτική της Ευρωπαϊκής ένωσης και στη συνέχεια ενσωματώνονται στη λογική του εθνικού διαλόγου, των πολιτικών θεσμών και των ανοιχτών επιλογών (Cini, 2007, p. 407).

Ο όρος «εξευρωπαϊσμός» αναφέρεται στην αμφίδρομη σχέση του εθνικού κι ευρωπαϊκού επιπέδου στην άσκηση πολιτικής, ώστε το αποτέλεσμα (η πολιτική) να εφαρμόζεται

από τα κράτη σύμφωνα με το πνεύμα της ΕΕ. Είναι μια διαδικασία διάδρασης της Ένωσης και των κρατών μελών στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων (Γρηγορίου, 2015, σελ. 8).

Παρατηρούμε ότι η έννοια του εξευρωπαϊσμού αναφέρεται κυρίως στη σφαίρα της πολιτικής. Η σύγχρονη διαμάχη για το «μέλλον της Ευρώπης» σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με το πώς πρέπει να κυβερνάται η Ευρώπη, πώς πρέπει να οργανωθούν οι κύριοι οργανισμοί διακυβέρνησης και πώς να κατανεμηθούν, να ασκηθούν και να ελεγχθούν οι αρχές και η εξουσία (Olsen, 2002, p. 922).

Ο ορισμός του εξευρωπαϊσμού κατά τον Radaelli, αναδεικνύει ένα ουσιώδες χαρακτηριστικό της έννοιας. Γίνεται λόγος και για ανεπίσημους κανόνες και διαδικασίες, συνεπώς «ο εξευρωπαϊσμός μπορεί να είναι το αποτέλεσμα διαφορετικών σταδίων και τύπων πολιτικής, από το στάδιο της διαμόρφωσης έως τα στάδια της εφαρμογής, θεσμοποίησης και διάχυσής της. Επιπλέον, δεν αφορά μόνο σε τυπικές μορφές άσκησης πολιτικής (π.χ. νόμους), αλλά και σε άτυπες, όπως αξίες, ιδέες και πεποιθήσεις» (Φερόνας, 2007, σελ.110).

Οι επιδράσεις του εξευρωπαϊσμού είναι ποικίλες στην εφαρμογή της πολιτικής κάθε κράτους, καθώς συχνά ο όρος αναφέρεται στην τάση ενός κράτους να αναδιαμορφώνει και να προσαρμόζει τις πολιτικές του ανάλογα με την εμπειρία που προκύπτει από επιτυχημένες μορφές πολιτικής που εφαρμόζονται από άλλα κράτη μέλη. Μολονότι, η εκπαίδευση είναι ένας από τους πιο παραδοσιακούς τομείς όπου εφαρμόζεται η εθνική πολιτική κάθε κράτους, μόλις πρόσφατα αποτέλεσε αντικείμενο του εξευρωπαϊσμού (Toots, 2009, p. 58). Η εκπαίδευση κάθε κράτους είναι ζήτημα εθνικό, στο οποίο δε λαμβάνει μέρος η Ευρωπαϊκή Ένωση, ωστόσο αποτελεί τον κατεξοχήν τομέα όπου καλλιεργούνται αξίες, ιδέες και πεποιθήσεις. Υπό την έννοια αυτή, σχετίζεται άμεσα με την διαδικασία εξευρωπαϊσμού. Η συμμετοχή της εκπαίδευσης στην επίτευξη του εξευρωπαϊσμού διαμορφώνεται επίσης μέσα από την χρήση επιλεγμένων εννοιών της πολιτικής επιστήμης και της κοινωνιολογίας καθώς η παιδεία σταδιακά θεωρείται ως θεμελιώδες πεδίο πολιτικής στην Ευρώπη (Kotthoff & Klerides, 2015, p. 9).

2.2.Εξευρωπαϊσμός στην εκπαίδευση

Σήμερα, περισσότερο από ποτέ η διαδικασία του εξευρωπαϊσμού επιβάλλει μία πιο ευέλικτη αντίληψη των συνόρων των χωρών, με κυρίαρχο παράδειγμα την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Οι ελεύθερες μετακινήσεις και η ανοιχτή αγορά εργασίας, ως άμεσες επιπτώσεις του εξευρωπαϊσμού είναι στοιχεία τα οποία παρατηρούνται σε όλους τους τομείς αλλά είναι λιγότερο εμφανή στα επαγγέλματα της εκπαίδευσης (Iucu, Rânișoară & Rânișoară, 2011, p. 251). Οι λόγοι που παρατηρείται το φαινόμενο αυτό, εντοπίζονται κυρίως στα ιδιαίτερα εθνικά χαρακτηριστικά που συνεπάγεται το επάγγελμα του δασκάλου, τα οποία μειώνουν τις δυνατότητες για μετακινήσεις. Ακόμα, τα εκπαιδευτικά συστήματα θεωρούνται από τα πιο συντηρητικά υποσυστήματα του κοινωνικού ιστού και ως εκ τούτου επιτρέπουν λιγότερες αλλαγές.

Στην εποχή των πληροφοριών και της γνώσης διαμορφώνονται νέες κοινωνικές ανισότητες καθώς η διάκριση των ανθρώπων γίνεται πλέον μεταξύ αυτών που έχουν πρόσβαση στη γνώση και αυτών που δεν έχουν. Η έλλειψη εκπαίδευσης είναι παράγοντας κοινωνικού και επαγγελματικού αποκλεισμού, συνεπώς η ανάγκη για διεύρυνση των ευκαιριών μόρφωσης καθίσταται πλέον επιτακτική. Η πολυπολιτισμικότητα και η ποικιλομορφία της Ευρώπης είναι μια δύναμη που προωθεί τη δημιουργικότητα και τις καινοτομίες και την ίδια στιγμή γεφυρώνει την απόσταση μεταξύ των χωρών. Η εκπαίδευση και ο πολιτισμός παίζουν καθοριστικό ρόλο στο να γνωρίζονται οι άνθρωποι πέρα από τα σύνορα του τόπου τους, καθώς επίσης και στο να βιώνουν και να αντιλαμβάνονται τι σημαίνει να είσαι Ευρωπαίος. Η κατανόηση και η διατήρηση της πολιτισμικής κληρονομιάς είναι προαπαιτούμενα για να διατηρηθεί η ευρωπαϊκή κοινότητα, οι κοινές αξίες και η ταυτότητα της Ευρώπης¹¹. Ο εξευρωπαϊσμός στον τομέα της εκπαίδευσης αποτυπώνεται μέσα στο πλαίσιο αυτό, με την εφαρμογή εκπαιδευτικών προγραμμάτων που προάγουν την κινητικότητα αλλά και τη διαμόρφωση του εκπαιδευτικού συστήματος στα μέτρα των παραπάνω αξιών. Ειδικά στην ανώτατη εκπαίδευση, η έλλειψη αυστηρών κανόνων σαφώς περιορίζει την παρουσία του εξευρωπαϊσμού (Litjens, 2005, p. 217). Συμπεραίνουμε ότι στο πεδίο αυτό, ο εξευρωπαϊσμός διαμορφώνεται στο πλαίσιο μιας αντίφασης: ενώ η εκπαίδευση παραμένει ένα αποκλειστικό ζήτημα για κάθε κράτος-μέλος, οι πολιτικοί συνεχίζουν να υιοθετούν κοινά προγράμματα και πολιτικές ώστε να αυξήσουν την ανταγωνιστική θέση στην αγορά της ανώτατης εκπαίδευσης. Γίνεται φανερό ότι η Ευρώπη λειτουργεί σαν ιδανικό που

¹¹European Commission, (2017). Strengthening European Identity through Education and Culture, The Commission's Contribution to the Leaders' Working Lunch, Gothenburg, p.3 (Διαθέσιμο online σε: https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/communication-strengthening-european-identity-education-culture_en.pdf, ανακτήθηκε στις 12/12/2017).

ρυθμίζει και επηρεάζει τις εθνικές πολιτικές, αλλά στη διαδικασία του εξευρωπαϊσμού, τα κράτη μέλη και οι αντιπρόσωποί τους παραμένουν οι πιο ισχυροί παράγοντες (Nόνοα, 2002, p. 133). Ακολούθως, η κύρια πρόκληση που έχουν να αντιμετωπίσουν τα ιδρύματα ανώτατης εκπαίδευσης στην Ευρώπη είναι η ανάπτυξη προς μία οικονομία και κοινωνία της γνώσης. Αυτή η πρόκληση μπορεί να συνδεθεί με τον εξευρωπαϊσμό, την διεθνοποίηση και την παγκοσμιοποίηση του οικονομικού, κοινωνικού, πολιτικού και πολιτισμικού πλαισίου μέσα στο οποίο πρέπει να λειτουργήσουν τα ιδρύματα αυτά. Επιπλέον, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα πρέπει να αντιμετωπίσουν τις επιπτώσεις της νέας τεχνολογίας στην πληροφόρηση και την επικοινωνία (Vander Wende, 2004, p. 9).

Οι ευρωπαϊκοί οργανισμοί έχουν δείξει ενδιαφέρον για τις δημοκρατικές και ευρωπαϊκές διαστάσεις της εκπαίδευσης, ελπίζοντας να κάνουν τους νέους ανθρώπους να έχουν περισσότερη επίγνωση της ευρωπαϊκής ιδέας και του σημαίνει να είναι Ευρωπαίοι. Τα κράτη μέλη ωστόσο είναι διστακτικά στο να δώσουν αρμοδιότητες και εξουσία στην Ευρωπαϊκή Ένωση για να διαμορφώσει το θεσμικό πλαίσιο για την εκπαίδευση. Ο έλεγχος στα εκπαιδευτικά ιδρύματα - συμπεριλαμβανομένων και των αλλαγών στα πανεπιστήμια - είναι ένα ευαίσθητο ζήτημα καθώς συνδέεται άμεσα με την εθνική και τοπική ταυτότητα. Συνεπώς, για πρακτικούς και θεωρητικούς λόγους, οι εκπαιδευτικοί φορείς οφείλουν να εμπλουτίσουν το ενδιαφέρον τους αναφορικά με τη δυναμική των εκπαιδευτικών και κοινωνικών οργανισμών σε ευρωπαϊκό επίπεδο (Olsen, 2002, pp. 931-932). Η εκπαιδευτική κοινότητα θα πρέπει να συνεισφέρει στην «ανάπτυξη ποιοτικής εκπαίδευσης με την ενθάρρυνση της συνεργασίας μεταξύ των κρατών μελών και, αν είναι αναγκαίο, την υποστήριξη και την επέκταση των δράσεών τους ενώ παράλληλα θα σέβεται την ευθύνη των κρατών μελών για το περιεχόμενο της διδασκαλίας και της οργάνωσης των εκπαιδευτικών συστημάτων και της γλωσσικής και πολιτισμικής ποικιλομορφίας τους» (Άρθρο 165 ΣΛΕΕ).

Η Ευρωπαϊκή Ένωση συντονίζει τη δημιουργία εκπαιδευτικής πολιτικής μέσω μιας μορφής διακυβέρνησης γνωστής ως Ανοιχτή Μέθοδος Συντονισμού – Open Method of Coordination (OMC) (Clark, & Wildy, 2009, p. 352). «Πρόκειται για διαδικασία στην οποία κρίσιμο συστατικό είναι η πρόβλεψη για την ανταλλαγή καλών πρακτικών και υποδειγμάτων μεταξύ των κρατών μελών» (Μενδρινού, 2016, σελ. 125). Σύμφωνα με αυτή, τα κράτη μέλη δεν αντιμετωπίζονται ως παθητικοί δέκτες πολιτικής επιβεβλημένης από την Ευρωπαϊκή Ένωση αλλά δεσμεύονται σε μια διαδικασία επιλεκτικής υιοθέτησης πολιτικής, η οποία αρμόζει στις

εθνικές προτεραιότητες (Alexiadou, 2007, pp. 102-116). Η Ανοιχτή Μέθοδος Συντονισμού είναι ουσιαστικά, κατά τον Radaelli (2003, p. 7) ένας διάλογος ο οποίος θεσμοθετεί ένα κοινό λεξιλόγιο με σκοπό να κάνει την Ευρώπη την πιο ανταγωνιστική κοινωνία γνώσης στον κόσμο. Αυτό περιλαμβάνει καθοδήγηση, συγκριτική αξιολόγηση, πολύπλευρη παρακολούθηση, δείκτες, επαναλαμβανόμενες διαδικασίες και εφαρμογή όλων των παραπάνω μέσω της τοπικής πολιτικής και της νομοθεσίας (Clark, & Wildy, 2009, p. 352). Η (ΑΜΣ) βασίζεται σε κείμενα «ήπιου δικαίου» και δεν προκύπτει από δεσμευτικά νομοθετικά μέτρα της ΕΕ. Η μέθοδος προβλέπει ένα πλαίσιο συνεργασίας μεταξύ των κρατών, για ανταλλαγή διαδικασιών μάθησης, εμπειριών και ορθών πρακτικών, συλλογής και διάχυσης ιδεών για το πώς μπορεί να εφαρμοστεί στην πράξη, όπως και συμβουλευτικής υποστήριξης στη διαμόρφωση πολιτικής (Ασδεράκη, 2008, σελ. 247-249). Για να επιτευχθούν επιτυχώς οι στόχοι του πλαισίου «ΕΚ 2020» η Επιτροπή συγκροτεί ομάδες εργασίας που απαρτίζονται από εμπειρογνώμονες που προμηθεύουν τα κράτη μέλη ή επιλέγει εκείνη και που προσανατολίζουν τις εθνικές πολιτικές σε στόχους και κοινά μέσα μέτρησης σε ευρωπαϊκό επίπεδο (Ασδεράκη, 2016, σελ. 489-90).

Το κύριο ζήτημα, σε επίπεδο σχολείων, είναι η εξέλιξη και η πληρέστερη μάθηση των εκπαιδευτικών. Αν και εμπíπτουν στη σφαίρα της μάθησης, τα σχολεία και οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί υπολείπονται στο να μοιράζονται τις γνώσεις. Αυτό οφείλεται κυρίως σε δομικούς και κανονιστικούς λόγους. Η ανταλλαγή πληροφοριών δεν είναι μια κοινή συνήθεια μεταξύ των εκπαιδευτικών λόγω έλλειψης χρόνου τον οποίο αφιερώνουν σε αυτή την ανταλλαγή εμπειριών και γνώσεων. Ακόμα, η ίδια η νοοτροπία των σχολείων αποθαρρύνει αυτή τη διαδικασία (Fullan, 2010, p. 1).

Οι Newmann, King & Young (2000) μελετώντας σχολεία, δίνουν ένα σαφές παράδειγμα αυτής της κατάστασης. Συγκεκριμένα, παρατήρησαν ότι οι δυνατότητες των σχολείων τα οποία ερεύνησαν, βρίσκονταν σε κρίσιμο στάδιο. Το γεγονός αυτό ήταν συνάρτηση πέντε στοιχείων: της προσωπικής γνώσης που κατέχει ο κάθε εκπαιδευτικός, των ικανοτήτων και της προδιάθεσής του, της επαγγελματικής εκπαιδευτικής κοινότητας, της συνοχής του προγράμματος, των τεχνικών υποδομών και της σχολικής ηγεσίας. Κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας είναι να 'προκαλεί' τα προαναφερθέντα τέσσερα στοιχεία να βελτιώνονται ολοένα και περισσότερο. Οι διευθυντές των εν λόγω σχολείων ενθάρρυναν εξωτερικές επισκέψεις και ταξίδια των εκπαιδευτικών σε άλλα σχολεία ώστε, είτε να

παρακολουθήσουν κάποιον συνάδελφό τους κατά τη διάρκεια παράδοσης ενός μαθήματος, είτε κάποιον σύμβουλο ο οποίος διδάσκει ένα πρότυπο μαθήματος.

Αντίστοιχα, στο άρθρο του Fullan (2008), οι διευθυντές εμφανίζονται ως καθοδηγητές, οι οποίοι κατευθύνουν προς μια συνεχή βελτίωση και εξέλιξη των εκπαιδευτικών. Είναι, με άλλα λόγια, ένα όργανο της μεταμόρφωσης τους. Η ανταλλαγή συμβουλών και επισκέψεων μεταξύ των συναδέλφων αλλά και τα συμβούλια είναι πρακτικές στις οποίες δίνεται έμφαση ώστε να αναπτυχθεί μια κουλτούρα αλλαγών σε σχολικό πλαίσιο, η οποία θα συνοδεύεται από τις αντίστοιχες συνθήκες που θα κάνουν δυνατή την αλλαγή σε ευρύτερη κλίμακα. Οι επισκέψεις σε άλλα σχολεία έχουν ως στόχο να φέρουν σε επαφή την ηγεσία και τους εκπαιδευτικούς με υποδειγματικές εκπαιδευτικές πρακτικές (Fullan, 2008, p. 6).

Η πληθώρα των πληροφοριών, στις οποίες έχουν πλέον πρόσβαση οι εκπαιδευτικοί, μπορεί να μετατραπεί σε γνώση μόνο μέσα από τις κοινωνικές διεργασίες. Για τον λόγο αυτό είναι ιδιαίτερα απαραίτητες οι σχέσεις και οι επαγγελματικές εκπαιδευτικές κοινότητες, στις οποίες θα πρέπει να ενθαρρύνεται τόσο η παροχή όσο και η αναζήτηση γνώσης. Η δια βίου μάθηση και η επιμόρφωση προωθείται και υποστηρίζεται πλέον από κάθε εκπαιδευτικό φορέα. Ο κάθε εκπαιδευτικός έχει υποχρέωση να εμπλουτίζει διαρκώς τις γνώσεις του, ωστόσο δε θα υπάρχουν πολλά να προσθέσει στο γνωστικό του πεδίο, αν οι γνώσεις δεν μοιράζονται. Το κλειδί για τη συνεχή εξέλιξη όλων είναι η συνεισφορά και το μοίρασμα των γνώσεων από όλες τις πλευρές. Συνεπώς, η έννοια του σύγχρονου εκπαιδευτικού αναδιαμορφώνεται εξίσου με το πνεύμα του εξευρωπαϊσμού.

Στη συνέχεια θα αναφερθούμε στα στοιχεία που προσδίδουν την έννοια της ‘ευρωπαϊκότητας’ στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού.

2.3.Η ‘ευρωπαϊκότητα’ των δασκάλων

Τα χαρακτηριστικά που απαρτίζουν τον επαγγελματισμό ενός δασκάλου σε ευρωπαϊκό επίπεδο συζητήθηκαν πρώτη φορά το 1999 στη συνεδρίαση του Ευρωπαϊκού δικτύου για τις εκπαιδευτικές πολιτικές των δασκάλων (European Network on Teacher Education Policies - ENTEP) με πρωτοβουλία του Πορτογάλου υπουργού παιδείας. Οι εθνικές πρακτικές στον τομέα της εκπαίδευσης έχουν επηρεαστεί με πολλούς τρόπους, ώστε να δημιουργήσουν ενότητα στη

διαφορετικότητα που προκύπτει από τις εθνικές ταυτότητες, όμως το ερώτημα για τα ευρωπαϊκά χαρακτηριστικά των δασκάλων παραμένει (Schratz, 2014, p. 13). Για τον λόγο αυτό, το ENTEP ξεκίνησε μία συζήτηση ανάμεσα στους εκπροσώπους των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης με ερώτημα: τι συνιστά την «ευρωπαϊκότητα» στον επαγγελματισμό των δασκάλων στην Ευρωπαϊκή Ένωση με ειδική αναφορά στην κινητικότητα και σε προτάσεις βελτίωσης των σχετικών εκπαιδευτικών πολιτικών (Snoek, Uzerli & Schratz, 2008, pp. 135–156).

Οι προσωπικές αξίες και τα χαρακτηριστικά ενός δασκάλου δεν μπορούν πλέον να θεωρούνται εθνικό ζήτημα αλλά ένα θέμα διεθνούς συνεργασίας και έρευνας (Schratz, p.22). Οι διεθνείς δραστηριότητες των εκπαιδευτικών και των μαθητών αυξάνονται σταθερά όμως, λίγα έχουν αλλάξει σε εθνικό επίπεδο σε σχέση με τις πολιτισμικές προοπτικές που θα λαμβάνουν υπόψη την Ευρώπη (Seashore Louis, & van Velzen, 2012). Στόχος είναι να προωθηθεί η ευρωπαϊκότητα στο εκπαιδευτικό έργο των δασκάλων και η κινητικότητα.

Με τις συγκριτικές μελέτες που μπορεί να επικοινωνήσει η σχολική ηγεσία, είναι δυνατό να κατανοήσουμε ότι, αυτό που μπορούμε να μάθουμε ο ένας από τον άλλο για να βελτιωθεί η εκπαίδευση, εμπίπτει και στο οργανωτικό κομμάτι της εκπαίδευσης, το οποίο διευκολύνεται εάν υπάρχει κοινή ηγεσία, στενή ζεύξη και δραστηριότητες που γεφυρώνουν τα όρια μεταξύ των χωρών ή ακόμα και μέσα στην ίδια χώρα, μεταξύ του διδακτικού επαγγέλματος και της εκπαιδευτικής πολιτικής (Millward & Timperley, 2010) (Schratz, 2014, p. 25). Είναι μέρος του ρόλου του δασκάλου να προετοιμάζει τους μαθητές του για τη ζωή και την εργασία στην κοινωνία. Το να μάθει για τις αξίες σε πολυπολιτισμικές κουλτούρες σημαίνει να κατέχει εκτενή γενική και καλλιτεχνική παιδεία, να μαθαίνει ξένες γλώσσες και να αποκτά μία γενική γνώση των ευρωπαϊκών και παγκόσμιων πραγμάτων. Ένας ευρωπαίος δάσκαλος ο οποίος έχει βιώσει την αξία της κινητικότητας ενθαρρύνει τους μαθητές να αναπτύξουν αυτή την γενική παιδεία παράλληλα με μια κριτική οπτική, έτσι ώστε να μπορούν να είναι αυτόνομοι και υπεύθυνοι ενεργοί πολίτες. Αυτό διαμορφώνει τη βάση για την απόκτηση ικανοτήτων που καθιστούν δυνατό στους μαθητές να μετακινούνται, να ζουν και να εργάζονται σε διαφορετικούς ευρωπαϊκούς πολιτισμούς.

Πέραν της εξοικείωσης με διαφορετικούς πολιτισμούς, ένας ευρωπαίος δάσκαλος, χρειάζεται επίσης να είναι ικανός να αναλύει σύνθετα διαπολιτισμικά θέματα ώστε να βελτιώσει διαπολιτισμικές διδακτικές διαδικασίες (Schratz, 2014, p. 21). Ο δάσκαλος που λειτουργεί επιτυχώς σε μια κοινωνία που αλλάζει, ενσωματώνει τις διεθνείς απόψεις και ιδέες μέσα από την

κατανόηση των πολιτικών, κοινωνικών και οικονομικών αλλαγών, αντιλαμβάνεται το δικό του εκπαιδευτικό σύστημα και έχει την ικανότητα να αναγνωρίζει ξεκάθαρα πολιτισμικά, εθνικά και διεθνή στοιχεία, θεωρείται σημαντική προϋπόθεση για την εξέλιξη και τον εξευρωπαϊσμό ενός οργανισμού (Impact and sustainability of the ERASMUS+ Programme Key Action 1, 2015-12-18, p. 7).

Στην Αυστρία, τα αποτελέσματα έρευνας από καθηγητές σχολείων, πανεπιστημίων και επιθεωρητών συνόψισαν το προφίλ του επαγγελματισμού ενός δασκάλου σε πέντε τομείς. Μεταξύ της επαγγελματικής συνείδησης και του αισθήματος ότι κατέχουν υψηλό επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων βρίσκονται και χαρακτηριστικά που σχετίζονται άμεσα με την αλληλεπίδραση και την προσαρμοστικότητα του δασκάλου σε νέα περιβάλλοντα. Η ικανότητα να μοιράζεται τις γνώσεις και τις δεξιότητές του σημαίνει να εμπλέκεται συναισθηματικά στο περιβάλλον ενώ παράλληλα διατηρεί μια κριτική ματιά, αναλύοντας κάθε πράξη με συστηματικό τρόπο και από διαφορετικές οπτικές. Ακόμα, η ικανότητα να αντιμετωπίζουν τη διαφορετικότητα και τις ποικίλες ανάγκες κάθε μαθητή, αποδεικνύει ότι, για έναν σύγχρονο δάσκαλο, είναι απαραίτητο να αναπτυχθούν πρακτικές που θα βοηθούν να χρησιμοποιηθεί η διαφορετικότητα ως χρήσιμο υλικό για τη διδασκαλία και τη δημιουργία ενός πλαισίου για τη διαχείριση της ετερογένειας.

Η συναδελφικότητα και η συνεργασία είναι επίσης αξίες που τοποθετούνται ψηλά για έναν εκπαιδευτικό στις μέρες μας, καθώς η επαγγελματική κοινότητα πρέπει να εκτιμάται ως ένας χώρος για επικοινωνία και συνεργασία, όπου ενισχύονται οι κοινωνικές δεξιότητες του (Schratz, 2014, pp. 14-15). Εφόσον οι γνώσεις και οι δεξιότητες ενός εκπαιδευτικού εξαρτώνται από τη συνεχή μόρφωση και εξέλιξή του, θα πρέπει να μένει ενημερωμένος για τις πρόσφατες μελέτες και να συμβαδίζει με τις ατομικές και κοινωνικές αλλαγές. Γίνεται σαφές ότι οι νέες απαιτήσεις μπορούν να ικανοποιηθούν μόνο σε ένα ευρύτερο ευρωπαϊκό πλαίσιο. Η εύκολη κινητικότητα είναι ένα από τα πλεονεκτήματα από τα οποία μπορούν να επωφεληθούν οι εκπαιδευτικοί στα πλαίσια της ευρωπαϊκής διάστασης της εκπαίδευσης. Άλλωστε η σύγχρονη τεχνολογία πληροφόρησης και επικοινωνίας διευκολύνει την κινητικότητα προσφέροντας χρήσιμα εργαλεία για την επικοινωνία πέρα από γλωσσικά και πολιτισμικά σύνορα, εμπλουτίζοντας τις συνηθισμένες πρακτικές μέσα στην αίθουσα που κατά βάση χαρακτηρίζονται από μονοπολιτισμικές και μονόγλωσσες προσεγγίσεις.

Τα χαρακτηριστικά αυτά μπορούν να εμπνεύσουν και να κινητοποιήσουν τους εκπαιδευτικούς να συμμετάσχουν σε ευρωπαϊκά προγράμματα. Στην κατεύθυνση αυτή είναι δυνατό να βοηθήσουν και οι επιθεωρητές οι οποίοι στην περίπτωση των σχολείων μπορούν, μέσα από την επιτόπια παρατήρηση και την αξιοποίηση της πληθώρας των στατιστικών δεδομένων που έχουν πλέον στη διάθεσή τους, να κάνουν μία ποιοτική αξιολόγηση των σχολείων αναφορικά με την εξέλιξη τους, τον επαγγελματισμό των εκπαιδευτικών και την ευρωπαϊκή ταυτότητα της δουλειάς τους, διεγείροντας περαιτέρω ερωτήματα για τα στοιχεία που καθιστούν ένα δάσκαλο ευρωπαίο. Η Ευρώπη άλλωστε, έχει γίνει ένα σημαντικό σημείο αναφοράς στο πεδίο της εκπαίδευσης, καλύπτοντας ένα φάσμα από προγράμματα ανταλλαγής σε σχολικό επίπεδο μέχρι ανάπτυξη προτάσεων σχετικών με τις πολιτικές που εφαρμόζονται ανά την Ευρώπη (ό.π.).

Αναστοχασμός

Στο Κεφ.2 παρουσιάσαμε πτυχές του εξευρωπαϊσμού, που σχετίζονται με την εκπαίδευση και την κινητικότητα των εκπαιδευτικών. Συγκεκριμένα, εξετάσαμε την επίδραση του εξευρωπαϊσμού στη χάραξη εκπαιδευτικής πολιτικής των κρατών με κύριο άξονα την εξέλιξη και την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών μέσω της κινητικότητας. Στο πλαίσιο αυτό, κάναμε ειδική αναφορά στη νέα έννοια της “ευρωπαϊκότητας” του δασκάλου. Παρουσιάσαμε τα χαρακτηριστικά ενός σύγχρονου ευρωπαίου δασκάλου, με έμφαση στις δυνατότητες συμμετοχής σε προγράμματα εκτός των στενών συνόρων της χώρας του καθενός.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Τα ευρωπαϊκά Προγράμματα ως εργαλεία εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης

3.1. Τα ευρωπαϊκά προγράμματα κινητικότητας

Τα ιδανικά της Ευρωπαϊκής Ένωσης και το κλίμα του εξευρωπαϊσμού στον τομέα της εκπαίδευσης προωθείται ουσιαστικά μέσα από την κινητικότητα, η οποία αποτελεί πλέον στοιχειώδες χαρακτηριστικό ενός εκπαιδευτικού. Καθώς όλα καθοδηγούνται από την «οικονομία της γνώσης», οι χώρες, λίγο έως πολύ, αναγκάζονται να υποστηρίξουν τα ευρωπαϊκά προγράμματα κινητικότητας ούτως ώστε να μην μείνουν πίσω (Litjens, 2005, p. 209). Παρακάτω, θα παρουσιάσουμε τα ευρωπαϊκά προγράμματα με τα οποία προωθείται η κινητικότητα και κατ' επέκταση, ο εξευρωπαϊσμός της εκπαίδευσης.

Τα διάφορα ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα διαμορφώθηκαν με σκοπό τον εξευρωπαϊσμό της παιδείας μέσα από την προώθηση της κινητικότητας. Οι ανταλλαγές μεταξύ σχολείων και τα ευρωπαϊκά προγράμματα είναι τρόποι να εμπλουτιστεί η διαδικασία της αμοιβαίας μάθησης και ανάπτυξης προς μία νέα αντίληψη της ευρωπαϊκής πολιτικής αγωγής. Λειτουργούν επιπροσθέτως και ως προετοιμασία για μελλοντική απασχόληση και τελικά ως δυνατότητα εργασιακής κινητικότητας σε ευρύτερη ευρωπαϊκή κλίμακα (Schratz, 2014, p. 20). Έξω από αυτά τα εγκαθιδρυμένα πλαίσια, η κινητικότητα παραμένει κάτι δύσκολο, ακόμα και στη σημερινή εποχή.

Το πιο εξέχον παράδειγμα της ευρωπαϊκής δράσης για την αύξηση της κινητικότητας είναι οι διάφορες γενιές του προγράμματος Erasmus +, ενός από τα πιο δημοφιλή ευρωπαϊκά προγράμματα. Μετά από 30 χρόνια σε λειτουργία, τα προγράμματα Erasmus έχουν βοηθήσει εννιά (9) εκατομμύρια ανθρώπους να σπουδάσουν, να επιμορφωθούν, να διδάξουν ή να προσφέρουν εθελοντικά σε μια άλλη χώρα. Η εκπαιδευτική κοινότητα αναφέρεται πλέον στη γενιά Erasmus, αποδεικνύοντας ότι οι άνθρωποι που έχουν λάβει μέρος στο συγκεκριμένο πρόγραμμα έχουν άριστες ευκαιρίες στην αγορά εργασίας. Στον καιρό της παγκοσμιοποίησης, τέτοιες εμπειρίες είναι βέβαιο ότι θα γίνουν ακόμα πιο πολύτιμες. Ωστόσο, είναι αλήθεια, ακόμα

και στις μέρες μας, ότι μόνο το 3.7% των νέων έχουν την ευκαιρία να πάρουν μέρος σε αυτού του είδους την κινητικότητα¹².

Το Πρόγραμμα Erasmus ήταν μία εκπαιδευτική πρωτοβουλία της Ευρωπαϊκής Κομισιόν για να δυναμώσει την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης σε όλα τα επίπεδα, όπως το πρόγραμμα Comenius για την πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, το Erasmus για την ανώτατη εκπαίδευση, το Grundtvig για την εκπαίδευση ενηλίκων, το Lingua για την εκπαίδευση στις ευρωπαϊκές γλώσσες και το Minerva σχετικά με την τεχνολογία και την πληροφορική στην εκπαίδευση (Schratz, 2014, p.22). Το Erasmus + είναι το ευρωπαϊκό πρόγραμμα στον τομέα της εκπαίδευσης, της επιμόρφωσης, της νεολαίας και του αθλητισμού για την περίοδο 2014-2020. Αποτελείται από τρεις κεντρικές δραστηριότητες: KA1 για την κινητικότητα των ατόμων, KA2 τη συνεργασία για την καινοτομία και την ανταλλαγή καλών πρακτικών και KA3 για την ενίσχυση σε θέματα μεταρρυθμίσεων πολιτικής¹³

Σύμφωνα με τη Λαδή (2008, σελ. 131) τα προγράμματα ERASMUS αποτελούν έναν «ήπιο» μηχανισμό εξευρωπαϊσμού που γνωστοποιεί στους ενδιαφερόμενους το πνεύμα της Ε.Ε. και τους φέρνει σε επαφή με άλλα ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά συστήματα.

Τα προγράμματα Erasmus+ KA1¹⁴, που αφορούν τη σχολική εκπαίδευση, αναφέρονται στη κινητικότητα του εκπαιδευτικού προσωπικού και παρέχουν τη δυνατότητα σε στελέχη εκπαιδευτικών μονάδων να αποκτήσουν βιωματικά εμπειρίες της μαθησιακής διαδικασίας σε ένα άλλο εκπαιδευτικό σύστημα. Μέσα από την εκτέλεση του σχεδίου οι ενδιαφερόμενοι γνωρίζουν νέες κουλτούρες, διαφορετικούς πολιτισμούς και καλλιεργούν την αίσθηση του ευρωπαϊού πολίτη. Επίσης, ο οργανισμός αποστολής εκσυγχρονίζει το προφίλ του, το προσωπικό εξελίσσεται επαγγελματικά ανάλογα με τις ανάγκες του σχολείου, εφαρμόζεται μια διαδικασία προεργασίας και παρατήρησης της όλης πορείας, αναγνωρίζεται ο αντίκτυπος της διδασκαλίας και της μάθησης στους εμπλεκόμενους, οι συμμετέχοντες φροντίζουν για τη διάχυση του προγράμματος. Οι διευθυντές των σχολικών μονάδων διαδραματίζουν πρωταρχικό ρόλο στην εκπόνηση ευρωπαϊκών σχεδίων KA1, ως προς τον προγραμματισμό, την υποστήριξη και την εποπτεία της εξέλιξης τους. Είναι σημαντικό να βεβαιώνονται αν μετά το σχέδιο

¹²Strengthening European Identity through Education and Culture, The European Commission's contribution to the Leaders' meeting in Gothenburg, 17 November 2017, p.6.

¹³ Οι πληροφορίες αντλήθηκαν διαδικτυακά από την ιστοσελίδα <https://www.iky.gr/el/erasmusplus>, ανάκτηση στις 12/12/2017.

¹⁴ Οι πληροφορίες αντλήθηκαν διαδικτυακά από την ιστοσελίδα <https://www.iky.gr/el/erasmusplus-ka1/sxoliki εκπedeusis-ka1>, ανάκτηση στις 1/8/2017.

κινητικότητα, η αποκτηθείσα γνώση και οι δεξιότητες διαχέονται και αξιοποιούνται πλήρως σε πρακτικές διδασκαλίας (Gyftoula, 2015, σελ. 3).

Στα πλαίσια του προγράμματος KA1 (Key Action 1), οι δάσκαλοι και το εκπαιδευτικό προσωπικό των σχολείων έχουν την ευκαιρία να παρακολουθήσουν επιμορφωτικά μαθήματα, να λάβουν μέρος σε πρακτική άσκηση σε ξένες χώρες ή να παραδίδουν οι ίδιοι μαθήματα σε κάποια χώρα του εξωτερικού. Αντίστοιχα, οι επιλογές αυτές προσφέρονται και σε εκπαιδευτικούς που επισκέπτονται τη δική τους χώρα. Η κινητικότητα των εκπαιδευτικών είναι μέρος του προγράμματος KA1, το οποίο ως τμήμα του Erasmus +, στοχεύει στην ευρωπαϊκή πρόσληψη, και τη δημιουργία ευκαιριών (Πρακτικός Οδηγός για Διευθυντές Σχολείων Erasmus+, 2015).

Έρευνα που χρηματοδοτήθηκε με την υποστήριξη της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και διεξήχθη το 2016 σε περισσότερες από τριάντα (30) χώρες, συμπεριλαμβανομένων όλων των κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης¹⁵, παρουσίασε την πληθώρα των ευκαιριών που προσφέρονται προς την κατεύθυνση του εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης. Επτά ανεξάρτητοι οργανισμοί διεύθυναν την έρευνα για τον εξευρωπαϊσμό των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, η οποία χρηματοδοτήθηκε από το ευρωπαϊκό πρόγραμμα Erasmus+. Η έρευνα επικεντρώνεται στα πλεονεκτήματα και τις δυσκολίες των στρατηγικών εξευρωπαϊσμού. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων ήταν ήδη γνώστες κάποιου ευρωπαϊκού προγράμματος καθώς είχε ήδη συμμετάσχει σε κάποιο πρόγραμμα είτε σε ατομικό επίπεδο (το 48 %), είτε σε επίπεδο οργανισμών (το 87,5%). Μόνο το 34% των συμμετεχόντων δεν είχε ποτέ εμπλακεί σε κάποιο ευρωπαϊκό πρόγραμμα, όπως για παράδειγμα το Erasmus+. Όσο περισσότερο συμμετέχει ένα άτομο ή κάποιος εκπαιδευτικός οργανισμός σε ευρωπαϊκές δραστηριότητες ή όσο περισσότερο εφαρμόζει ευρωπαϊκά προγράμματα, τόσο περισσότερο αναγνωρίζει τα προνόμια και τα οφέλη που αποκομίζει. Σε οργανισμούς που συμμετείχαν σε πάνω από έξι ευρωπαϊκά project, η θετική αντίληψη ανάπτυξης των ικανοτήτων τους αγγίζει το 90% (The Benefits and Challenges of Internationalisation / Europeanisation Strategies for Educational Institutions, 2016, p. 3).

¹⁵The Benefits and Challenges of Internationalisation / Europeanisation Strategies for Educational Institutions (2016). Statistical Report from the Online Survey. (Διαθέσιμο online σε: https://europeanisation.eu-fundraising.eu/media/benefits_and_challenges_of_internationalisation_strategies.pdf, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).

3.2. Πλεονεκτήματα και προβληματισμοί σχετικά με τη συμμετοχή σε προγράμματα

Πρώτο στη λίστα με τα οφέλη, όπως καταγράφεται από τους εκπαιδευτικούς που συμμετείχαν σε ευρωπαϊκά προγράμματα είναι οι νέες ικανότητες τόσο για τους εκπαιδευτικούς όσο και για τους μαθητές. Η ανάπτυξη των γνώσεων και των ικανοτήτων τους και η βελτίωση της φήμης του εκπαιδευτικού τους ιδρύματος τοποθετούνται υψηλότερα, ενώ ακολουθούν η πρόσβαση σε νέες υπηρεσίες και οι επιχορηγήσεις (The Benefits and Challenges of Internationalisation / Europeanisation Strategies for Educational Institutions, p. 4).

Η Ευρώπη έχει ως στόχο να γίνει μια από τις πιο ανταγωνιστικές οικονομίες στον κόσμο και το εκπαιδευτικό της σύστημα πρέπει να συνεισφέρει προς αυτήν την κατεύθυνση. Άλλωστε, υπάρχει πλέον μια στενή σχέση ανάμεσα στο εκπαιδευτικό σύστημα μιας χώρας και στην οικονομική της απόδοση (Toots, 2009, pp. 58-60).

Η δεκτικότητα της εκπαίδευσης σε καινοτομίες και αλλαγές είναι θέματα που συζητιούνται έντονα στις μέρες μας. Ενώ διατηρούνται οι εθνικές διαφοροποιήσεις στα εκπαιδευτικά συστήματα και επιτρέπεται η επιλεκτική εφαρμογή των αλλαγών, η Ευρωπαϊκή Ένωση θέτει κοινούς στόχους και συχνά αξιολογεί την πρόοδο της εφαρμογής τους. Η κεντρική ιδέα είναι να εφαρμόσουν κριτήρια σχετικά με την ανταγωνιστικότητα και στη συνέχεια να δημοσιεύσουν ποσοστά και νούμερα με συστηματικό τρόπο, έτσι ώστε να ενθαρρύνεται κάθε χώρα να έρθει στο ίδιο επίπεδο με τις άλλες, χωρίς όμως να της επιβάλλονται κάποιες συγκεκριμένες πρακτικές (Novoa, & DeJong-Lambert, 2003, p. 46).

Εκτός όμως από τα πλεονεκτήματα που αναγνωρίζονται, τα προγράμματα εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης εγείρουν αμφιβολίες και ανησυχία ακόμα και σε άτομα που έχουν συμμετάσχει σε αυτά. Οι κύριοι προβληματισμοί έχουν να κάνουν με τη διαχείριση και την οργάνωση των προγραμμάτων από μέρους των σχολείων αλλά και με το ανθρώπινο δυναμικό. Πολλοί συμμετέχοντες εξέφρασαν τις ανησυχίες τους σχετικά με την γλωσσική ανεπάρκεια των εκπαιδευτικών και την ανάγκη να εκπαιδευτεί το προσωπικό με βάση τις απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η ανάγκη να επαναπροσδιοριστούν οι στόχοι, οι στρατηγικές και οι προτεραιότητες των σχολείων καθώς επίσης και η οικονομική διαχείριση των προγραμμάτων εντάσσονται επίσης στις δυσκολίες που προβληματίζουν την εκπαιδευτική κοινότητα, εμποδίζοντάς την να είναι πιο ανοιχτή στη συμμετοχή σε τέτοιου είδους

προγράμματα (The Benefits and Challenges of Internationalisation /Europeanisation Strategies for Educational Institutions, p. 6).

Στη συνέχεια θα αναφερθούμε σε συγκεκριμένα παραδείγματα χωρών - με έμφαση στην περίπτωση της Εσθονίας διότι υπάρχει εκεί μια μακροχρόνια εμπειρία συμμετοχής σε προγράμματα - παρουσιάζοντας τη δική τους εμπειρία από τα προγράμματα κινητικότητας, όπως αυτή αποτυπώνεται στις σχετικές μελέτες.

3.3. Το παράδειγμα της Εσθονίας

Κοινός στόχος και σημείο αναφοράς μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι οι χώρες οι οποίες αποδίδουν καλά στον τομέα της παιδείας και της επιμόρφωσης, από τις οποίες μπορούν να κινητοποιηθούν οι υπόλοιπες ακολουθώντας το παράδειγμά τους. Μια τέτοια περίπτωση, είναι η χώρα της Εσθονίας, η οποία υιοθετούσε πρακτικές από την γειτονική Φινλανδία. Ωστόσο, μετά την είσοδό της στην Ευρωπαϊκή Ένωση η Εσθονία, αφού έγινε μέλος του ΟΜC, επηρεάζεται όλο και περισσότερο από την ευρωπαϊκή πολιτική εν γένει, αφήνοντας πίσω την Φινλανδία, καθώς έχει πλέον διαμορφώσει το δικό της ιδιαίτερο εκπαιδευτικό όραμα και έχει εφαρμόσει τις ευρωπαϊκές πρακτικές στο εθνικό της σύστημα, με τη βοήθεια των ευρωπαϊκών οργανισμών οι οποίοι θεσμοθέτησαν και νομιμοποίησαν αυτές τις αλλαγές σε εθνικό επίπεδο (Toots, 2009, p. 69).

Τα αποτελέσματα της έρευνας για τη συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα στην Εσθονία έδειξαν ότι 80 αιτήσεις από διδακτικό προσωπικό για προγράμματα ΚΑ1 κατατέθηκαν το 2014 και 44 το 2015, από τις οποίες 36 (45%) χρηματοδοτήθηκαν το 2014 και 28 (64%) το 2015. Οι αιτήσεις ήταν σε γενικές γραμμές, υψηλού επιπέδου, με μέσο όρο 86/100 το 2014 και 83.5/100 το 2015. Ο μέσος όρος επιχορήγησης ήταν 2.015€ το 2014 και 2.039 € το 2015. Συνολικά 975 συμμετέχοντες έλαβαν μέρος σε διαδικτυακή έρευνα για τα προγράμματα κινητικότητας στην Εσθονία. Μεταξύ αυτών, οι 112 ήταν εκπαιδευτικοί που είχαν λάβει μέρος σε προγράμματα Erasmus+ ΚΑ1, 175 ήταν δάσκαλοι που δεν είχαν μετακινηθεί, 466 ήταν μαθητές ηλικίας 15-19 χρόνων από 19 σχολεία και 222 ήταν γονείς (Piksööt, Jaani, & Harro-Loit, 2016, pp. 3-5).

Τα προγράμματα ικανοποίησαν τους δασκάλους και αποδείχθηκαν αντάξια των προσδοκιών τους. Η πλειοψηφία των συμμετεχόντων αποτιμά ότι η κινητικότητα διεύρυνε τις γνώσεις τους για τα εκπαιδευτικά προγράμματα των άλλων χωρών, την κουλτούρα τους και τους έκανε πιο ανοικτούς σε καινοτομίες και αλλαγές. Η ανεκτικότητα, η δεκτικότητα σε αλλαγές, το αίσθημα περηφάνιας για το σχολείο τους, η βελτίωση της αυτοπεποίθησής τους και της γλωσσικής τους επάρκειας και κυρίως, η ικανοποίηση για τη θέση εργασίας τους είναι μερικά από τα πλεονεκτήματα που αναφέρουν. Επιπλέον, σε επίπεδο τάξης, τόσο οι μαθητές όσο και οι δάσκαλοι φάνηκαν πιο δραστήριοι και κινητοποιημένοι μετά την συμμετοχή σε πρόγραμμα εφαρμόζοντας νέες ιδέες και μεθόδους που αποκόμισαν από τα ξένα κράτη (ό.π., pp. 15-16).

Σε συνέδριο που οργανώθηκε μεταξύ των διευθυντών οχτώ σχολείων τα οποία είχαν χρηματοδοτηθεί για να εφαρμόσουν τα προγράμματα Erasmus+ KA1, τα κύρια ζητήματα υπό συζήτηση αφορούσαν τη συνοχή μεταξύ της εφαρμογής των προγραμμάτων και της διεύθυνσης του σχολείου, τη συμπεριφορά των διευθυντών σε εκδηλώσεις επαγγελματικής εξέλιξης των εκπαιδευτικών στο εξωτερικό και τις πτυχές εφαρμοσιμότητας και βιωσιμότητας των αποτελεσμάτων της κινητικότητας (ό.π., p. 26). Οι διευθυντές των σχολείων εξέφρασαν τη γνώμη ότι τα προγράμματα κινητικότητας είναι χρήσιμα ως εργαλεία για τη διαχείριση στρατηγικών αλλαγών στο σχολείο που θα εξυπηρετούν τους εξής σκοπούς: την εσωτερική κινητοποίηση και δραστηριοποίηση των δασκάλων, την ενδυνάμωση της ομαδικής εργασίας και της ηγεσίας στα σχολεία, το κίνητρο για αλλαγές στα σχολεία. Μετά την συμμετοχή στα προγράμματα, οι διευθυντές παρατήρησαν ότι αισθάνθηκαν περήφανοι για το σχολείο τους, μπόρεσαν να κατανοήσουν τις ευρωπαϊκές διαστάσεις της παιδείας ακόμα και να δώσουν οι ίδιοι στοιχεία για αυτήν. Επιπλέον, οι ίδιοι οι δάσκαλοι, σε προσωπικό επίπεδο, άλλαξαν και έφεραν μια νέα εικόνα και νέες ιδέες στην αίθουσα και τη διδασκαλία τους (ό.π.).

Στην Εσθονία, το ενδιαφέρον για τις εκδηλώσεις και τα προγράμματα είναι αμφίπλευρο. Κάθε χρονιά, οι διευθυντές των σχολείων ψάχνουν για ενδιαφέρουσες ευκαιρίες, τις οποίες συστήνουν στους εκπαιδευτικούς (ό.π., pp. 26,28). Εκείνοι με τη σειρά τους ειδοποιούν τη διοίκηση για το ενδιαφέρον τους. Πολλά σχολεία επίσης υποστηρίζουν τους δασκάλους με μαθήματα αγγλικών, ώστε να διευκολύνουν τη συμμετοχή τους στα προγράμματα (ό.π.). Η σχολική ηγεσία της Εσθονίας τόνισε ότι το κριτήριο επιτυχίας για τα προγράμματα κινητικότητας είναι να ξεκινάς από τις ανάγκες του σχολείου και να προχωράς σε μια εύστοχη, καλοσχεδιασμένη ακαδημαϊκή κινητικότητα που θα έχει συγκεκριμένο νόημα για τον καθένα. Η

εφαρμογή των καινοτομιών και των αλλαγών που προκύπτουν από τα προγράμματα, πρέπει να είναι συνεχής, σταθερή και συστηματική ούτως ώστε οι αλλαγές να ενσωματωθούν σταδιακά στην κανονικότητα του σχολείου.

Αυτό που παρουσιάζει ενδιαφέρον από την έρευνα στην Εσθονία, είναι ότι στους κύριους παράγοντες που επηρεάζουν τη συμμετοχή των σχολείων στην κινητικότητα είναι η στάση της σχολικής ηγεσίας. Η επιτυχία της κινητικότητας εξαρτάται από τη συμπεριφορά των διευθυντών των σχολείων, δηλαδή από το αν θεωρούν την ακαδημαϊκή κινητικότητα σημαντική ή όχι, αν δίνεται η ευκαιρία στους δασκάλους να συμμετέχουν και αν υπάρχει δυνατότητα να εφαρμόσουν τις αλλαγές αφού επιστρέψουν στο σχολείο τους. Αυτό μπορεί αν γίνει με τη συγγραφή άρθρων, τη δημιουργία blog όπου καταγράφονται οι ιδέες που προκύπτουν και τη διοργάνωση σεμιναρίων μεταξύ των συναδέλφων. Τα ανοιχτά μαθήματα, οι παρουσιάσεις σε συνέδρια άλλων σχολείων και η εφαρμογή νέων μεθόδων και παιχνιδιών είναι κάποιες από τις ενέργειες που επίσης προωθούν την εμπειρία της κινητικότητας.

Η μελέτη της Εσθονίας παρουσίασε ένα καλό τρόπο για να ξεπεραστεί το εμπόδιο της απροθυμίας που παρατηρείται στους εκπαιδευτικούς λόγω φόβου και αδυναμίας να βγουν από το οικείο τους περιβάλλον. Προτάθηκε να στέλνονται στα προγράμματα σχολικές ομάδες και όχι μεμονωμένα εκπαιδευτικοί, ώστε η εμπειρία να γίνεται πιο βατή. Τέλος, η συνεργασία με σχολεία τα οποία έχουν ήδη συμμετάσχει μπορεί να λύσει απορίες και να βοηθήσει να διευκολυνθεί η διαδικασία εισαγωγής στα προγράμματα (ό.π., pp. 29-30). Οι διευθυντές καλούνται να συνδυάσουν δύο στοιχεία: από τη μία τους στόχους του σχολείου και από την άλλη, τα συγκεκριμένα ενδιαφέροντα των δασκάλων με τις επιλογές που υπάρχουν σε προγράμματα. Ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας είναι να διακρίνει και να κατευθύνει τις συζητήσεις, να τις διαμορφώνει μέσα από τη σωστή διεύθυνση που θα κάνει, μέσα από το μοίρασμα εμπειριών, και τελικά να λειτουργεί ως καθοδηγητής που θα βοηθά τους δασκάλους να δώσουν νόημα στις δραστηριότητές τους (ό.π., p. 32).

Η περίπτωση του σχολείου Viimsi, του μεγαλύτερου σχολείου στην Εσθονία είναι παράδειγμα των πλεονεκτημάτων της κινητικότητας. Οι στόχοι που τέθηκαν στο στρατηγικό σχεδιασμό 2015-2018 ήταν να πραγματοποιηθούν αλλαγές στις διδακτικές μεθόδους, να προκύψουν ικανοί και κινητοποιημένοι δάσκαλοι και να πραγματοποιηθεί η εκμάθηση των μεθόδων της ψηφιακής εποχής. Πράγματι, το σχολείο παρουσίασε μια ανοιχτή στάση στις καινοτομίες, είχε διαρκή και ενεργή συμμετοχή στην κινητικότητα και διεθνή συνεργασία με

άλλα σχολεία. Για να διατηρηθεί ωστόσο η βιωσιμότητα των αποτελεσμάτων της κινητικότητας, έξι (6) δάσκαλοι συμμετείχαν σε προγράμματα κινητικότητας, ένας (1) διευθυντής συμμετείχε σε συνέδριο για τη σχολική ηγεσία και τρεις (3) συμμετέχοντες σε προγράμματα πρακτικής άσκησης σε σχολεία (ό.π., p. 42).

Η συμμετοχή της Εσθονίας σε προγράμματα βασίστηκε αρχικά στους πιο πρόθυμους δασκάλους και στη συνέχεια επεκτάθηκε σε όλο το προσωπικό. Τα ταξίδια έχουν γίνει πλέον κανονικότητα για το σχολείο, καθώς υπάρχει οργάνωση στον τρόπο επιλογής των προγραμμάτων και στην συμπλήρωση των αιτήσεων κάθε χρονιά. Σε γενικές γραμμές, μετά την ενσωμάτωση του Erasmus+ KA1, οι εκπαιδευτικοί ήταν πιο ικανοποιημένοι με τη δουλειά τους, τον εαυτό τους και το σχολείο, γεγονός που προώθησε την συνέχιση των προγραμμάτων. Οι προφορικές παρουσιάσεις μέσα στο σχολείο, οι οποίες ακολουθούνται από καινούριο εκπαιδευτικό υλικό και συστάσεις για την οργάνωση της διδακτικής διαδικασίας είναι ο πιο δημοφιλής τρόπος με τον οποίο μοιράζονται οι εμπειρίες και κινητοποιούνται οι εκπαιδευτικοί που δεν έχουν δική τους εμπειρία από την κινητικότητα (ό.π., p. 49).

3.4. Το παράδειγμα της Λιθουανίας

Η αναφορά από την έρευνα για την επίδραση και τη βιωσιμότητα των προγραμμάτων Erasmus+ KA1 στην Λιθουανία φανερώνει επίσης σημαντικές πτυχές από τα οφέλη της συμμετοχής των εκπαιδευτικών στην κινητικότητα.

Η συμμετοχή στην κινητικότητα φαίνεται να έχει ποικίλες επιπτώσεις τόσο στη σχολική ζωή όσο και στην προσωπική εικόνα που έχουν οι εκπαιδευτικοί για τον εαυτό τους. Η εξέταση των αποτελεσμάτων της έρευνας στην Λιθουανία καταδεικνύει ότι στα οφέλη της κινητικότητας περιλαμβάνεται και η βελτίωση της αυτοεκτίμησης των δασκάλων, οι οποίοι ταξιδεύοντας και συμμετέχοντας σε νέα σχολικά περιβάλλοντα, αναγνωρίζουν τις δυνατότητές τους και ξαναθυμούνται όσα ήδη γνωρίζουν αλλά δίσταζαν να εφαρμόσουν στην παιδαγωγική διαδικασία (Damkuvienė, Valuckienė & Balčiūnas, 2015, p. 36). Επιπλέον, αυξάνεται και ο σεβασμός από την πλευρά των γονιών και των μαθητών απέναντι σε έναν εκπαιδευτικό που έχει ταξιδέψει και έχει εμπειρία από σχολικές μονάδες του εξωτερικού. Οι μαθητές φαίνεται να είναι πιο δεκτικοί σε καινούριες ιδέες όταν ξέρουν πως ήδη υλοποιούνται σε σχολεία στο εξωτερικό (ό.π.).

Οι συμμετέχοντες σε ταξίδια στο εξωτερικό μπορούν, με την επιστροφή τους, να γίνουν ένα είδος μέντορα για τον στρατηγικό σχεδιασμό και την οργάνωση ολόκληρου του σχολείου. Δείχνουν επίσης να είναι πιο δραστήριοι, σύγχρονοι και ανοιχτοί σε καινοτομίες, μεταφέροντας αυτό το πνεύμα και στο υπόλοιπο προσωπικό αλλά και στους μαθητές (ό.π., p. 38). Η παρακολούθηση της αποδοτικότητας του σχολείου και των μαθητών μέσα από την ποιοτική αξιολόγηση τους είναι μία ακόμα πρόταση που έχει στόχο τον εξευρωπαϊσμό της εκπαίδευσης. Σχολεία τα οποία εφάρμοσαν τα προγράμματα κινητικότητας Erasmus+ KA1, συνιστάται να ενσωματώνουν ερωτήσεις στην αυτοαξιολόγηση σχετικές με τα αποτελέσματα των προγραμμάτων και τη σύνδεση της κινητικότητας με την απόδοση του σχολείου (ό.π., p. 55).

Η βιωσιμότητα των αποτελεσμάτων από τα προγράμματα Erasmus+ KA1 στα σχολεία δεν είναι δυνατή αν δεν υποστηριχθεί το σχολικό περιβάλλον. Στη μελέτη της περίπτωσης της Λιθουανίας αναγνωρίστηκαν δύο σημαντικές διαστάσεις που καλλιεργούν την κινητικότητα: η υποστήριξη από τη σχολική ηγεσία και η υποστήριξη από τους συναδέλφους. Η σχολική ηγεσία δημιουργεί ένα ήθος στο σχολείο, σύμφωνα με το οποίο οι δάσκαλοι που συμμετέχουν στην κινητικότητα παρακινούνται και υποστηρίζονται ώστε να μοιραστούν τις γνώσεις τους. Η διεύθυνση των σχολείων επίσης υποστηρίζει νέες ιδέες που προέρχονται από την κινητικότητα του Erasmus+ και φροντίζει για την υλοποίησή τους στο πλαίσιο του σχολείου, του οποίου οι δομές και η πολιτική υποστηρίζουν την εφαρμογή νέων ιδεών (ό.π., p. 29).

3.5. Συμπεράσματα από το διεθνές συνέδριο για το Erasmus+ KA1 στην Κολωνία, 2016

Για πρώτη φορά εκπρόσωποι των σχολείων συμμετείχαν στη σύσκεψη του KA1 στην Κολωνία το 2016, μεταφέροντας τις σκέψεις και τις προσδοκίες τους. Κεντρικό θέμα συζήτησης αποτέλεσε η προώθηση της ευρωπαϊκής διάστασης του προγράμματος KA1 στη σχολική εκπαίδευση (International Erasmus+- Conference, June 15 - 17, 2016 in Cologne, p. 1).

Τα αποτελέσματα του συνεδρίου της Κολωνίας έδειξαν ότι το να βρεθεί το σωστό πρόγραμμα είναι μεγάλης σημασίας. Η σχολική ηγεσία πρέπει να ξοδεύει χρόνο ώστε να εξετάζει τα προγράμματα, να ερευνά τι περιλαμβάνουν, ακόμα και να ταξιδεύει και να ενημερώνεται για αυτά ώστε να βρίσκει το καταλληλότερο και χρησιμότερο πρόγραμμα για τους εκπαιδευτικούς του σχολείου της. Έτσι, αποφεύγεται το χάσιμο χρόνου και η απογοήτευση από

προγράμματα που πιθανόν να μην έχουν να προσφέρουν κάτι σε συγκεκριμένους δασκάλους (ό.π., p. 7).

Αν και η αποτίμηση από τη συμμετοχή στα προγράμματα ήταν θετική, όπως έδειξε και το συγκεκριμένο συνέδριο, πολλοί δεν είναι ακόμα πλήρως ενήμεροι για όλα τα προγράμματα SEG (ηλεκτρονική πλατφόρμα της Ευρώπης για τη σχολική εκπαίδευση – School Education Gateway) και θεωρούν ότι είναι απαραίτητη επιπλέον προώθησή τους. Οι 85 συμμετέχοντες από 24 χώρες κατέθεσαν τις ιδέες τους αναφορικά με το πρόγραμμα SEG οδηγώντας σε ένα νέο σύστημα αξιολόγησης των προγραμμάτων στον κατάλογο SEG από όσους έχουν ήδη συμμετάσχει. Επισημάνθηκε ακόμα, η ανάγκη να διαφημίζεται περισσότερο το μηνιαίο θέμα στη σελίδα του SEG, καθώς επίσης και η δημιουργία κάποιας μορφής διαδικτυακού χώρου επικοινωνίας μεταξύ σχολείων και προγραμμάτων (ό.π., p.2). Σε γενικές γραμμές, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τα σχολεία χρειάζονται περισσότερα εργαλεία, πέραν των Erasmus+, τα οποία να είναι προσβάσιμα και ορατά για περισσότερο κόσμο. Τέλος, η SEG δεσμεύτηκε να δημιουργήσει ένα προωθητικό πακέτο, σε 23 γλώσσες το οποίο θα διευκολύνει τις προωθητικές ενέργειες της, και θα περιλαμβάνει μία περιεκτική παρουσίαση του SEG και των χαρακτηριστικών του, των εργαλείων του και των υπηρεσιών του όπως επίσης και υλικό για τις ιστοσελίδες των NA/NSS για τη διάδοσή τους (ό.π., p. 6).

3.6 Το παράδειγμα της Ελλάδας

Έρευνες που έχουν εκπονηθεί στην Ελλάδα αναδεικνύουν τα πλεονεκτήματα και τους προβληματισμούς σχετικά με τη συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα. Σύμφωνα με τον Εμβαλωτή και Ζευγίτη (2015, σελ. 46) το 2013 πραγματοποιήθηκε ποιοτική έρευνα (λήψη συνέντευξης) σε δείγμα 16 εκπαιδευτικών από 7 σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του νομού Μεσσηνίας που συμμετείχαν σε προγράμματα Comenius. Από τα αποτελέσματα της έρευνας (2015, σελ. 51-52) παρατηρείται ότι ένα ευρωπαϊκό πρόγραμμα κινητικότητας αποτελεί εργαλείο εξευρωπαϊσμού μιας σχολικής μονάδας, καθώς οι εκπαιδευτικοί μέσα από την κινητικότητα τους σε μια άλλη ευρωπαϊκή χώρα και με τις επαφές τους με άλλα εκπαιδευτικά συστήματα μπορούν να αποκτήσουν την αίσθηση της ευρωπαϊκής ταυτότητας. Κατανοούν την ευρωπαϊκή πολυπολιτισμικότητα, καταρρίπτουν προκαταλήψεις και στερεότυπα για τους λαούς

με τους οποίους έρχονται σε επαφή ενώ παράλληλα νιώθουν ότι αποτελούν μέρος μιας ευρύτερης κοινότητας.

Στα πλαίσια της έρευνας οι συμμετέχοντες επισημαίνουν τη δυνατότητα για μια προσέγγιση ενός διαφορετικού εκπαιδευτικού συστήματος, με αποτέλεσμα να αναγνωρίζεται η ανεπάρκεια της ελληνικής σχολικής εκπαίδευσης (ό.π., σελ. 56). Ωστόσο ο περιορισμένος χρόνος διαμονής των Ελλήνων εκπαιδευτικών στο εξωτερικό δε βοηθά στον εμπλουτισμό γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων από τους διάφορους ευρωπαϊκούς εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Το σύντομο χρονικό διάστημα λειτουργεί ανασταλτικά ώστε να μη μπορούν να υιοθετούνται πλήρως καινοτόμες δράσεις σε παιδαγωγικές μεθόδους και πρακτικές (ό.π.). Από την άλλη εντοπίζεται δυσκολία στην προσπάθεια εφαρμογής της νέας γνώσης στην ελληνική σχολική εκπαίδευση γεγονός που αποδίδεται στην έλλειψη αυτονομίας του αναλυτικού προγράμματος σπουδών και στην ανεπαρκή επιμόρφωση τους (ό.π.).

Πιο αναλυτικά η έρευνα αναδεικνύει την ανάγκη των εκπαιδευτικών για επιμόρφωση σε διάφορα ευρωπαϊκά προγράμματα κινητικότητας (ό.π., σελ. 57). Οι περισσότεροι επιμορφώνονται μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος γεγονός που οδηγεί στην αλλαγή της στάσης τους. Το πρόγραμμα λειτουργεί ως κίνητρο για δραστηριοποίηση, καθώς στο δείγμα των σχολείων παρατηρείται αύξηση του ενδιαφέροντος των εκπαιδευτικών για συμμετοχή σε αντίστοιχες μελλοντικές δράσεις ώστε να επιτύχουν όσο το δυνατό περισσότερα οφέλη. Ακόμη δίνεται η ευκαιρία στους εκπαιδευτικούς να βελτιώσουν τις γλωσσικές τους δεξιότητες καθώς εξασκούνται στην ξένη γλώσσα και αναπτύσσεται η αυτοπεποίθηση τους όσον αφορά την ανταπόκριση τους στις γλωσσικές ανάγκες του προγράμματος (ό.π.).

Μια πρόσφατη ποιοτική έρευνα (2017) πραγματοποιήθηκε με τη μέθοδο της συνέντευξης σε δείγμα 13 εκπαιδευτικών της ελληνικής δημόσιας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης που συμμετείχαν στο ευρωπαϊκό πρόγραμμα μαθησιακής κινητικότητας του Erasmus+ KA1. Από την ανάλυση των αποτελεσμάτων διαφαίνεται ότι το κίνητρο συμμετοχής των εκπαιδευτικών πηγάζει αρχικά από την ενδότερη μαθησιακή βούληση τους, τις νέες προκλήσεις, την ικανοποίηση των προσδοκιών τους σε σχέση με νέες εκπαιδευτικές εμπειρίες, τη δυνατότητα της προσωπικής αλλαγής, του εμπλουτισμού και επέκτασης των γνώσεων και των ενδιαφερόντων τους και της βελτίωσης των ικανοτήτων τους σε ακαδημαϊκό και επαγγελματικό επίπεδο. Μάλιστα, όσον αφορά την επαγγελματική εξέλιξη οι ερωτηθέντες ανέφεραν την κινητικότητα ως ένα προσόν για τη συμπλήρωση υψηλών προδιαγραφών βιογραφικού εν όψει

των επερχόμενων κρίσεων και αξιολογήσεων (Τσούτσια, Φ., σελ. 93). Οι συμμετέχοντες τόνισαν τη θετική επίδραση που είχε το πρόγραμμα στη ζωή και τον τρόπο σκέψης τους. Είχαν την ευκαιρία να επικοινωνήσουν και να δημιουργήσουν δίκτυα μελλοντικής συνεργασίας, να ανταλλάξουν βέλτιστες παιδαγωγικές πρακτικές, να έρθουν σε επαφή με διαφορετικά ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά συστήματα, να βιώσουν θετικά συναισθήματα μέσα από την αμοιβαία επίδραση διαφορετικών κουλτούρων και πολιτισμών (ό.π., σελ.111), ενώ παράλληλα ανέπτυξαν την αίσθηση ότι αποτελούν μέλη της ευρωπαϊκής εκπαιδευτικής κοινότητας (ό.π., σελ. 97).

Σχετικά με τη στάση των διευθυντών απέναντι στη διαχείριση του προγράμματος προέκυψαν θετικά ευρήματα. Η πλειοψηφία υποστήριξε την ύπαρξη ενδιαφέροντος και συνεργασίας σε τεχνικά ζητήματα, στην αναζήτηση πληροφοριών, στις ικανότητες πάνω στις νέες τεχνολογίες. Μόνο μια στάση καταγράφηκε ως αδιάφορη (ό.π., σελ. 85-86). Ωστόσο δεν εξετάστηκαν σημαντικές πτυχές, όπως η ικανότητα των διευθυντών να ενθαρρύνουν τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε τέτοιου είδους προγράμματα, καθώς και η δυνατότητα τους να επιλέγουν τους εκπαιδευτικούς που θα συμμετέχουν σε προγράμματα Erasmus+ KA1. Επίσης δεν έγινε αναφορά στην πρωτοβουλία της σχολικής ηγεσίας να συνδυάζει τους στόχους της σχολικής μονάδας με τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα προγράμματα Erasmus + KA1, να οργανώνει μηχανισμούς παρακολούθησης και αξιολόγησης των ευρωπαϊκών σχεδίων αλλά και ν' αναγνωρίζει τη σημασία της κινητικότητας για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και την περαιτέρω σταδιοδρομία τους.

Η περίπτωση της κινητικότητας του προσωπικού της σχολικής εκπαίδευσης στην Ελλάδα παρουσιάζεται από το Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών (ΙΚΥ). Ο οργανισμός από το 1987 είναι ο φορέας διαχείρισης και υλοποίησης των ευρωπαϊκών εκπαιδευτικών προγραμμάτων Erasmus, Lingua, Σωκράτης I και II. Το 2007 το ΥΠ.Ε.Π.Θ. ανέθεσε στο Ι.Κ.Υ. τον συντονισμό του ευρωπαϊκού προγράμματος Εκπαίδευσης και Κατάρτισης με τον τίτλο «Δια Βίου Μάθηση» (2007-2013), (Παληάς, 2010, σελ. 5). Από το 2014 έως το 2020 αποτελεί την εθνική μονάδα συντονισμού για το πρόγραμμα Erasmus+¹⁶.

Τα επίσημα στατιστικά στοιχεία από το ΙΚΥ αποδεικνύουν ότι από ένα σύνολο 566 εκθέσεων συμμετεχόντων κατά το έτος 2014, οι 444 (78,45%) συμμετείχαν πρώτη φορά σε προγράμματα μαθησιακής κινητικότητας με επιχορήγηση του Erasmus+ ή του προγράμματος

¹⁶Οι πληροφορίες αντλήθηκαν διαδικτυακά από την ιστοσελίδα <https://www.iky.gr/el/iky/istoria-iky>, ανάκτηση στις 21/7/2017.

δια βίου μάθησης, επιλέγοντας να παρακολουθήσουν ένα δομημένο κύκλο μαθημάτων¹⁷. Όπως και στις υπόλοιπες χώρες, έτσι και στην Ελλάδα, τα κίνητρα για τη συμμετοχή στην κινητικότητα του Erasmus+ ποικίλλουν. Στην κορυφή αυτών βρίσκεται η απόκτηση γνώσης και συγκεκριμένης τεχνογνωσίας από την καλή πρακτική του εξωτερικού. Στα επικρατέστερα κίνητρα βρίσκεται ο πειραματισμός και η ανάπτυξη νέων πρακτικών μάθησης και μεθόδων διδασκαλίας, η ανάπτυξη δεξιοτήτων στο αντικείμενο και η βελτίωση της συνάφειας της μεθόδου διδασκαλίας. Η απόκτηση πρακτικών ικανοτήτων σχετικών με την παρούσα εργασία τους και την επαγγελματική τους εξέλιξη αποτελεί επίσης ένα από τα συνηθέστερα κίνητρα που παρακινούν τους εκπαιδευτικούς να συμμετάσχουν σε ευρωπαϊκά προγράμματα. Παρατηρούμε ωστόσο ότι σημαντικό κίνητρο αποτελούν και η γνωριμία με νέους ανθρώπους και η αύξηση της ικανοποίησης που αποκτούν οι εκπαιδευτικοί από την εργασία τους, όπως επίσης και η αύξηση της γνώσης σε κοινωνικά, γλωσσικά και πολιτισμικά θέματα.

Ολοκληρώνοντας το πρόγραμμα, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων συμφωνεί ότι ανέπτυξε χρήσιμες δεξιότητες. Ειδικότερα, 275 συμμετέχοντες (48,59%) μάλλον συμφωνούν ότι ανέπτυξαν αναλυτικές δεξιότητες ενώ 171 (30,21%) συμφωνούν απόλυτα. Το πρόγραμμα δε φαίνεται να βοήθησε στις δεξιότητες που αφορούν την επικοινωνία στη μητρική γλώσσα αλλά κατά γενική ομολογία -534 (94,17%) από τους 566 συμμετέχοντες- βοήθησε στην ανάπτυξη πολιτιστικής γνώσης και έκφρασης. Ακόμα, η αύξηση της αυτοπεποίθησης και άλλες συναισθηματικές δεξιότητες αποδεικνύεται ότι βελτιώθηκαν μέσα από τη κινητικότητα (342 - 60,42% συμφωνούν απόλυτα και 163 - 28,80% μάλλον συμφωνούν). Εντυπωσιακές είναι και οι απαντήσεις των συμμετεχόντων σχετικά με τις διαπροσωπικές και κοινωνικές δεξιότητες καθώς σχεδόν το σύνολο των εκπαιδευτικών συμφωνεί ότι μέσω του προγράμματος βελτίωσε τις συγκεκριμένες δεξιότητές του. Η ανάπτυξη πρακτικών δεξιοτήτων όπως για παράδειγμα η οργάνωση και ο σχεδιασμός, ή η διαχείριση έργου, συγκαταλέγονται επίσης στα οφέλη τα οποία οι συμμετέχοντες συμφωνούν ότι αποκόμισαν. Τέλος, η ανάπτυξη της ικανότητας για μάθηση καταγράφεται θετικά από τους ερωτηθέντες καθώς ένα σύνολο 502 εκπαιδευτικών (88,69%) συμφωνεί ότι οι δραστηριότητες του Erasmus+ ανέπτυξαν την ικανότητα τους για μάθηση. Πιο

¹⁷Βασική Δράση 1, Μαθησιακή κινητικότητα ατόμων, Κινητικότητα προσωπικού σχολικής εκπαίδευσης, Στατιστικά στοιχεία εκθέσεων συμμετεχόντων, πρόσκληση υποβολής προτάσεων: 2014. Οι πληροφορίες αντλήθηκαν διαδικτυακά από την ιστοσελίδα https://www.iky.gr/el/stats/item/download/4043_505e04c3dd4cc716b9601cfba21d0716, ανάκτηση στις 8/1/2018)

ουδέτερη είναι η αποτίμηση της ανάπτυξης πρωτοβουλιών και η επιχειρηματικότητα στο πρόγραμμα.

Κύρια γλώσσα που χρησιμοποιείται στα προγράμματα που συμμετέχει η Ελλάδα φαίνεται να είναι με διαφορά η Αγγλική. Εξαιρώντας τους δασκάλους που είχαν ήδη άριστο επίπεδο στην Αγγλική γλώσσα, η συντριπτική πλειοψηφία των υπολοίπων θεωρεί ότι βελτίωσε τις ικανότητες της στη γλώσσα. Όσον αφορά στην προσωπική και επαγγελματική εξέλιξη λόγω της συγκεκριμένης δραστηριότητας κινητικότητας, τα στοιχεία της έρευνας αναδεικνύουν ότι οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι κυρίως πειραματίστηκαν και ανέπτυξαν νέες πρακτικές μάθησης και μεθόδους διδασκαλίας. Μεγάλο ποσοστό καταγράφει ότι αποκόμισε πρακτικές ή εξειδικευμένες γνώσεις σχετικές με την τρέχουσα δουλειά του και την επαγγελματική του εξέλιξη και βελτίωσε τις δεξιότητές του στη χρήση της τεχνολογίας. Ακολουθούν η ενίσχυση των μελλοντικών επαγγελματικών ευκαιριών και των οργανωτικών, διοικητικών και ηγετικών τους ικανοτήτων. Στις υψηλότερες θέσεις στα οφέλη της κινητικότητας καταγράφεται και η βελτίωση των γλωσσικών δεξιοτήτων και η ικανοποίηση που αντλείται από τη δουλειά τους, όπως και η γνώση από τις καλές πρακτικές του εξωτερικού και η βελτίωση των γλωσσικών, κοινωνικών και πολιτιστικών δεξιοτήτων. Θετικά αποτιμάται και το γεγονός ότι ενίσχυσαν τη συνεργασία με τον εταίρο οργανισμό και μοιράστηκαν τις γνώσεις στο διδακτικό τους αντικείμενο ενώ αναβάθμισαν τις γνώσεις σχετικά με τα εκπαιδευτικά συστήματα των άλλων χωρών.

Οι εκπαιδευτικοί συμφωνούν ότι η συμμετοχή στα προγράμματα κινητικότητας έχει θετικό αντίκτυπο στον εργασιακό τους χώρο διότι οδηγεί σε αύξηση του ενδιαφέροντος για το μάθημα που διδάσκουν και 550 από τους 566 συμμετέχοντες (97,17%) απαντούν θετικά στο ενδεχόμενο να ξανασυμμετάσχουν σε πρόγραμμα Erasmus παρά το γεγονός ότι λαμβάνουν μια ανεπίσημη αναγνώριση της συμμετοχής τους από τη διοίκηση του οργανισμού τους. Μάλιστα 564 εκπαιδευτικοί (99,65%) από τους 566 που συμμετείχαν θα πρότειναν την εμπειρία σε κάποιον συνάδελφο και 469 (82,86%) δηλώνουν πολύ ικανοποιημένοι από την εμπειρία τους. Οι περισσότεροι σχεδιάζουν να μοιραστούν την εμπειρία τους σε συνάντηση με το προσωπικό ή σε εργαστήριο με τους συναδέλφους.

Οι παραπάνω περιπτώσεις φανερώνουν ότι τα ευρωπαϊκά προγράμματα αποτελούν ώθηση για τον εκσυγχρονισμό των σχολείων. Ο εξευρωπαϊσμός αποτελεί ένα φιλόδοξο σχέδιο για τις σχολικές μονάδες αφού μπορεί να επηρεάσει διάφορους τομείς τους. Οι εκπαιδευτικοί που συμμετέχουν σε δράσεις Erasmus+ KA1, μέσα από τη διακρατική κινητικότητα,

αποκομίζουν αρκετά οφέλη. Γνωρίζουν το εκπαιδευτικό σύστημα μιας άλλης χώρας, στο οποίο ίσως να εφαρμόζονται διαφορετικοί τρόποι διδασκαλίας και πιθανώς ισχύουν άλλες δομές οργάνωσης. Τα προγράμματα κινητικότητας παρέχουν μια προοπτική στο να μελετήσουν τις δικές τους διδακτικές πρακτικές και να συμμετέχουν σε ανταλλαγή προτάσεων με συναδέλφους από την ΕΕ. Μέσα από ένα ευρωπαϊκό σχέδιο έχουν την ευκαιρία να αναπτύξουν τις γνώσεις για μεθόδους διδασκαλίας κι εργαλεία μάθησης, να βελτιώσουν τις γλωσσικές δεξιότητές τους και τις ικανότητες τους σε νέες διδακτικές τεχνικές (Ευρωπ. Επιτροπή/EACEA/Ευρυδίκη, 2015, σελ. 85). Επίσης τους δίνεται η δυνατότητα να γνωρίσουν από κοντά μια νέα κουλτούρα και πολιτισμό και να καλλιεργήσουν το αίσθημα της ευρωπαϊκής ταυτότητας (ΙΚΥ/Οδηγός Υλοποίησης Σχεδίων KA1 2015 Erasmus+, 2016, σελ. 10).

Ωστόσο, ο τομέας ο οποίος κυρίως επηρεάζεται σε επίπεδο αλλαγών μέσα από τη συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα είναι οι πρακτικές διαχείρισης τους και η μέθοδος με την οποία οργανώνονται και εφαρμόζονται. Με άλλα λόγια, όσον αφορά τους τομείς που αποτελούν εμπόδια για τη συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα, το διοικητικό κομμάτι της εκπαίδευσης βρίσκεται στην πρώτη θέση με 44% (The Benefits and Challenges of Internationalisation / Europeanisation Strategies for Educational Institutions, 2016, p. 7). Ποικίλες αναλύσεις ερευνών δείχνουν ότι η σχολική ηγεσία έχει τη μεγαλύτερη επίδραση στις αλλαγές τις σχετικές με την κινητικότητα του Erasmus που συμβαίνουν εντός του σχολείου (ό.π., p.30).

Αναστοχασμός

Στο Κεφ 3 παρουσιάσαμε τα διάφορα ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά προγράμματα που προωθούν την κινητικότητα και ενισχύουν την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης. Προσπαθήσαμε να ερμηνεύσουμε τη δυσανάλογη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε σχέση με την πληθώρα των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Για τον λόγο αυτό, εξετάσαμε τους προβληματισμούς και τα πλεονεκτήματα αναφορικά με τη συμμετοχή, όπως καταγράφηκαν από εκπαιδευτικούς που είχαν συμμετάσχει σε προγράμματα Erasmus+ KA1 ανά την Ευρώπη. Επιπλέον, εξετάστηκαν πιο λεπτομερώς στοιχεία από τις συμμετοχές χωρών, όπως η Εσθονία, η Λιθουανία, αλλά και τα συμπεράσματα του διεθνούς συνεδρίου για το Erasmus+ KA1 στην

Κολωνία το 2016, ενώ στο τέλος αναφερθήκαμε στην περίπτωση της Ελλάδας. Η επιλογή των συγκεκριμένων χωρών καθώς και του συνεδρίου στην Κολωνία έγινε με κριτήριο τα μέτρα πολιτικής για την προώθηση της κινητικότητας των εκπαιδευτικών. Από τη μελέτη αυτών των στοιχείων καταλήξαμε σε ενδιαφέροντα συμπεράσματα για τη χρησιμότητα και τα οφέλη που παρέχουν στους εκπαιδευτικούς τα προγράμματα, αναδεικνύοντας ταυτόχρονα και τα συνήθη εμπόδια που αντιμετωπίζουν τα σχολικά ιδρύματα και οι εκπαιδευτικοί. Στο επόμενο κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με τα οφέλη που προκύπτουν από την κινητικότητα αλλά και με τους παράγοντες που παρεμποδίζουν τη διάδοσή της. Σε συνδυασμό με τα στοιχεία αυτά αλλά και σύμφωνα με τις σύγχρονες θεωρίες της σχολικής ηγεσίας, θα εξετάσουμε τον νέο ρόλο που καλείται να αναλάβει η σχολική ηγεσία, στο πλαίσιο της ενιαίας ευρωπαϊκής εκπαιδευτικής κοινότητας και της προώθησης της κινητικότητας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η συμβολή της σχολικής ηγεσίας στην προώθηση της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.

4.1. Όψεις της κινητικότητας των εκπαιδευτικών

« Ο όρος κινητικότητα αναφέρεται στη μετάβαση και τη διαμονή στο εξωτερικό ή σε έναν διαφορετικό τόπο από τον τόπο διαμονής μας για λόγους που σχετίζονται και με την εκπαίδευση...» (Βλαχάκη, 2015, σελ. 5). Οι δυνατότητες και οι προοπτικές μέχρι το 2020 είναι η σύνδεση της εκπαιδευτικής κινητικότητας με μαθησιακές διαδικασίες, κατάκτηση γνώσεων, δεξιοτήτων και επαγγελματικής εμπειρίας (ό.π., σελ. 8).

Η σύγκριση που προκύπτει από την ευρωπαϊκή εμπειρία αντιστακλά ομοιότητες και διαφορές μεταξύ των εκπαιδευτικών συστημάτων, γεγονός που βοηθά στον εντοπισμό των προβλημάτων στην εκπαίδευση, στη βελτίωσή της αλλά και στην ικανοποίηση της περιέργειας σχετικά με άλλες κουλτούρες και εκπαιδευτικά συστήματα (Damkuvienė, Valuckienė & Balčiūnas, 2015, p. 8). Η Ευρωπαϊκή Ένωση (2009, European Commission) συστήνει οι εκπαιδευτικοί να περνούν χρόνο στο εξωτερικό ως μέρος της αρχικής τους εκπαίδευσης και σε τακτά χρονικά διαστήματα κατά τη διάρκεια της διδακτικής τους σταδιοδρομίας διότι οι παραμονή στο εξωτερικό παρέχει πολύτιμη εμπειρία, κίνητρα και συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη (Iucu, Rânișoară & Rânișoară, 2011, p. 252).

Η εγκαθίδρυση νέων σχέσεων με ξένους εταίρους, η ενδυνάμωση των ήδη υπάρχουσών συνεργασιών, η ανάμιξη σε νέα project και το ξεκίνημα νέων κοινών δραστηριοτήτων είναι στοιχεία που τα σχολεία θεωρούν ως παραμέτρους της ευρωπαϊκής διάστασης της παιδείας. Σημαντική πτυχή αυτής της διάστασης αποτελεί η προώθηση και η ενίσχυση των εκπαιδευτικών που δεν έχουν συμμετάσχει σε προγράμματα κινητικότητας από συναδέλφους τους που έχουν ανάλογη εμπειρία (όπ., p. 8).

Ιδανικά ο Ευρωπαίος δάσκαλος απολαμβάνει τα οφέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης εν μέρει μέσω της εύκολης κινητικότητας. Αυτό περιλαμβάνει σπουδές στο εξωτερικό, εκμάθηση ξένων γλωσσών καθώς και γνωριμία με πολιτισμούς από άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Πιθανόν να αναζητήσει εργασία σε άλλες χώρες και να χρησιμοποιήσει τα προγράμματα που προσφέρει η Ευρωπαϊκή Ένωση. Αυτό συμβάλει στη δημιουργία μιας Ευρώπης διαφορετικών

γλωσσών και πολιτισμών και φροντίζει για την πολιτισμική ποικιλομορφία ως όραμα και για τη μελλοντική συνύπαρξη των πολιτισμών (Schratz, 2014, p. 20).

Επειδή όμως, το φαινόμενο της κινητικότητας των εκπαιδευτικών δεν είναι τόσο διαδεδομένο, είναι σημαντικό να εξεταστεί γιατί εκπαιδευτικοί με τα ίδια προσόντα και τις ίδιες καταβολές έχουν διαφορετική αντίδραση απέναντι στο ενδεχόμενο της κινητικότητας. Η έρευνα των Dascher and Haupt (2010) όπως και η έρευνα της Αμερικανικής Ομοσπονδίας Δασκάλων (2009) αποδεικνύουν ότι υπάρχουν πολλοί στρεσογόνοι παράγοντες οι οποίοι εμποδίζουν τους εκπαιδευτικούς να είναι ανοιχτοί στην κινητικότητα. Το πολιτισμικό σοκ και οι προκλήσεις του εκπαιδευτικού συστήματος μιας άλλης χώρας είναι κάποια από αυτά. Οι εκπαιδευτικοί που είναι πιο εφευρετικοί, ανθεκτικοί και δυνατοί, τόσο σωματικά όσο και ψυχολογικά, τείνουν να είναι πιο ανοιχτοί στο ενδεχόμενο της κινητικότητας. Σημαντικός παράγοντας είναι επίσης το συγκεκριμένο στάδιο στο οποίο βρίσκεται η καριέρα τους. Εκπαιδευτικοί που απασχολούνται σε υψηλού επιπέδου εκπαιδευτικά ιδρύματα μεταβαίνουν πιο εύκολα στο εξωτερικό σε αντίθεση με όσους απασχολούνται σε ιδρύματα χαμηλότερου επιπέδου, οι οποίοι προτιμούν να μεταβούν σε υψηλότερο επίπεδο στη χώρα τους (Garam, 2007, Appleton, Morgan & Sives, 2006) (Iucu, Pânișoară & Pânișoară, 2011, p. 252).

Η μελέτη Competences of Professional Educators Project (COPE) εντοπίζει τρία στοιχεία τα οποία θα πρέπει να πληρούν όσοι επιθυμούν να συμμετάσχουν στα προγράμματα κινητικότητας: Αρχικά, θα πρέπει να προσαρμοστούν σε διαφορετικές πολιτισμικές απαιτήσεις. Θα πρέπει επίσης να δείξουν κατανόηση και ενσυναίσθηση για τους μαθητές τους, τις οικογένειές τους και τον καινούργιο τρόπο ζωής. Εφόσον κανένα από τα παραπάνω στοιχεία δεν περιλαμβάνονται στη κύρια εκπαίδευση των δασκάλων, καταλαβαίνουμε ότι υπάρχει μια βασική έλλειψη στην επιμόρφωση των εκπαιδευτικών για τις μελλοντικές προκλήσεις που θα αντιμετωπίσουν οι οποίες θα απαιτούν προσαρμοστικότητα, ευελιξία, ανοχή στην διαφορετικότητα κ.α. (ό.π., pp. 253-254). Τα προγράμματα επιμόρφωσης, μεταξύ των οποίων είναι και αυτά της κινητικότητας των εκπαιδευτικών, γενικά αποτιμούνται θετικά από τους συμμετέχοντες. Ωστόσο, υπάρχει η ανάγκη να εμπλουτιστεί η βασική εκπαίδευση και να αναδιαμορφωθεί το εκπαιδευτικό σύστημα ώστε να καλύπτει έναν εκπαιδευτικό σε όλες τις χώρες της Ευρώπης (ό.π., p. 255).

Το Κέντρο Διεθνής Κινητικότητας των εκπαιδευτικών (CIMO) εκπόνησε μία μελέτη αναφορικά με την κινητικότητα των εκπαιδευτικών στην Φινλανδία. Διερεύνησε το πως βλέπουν

οι εκπαιδευτικοί τις επισκέψεις στο εξωτερικό, τι είναι αυτό που τους κινητοποιεί, πώς βοηθούν οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί σε αυτό και ποια είναι τα οφέλη που αποκομίζουν. Τα στοιχεία αυτά εξετάζονται στην ενιαία δευτεροβάθμια εκπαίδευση, στις επαγγελματικές σχολές και στην ανώτατη εκπαίδευση. Οι επισκέψεις είναι συνήθως σύντομες και περιλαμβάνουν συνέδρια, συλλογικές εργασίες, μελέτη των εκπαιδευτικών συστημάτων της εκάστοτε χώρας και επιμόρφωση (Garam, 2007, pp. 1-2).

Αυτό που κυρίως κινητοποιεί τις επισκέψεις των εκπαιδευτικών στο εξωτερικό είναι η ανάγκη για προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη συνοδευτικά με την προώθηση της διεθνοποίησης του ιδρύματος από το οποίο προέρχονται. Η εξέλιξη της καριέρας ή η προοπτική βελτίωσης των οικονομικών απολαβών τους βρίσκονται σε κατώτερες θέσεις όσον αφορά το κίνητρο για εκπαιδευτικά ταξίδια σε άλλες χώρες. Στα οφέλη της κινητικότητας, οι εκπαιδευτικοί από όλα τα είδη σχολών, τοποθέτησαν πρώτο στη λίστα, την αύξηση των επαγγελματικών τους ικανοτήτων αλλά και της αυτοπεποίθησής τους στα επαγγελματικά. Σε πιο προσωπικό επίπεδο αναφέρουν την απόκτηση μιας ενδιαφέρουσας εμπειρίας και το διάλλειμα από τη ρουτίνα της καθημερινότητάς τους. Κανείς από τους συμμετέχοντες δεν περιέλαβε την αύξηση του μισθού τους ή την προώθηση της καριέρας τους (ό.π., pp. 3-5). Σε γενικές γραμμές, τόσο τα κίνητρα όσο και τα πλεονεκτήματα που αναφέρουν οι συμμετέχοντες δείχνουν ότι τα ταξίδια ικανοποίησαν τους στόχους που είχαν θέσει εξαρχής.

Η ενημέρωση για τη δυνατότητα της κινητικότητας γίνεται μέσα από διάφορες πηγές, ωστόσο οι πιο σημαντικές από αυτές βρίσκονται εκτός σχολείου, όπως για παράδειγμα η CIMO (ό.π., p. 5). Όσον αφορά στη στήριξη από τους εκπαιδευτικούς φορείς, οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν σε προγράμματα κινητικότητας απαντούν ότι έλαβαν ελάχιστες πληροφορίες και πρακτική υποστήριξη από τα σχολεία τους. Ακόμα, η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών δεν πληρώθηκε τα έξοδα της, που σημαίνει ότι η κινητικότητα δεν παρουσιάζεται μόνο σαν επιπλέον δουλειά αλλά και σαν επιπλέον έξοδα για κάποιον. Τα προβλήματα που έχουν να κάνουν με τη διαχείριση του χρόνου, όπως ο υπολογισμός των ταξιδιών στο εξωτερικό στις ώρες εργασίας και η δυσκολία με τα καθήκοντα που αφήνουν πίσω τους οι εκπαιδευτικοί, προβάλλονται ως κύριοι ανασταλτικοί παράγοντες για την κινητικότητα. Η έλλειψη χρηματοδότησης από την άλλη, η γλωσσική επάρκεια και οι οικογενειακοί λόγοι είναι επίσης ζητήματα που παρεμποδίζουν τη συμμετοχή σε προγράμματα κινητικότητας (ό.π., pp. 8-10).

Στο μέλλον αναμένεται να συνεχιστεί η μετακίνηση εκπαιδευτικών από τη χώρα τους, ως απάντηση στις προσπάθειες να καλυφθούν κενά. Εκτιμάται ότι 2.4 εκατομμύρια νέοι εκπαιδευτικοί χρειάστηκαν στις Ηνωμένες Πολιτείες μέχρι το 2008/9, η Αυστραλία κατέγραψε έλλειψη 5000 το 2005 και στο Ηνωμένο Βασίλειο, μέχρι το 2006, η ζήτηση εκπαιδευτικών υπολογιζόταν στις 40.000. Επομένως, βλέπουμε ότι σε τρεις βιομηχανοποιημένες χώρες, συνολικά σχεδόν 2.5 εκατομμύρια εκπαιδευτικοί χρειάστηκαν μέχρι το 2009. Για τις ανάγκες αυτές τον Αύγουστο του 2004, συντάχθηκε Πρωτόκολλο το οποίο όριζε τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των εκπαιδευτικών που αφήνουν τη χώρα τους για να βρουν εργασία σε κάποια άλλη, προστατεύοντας παράλληλα την ακεραιότητα κάθε εθνικού εκπαιδευτικού συστήματος (De Villiers & Degazon - Johnson, 2007, pp. 8-9).

Προτού μετακινηθούν οι εκπαιδευτικοί οφείλουν να δίνουν μια επαρκή διορία στους διευθυντές ή στον τομέα τους, εξηγώντας αν παραιτούνται ή αν ζητούν μακροχρόνια άδεια, ούτως ώστε να μη διαταράσσουν τη σχολική χρονιά. Ακόμα, προτού μετακινηθούν, θα πρέπει να τους παρέχονται πληροφορίες σχετικά με το συμβόλαιο της απασχόλησης τους στο εξωτερικό, το οποίο πρέπει να τους δίνει ισάξιες συνθήκες εργασίας σε αντίστοιχη θέση (ό.π., p.10). Οι εκπαιδευτικοί εκτιμούν την πιθανότητα να διδάξουν στο εξωτερικό, ακόμα και αν οι περισσότεροι που δείχνουν κάποιο ενδιαφέρον δεν πρόκειται ποτέ να μεταναστεύσουν. Τα ρεύματα της κινητικότητας θα πρέπει να θεωρηθούν ως μεταβατικές προσαρμογές που ρυθμίζουν τα κενά στην εκπαίδευση και τελικά υποχωρούν όταν οι ανάγκες καλύπτονται. Δεν θα πρέπει δηλαδή, η μετακίνηση εκπαιδευτικών στο εξωτερικό να υπολογίζεται ως μαζική μετανάστευση (brain drain) (Appleton, Morgan, and Sives, 2006, pp. 775-776).

Αποτιμώντας τα οφέλη της διεθνούς κινητικότητας των εκπαιδευτικών, μέσα από έρευνες σε σχολεία που προχώρησαν σε τέτοιου είδους προγράμματα, παρατηρούμε ότι πάνω από το 70% των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην κινητικότητα θα το συνιστούσαν ως εμπειρία. Οι υψηλότεροι μισθοί, η ευκαιρία για ταξίδια και η επαγγελματική εξέλιξη είναι κάποια από τα οφέλη που αναφέρουν οι εκπαιδευτικοί (ό.π., pp. 779).

Όσον αφορά στις αρνητικές επιπτώσεις που έχει η κινητικότητα για τα σχολεία που στέλνουν προσωπικό στο εξωτερικό, αυτές εξαρτώνται σημαντικά από το εκπαιδευτικό σύστημα και το κατά πόσο θα προσαρμοστεί το κάθε σχολείο. Αν οι εκπαιδευτικοί που μετακινούνται μέσω προγραμμάτων αντικαθίστανται αμέσως, δεν θα υπάρχουν αρνητικές συνέπειες, όπως για παράδειγμα εκπαιδευτικά κενά. Αυτό φυσικά προϋποθέτει την ύπαρξη καλά οργανωμένων και

λειτουργικών θεσμών, όπως και την αύξηση των επιχορηγήσεων (ό.π., p.781). Στόχος κάθε χώρας θα πρέπει να είναι η λήψη μέτρων ώστε να μειωθούν οι αρνητικές συνέπειες και να αυξηθούν τα οφέλη από τη μετακίνηση των εκπαιδευτικών. Οι κυβερνήσεις των χωρών που στέλνουν εκπαιδευτικούς στο εξωτερικό, θα πρέπει να βλέπουν τη διεθνή κινητικότητα στην εκπαίδευση ως ευκαιρία για τους πολίτες της και όχι ως μετανάστευση, βρίσκοντας τρόπους να διαχειριστούν τη διαδικασία όσο πιο αποτελεσματικά μπορούν (ό.π.).

Τα στοιχεία των παραπάνω ερευνών αποδεικνύουν ότι η κινητικότητα είναι πλέον μια αναγκαιότητα για τη σύγχρονη εκπαίδευση. Εξίσου αναγκαίες όμως είναι και οι προσπάθειες προώθησης και ενημέρωσης σχετικά με την κινητικότητα, καθώς οι απαντήσεις των συμμετεχόντων καταγράφουν ελλιπή συμμετοχή πολλών εκπαιδευτικών παραγόντων σε αυτή. Η σχολική ηγεσία ιδιαίτερα, μπορεί να είναι ένας τομέας που θα βοηθήσει να ξεπεραστούν κάποιοι ανασταλτικοί παράγοντες αναφορικά με την κινητικότητα. Η παρέμβαση της σχολικής ηγεσίας είναι δυνατό να λειτουργήσει θετικά είτε με την ενημέρωση για τα προγράμματα, είτε παρέχοντας διευκολύνσεις ή εργασιακούς και οικονομικούς διακανονισμούς, είτε υποστηρίζοντας τις διεθνείς σχέσεις μεταξύ των εκπαιδευτικών (Garam, 2007, p. 10). Η σχολική ηγεσία με τις αρμοδιότητές της, θα μπορούσε να έχει κυρίαρχο ρόλο ενθαρρύνοντας τη συμμετοχή σε προγράμματα και αντιμετωπίζοντας διαδοχικά το κάθε εμπόδιο. Στο επόμενο κεφάλαιο παραθέτουμε τις σύγχρονες θεωρίες σχολικής ηγεσίας, απαραίτητες για να κατανοήσουμε τον νέο ρόλο που καλείται να αναλάβει η σχολική ηγεσία όσον αφορά τον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας, μέσω της προώθησης της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.

4.2.Σύγχρονες θεωρίες σχολικής ηγεσίας

Ο Barnard στο έργο του «The Functions of the Executive» ορίζει τους οργανισμούς ως συστήματα στα οποία επικρατεί επικοινωνία μεταξύ δύο ή περισσότερων ατόμων, συνεργασία και αλληλεξάρτηση για την πραγμάτωση ενός κοινού σκοπού (Barnard, 1966, p 82). Η σχολική κοινότητα είναι ένας τέτοιος τυπικός οργανισμός που εμπεριέχει έμψυχα (διδάσκοντες, διοικητικό και βοηθητικό δυναμικό, μαθητές, γονείς) και άψυχα (υλικοτεχνική υποδομή) υλικά

τα οποία λαμβάνουν μέρος στην εκπαιδευτική διαδικασία και επηρεάζονται μεταξύ τους επιζητώντας καθορισμένους στόχους (Γερούκη, 2012).

Ο Σαΐτης (2008) υποστηρίζει ότι «...κατά καιρούς έχουν διατυπωθεί διάφοροι ορισμοί για τον όρο διοίκηση. Θα μπορούσε κανείς συμπερασματικά να ορίσει τη διοίκηση ως σύνολο ενεργειών μιας ομάδας ανθρώπων που υπό το πρίσμα του ορθολογισμού συντελεί στην επίτευξη συγκεκριμένων στόχων μιας οργάνωσης» (Σαΐτης, 2008, σελ 6). Η σχολική μονάδα αποτελεί ανοικτό σύστημα και ως τέτοιο «δεν μπορεί να ζήσει χωρίς να ανταλλάσσει πληροφορίες με το ευρύτερο σύστημα – το περιβάλλον που ανήκει» (ό.π.).

Η ηγεσία αποτελεί μια από τις βασικές έννοιες στη θεωρία της Διοικητικής Επιστήμης. Η έννοια του ηγέτη είναι αυτή που χαρακτηρίζει τον διευθυντή της σύγχρονης εποχής. Σύμφωνα με την Αθανασούλα-Ρέππα (2008, σελ.97) τα άτομα που ασκούν εξουσία χρειάζεται να έχουν αυξημένη επιρροή στους υφισταμένους τους. «...Για τους Katz και Kahn, η ηγεσία είναι η αύξηση της επίδρασης και η υποταγή των υφισταμένων στα πρόσωπα που ασκούν εξουσία» (ό.π.). Κατά τον Κατσαρό (2008, σελ. 96) η ηγεσία είναι η επίδραση μιας οργανωμένης ομάδας ατόμων, με σκοπό να δουλέψουν πρόθυμα για την πραγματοποίηση των προβλεπόμενων προσδοκιών. Η ηγεσία όπως αναφέρει ο Φωτόπουλος¹⁸ «... είναι η λειτουργία εκείνη η οποία επιδρά καθοριστικά στον τρόπο με τον οποίο ηθελημένα και πρόθυμα μια ομάδα ανθρώπων υιοθετεί ένα τρόπο σκέψης και δράσης σε ένα κοινωνικό περιβάλλον».

Οι ερευνητές περίπου από τα μέσα του 1980 άρχισαν να στρέφουν την προσοχή τους σε νέα μοντέλα ηγεσίας, τα οποία θα μπορούσαν να φέρουν αλλαγές σε βαθιές δομές, μείζονες διαδικασίες καθώς και στην κανονιστική δομή του οργανισμού (Hallinger, 2003, p. 330).

Μια από τις σημαντικότερες σύγχρονες θεωρίες της ηγεσίας είναι η μετασχηματιστική ηγεσία (**Transformational leadership**). Είναι η ηγεσία με κοινό όραμα και κοινή δέσμευση για αλλαγή που επιδιώκει να μετασχηματίσει την κουλτούρα του οργανισμού, ώστε αυτός στη συνέχεια να βελτιωθεί (ό.π., p. 331).

Ο Burns (1978) στο έργο που δημοσίευσε εισήγαγε τις έννοιες της μετασχηματιστικής και συναλλακτικής ηγεσίας (Bass, 1999, p.9). Στη μετασχηματιστική ηγεσία σύμφωνα με τον

¹⁸ Οι πληροφορίες αντλήθηκαν διαδικτυακά από την ιστοσελίδα <http://kdvm.gr/Media/Default/Pdf%20enotites/5.3.pdf>, ανάκτηση στις 12/12/2017

Burns ο ηγέτης οδηγεί τον οπαδό πέρα από τον ίδιο. Αυξάνει το επίπεδο ωριμότητας και τα ιδανικά του οπαδού καθώς και τις ανησυχίες για την επίτευξη, την αυτοεκτίμηση και την ευημερία των άλλων, την οργάνωση και την κοινωνία (ό.π. p. 11). Για τον Burns οι ηγέτες παρακινούν τους οπαδούς ανταλλάσσοντας μαζί τους ανταμοιβές για τις παρεχόμενες υπηρεσίες (Bass, 1995, p. 466). Οι ηγέτες μετασηματίζουν τους οπαδούς σε μαθητές και τους αναπτύσσουν σε ηγέτες. Προωθούν σε ανοδική πορεία τις ανησυχίες των οπαδών τους (σύμφωνα με την πυραμίδα του Maslow 1954) από τις ανάγκες για ασφάλεια σε ανάγκες για επιτυχία και αυτοεκπλήρωση. Οι μετασηματιστικοί ηγέτες επιδιώκουν να αυξήσουν την ευαισθητοποίησή και τη συνείδηση των υφισταμένων τους για το τι είναι πραγματικά σημαντικό και να τους μετακινήσουν πέρα από τα ατομικά τους συμφέροντα ώστε να ενεργήσουν για τα συμφέροντα των πολλών. Στόχος τους είναι η παρακίνηση του προσωπικού ώστε να εστιάσουν στο κοινό καλό, μέσω της δέσμευσης τους για το όραμα και την αποστολή του οργανισμού. Ο μεταμορφωτικός ηγέτης παρέχει στους οπαδούς μια αιτία γύρω από την οποία μπορούν να συσπειρωθούν (ό.π. p. 467). Για τους λόγους αυτούς θεωρούμε πως είναι μία από τις καταλληλότερες μορφές ηγεσίας για τον εξευρωπαϊσμό σε επίπεδο σχολικής μονάδας.

Ο Bass (1985), προσδιόρισε τα συστατικά της ηγετικής συμπεριφοράς στη μετασηματιστική ηγεσία στα εξής: Idealized Influence (ιδανική επιρροή), Inspirational motivation (δημιουργία κινήτρων μέσω παροχής έμπνευσης στους υφισταμένους), Intellectual stimulation (πνευματική διέγερση), Individualized consideration (εξατομικευμένη προσοχή) (ό.π. p. 473).

Συγκεκριμένα μπορούμε να πούμε τα εξής:

- ✓ Η ιδανική επιρροή ή χάρισμα (Idealized Influence - Charisma) σχετίζεται με το χάρισμα του ηγέτη να προκαλεί τη συναισθηματική διέγερση των υφισταμένων του. Εμφανίζεται όταν ο ηγέτης γίνεται ικανός να επικοινωνεί με σαφές όραμα, να καλλιεργεί σχέσεις εμπιστοσύνης και σεβασμού, να προκαλεί στους άλλους αίσθημα υπερηφάνειας (Bass, 1990, p.21).
- ✓ Τα εμπνευσμένα κίνητρα (Inspirational motivation) αποτελούν χαρακτηριστικό της μετασηματιστικής ηγεσίας. Ο ηγέτης που εμπνέει μπορεί να διαδίδει το όραμα του, να δίνει το παράδειγμα στους άλλους, να βάζει υψηλά πρότυπα απόδοσης και να εμπνέει

αποφασιστικότητα και αυτοπεποίθηση, με αποτέλεσμα την ταύτιση των οπαδών με μια τέτοια ηγεσία (Bass, 1999, p.11).

- ✓ Η πνευματική διέγερση (Intellectual stimulation) εμφανίζεται όταν ο ηγέτης φροντίζει να ενισχύσει την επίγνωση των οπαδών του σε σχέση με κάποια προβλήματα και να τους καθοδηγήσει ώστε να ανταπεξέλθουν σ' αυτά με μια «διαφορετική ματιά». Επίσης βοηθά τους οπαδούς να δραστηριοποιηθούν στην καινοτομία και τη δημιουργικότητα (Bass, 1990, p.21).
- ✓ Η εξατομικευμένη προσοχή (Individualized consideration) επιτυγχάνεται όταν οι ηγέτες εστιάζουν στις αναπτυξιακές ανάγκες των οπαδών τους, ενδυναμώνουν και εξουσιοδοτούν σε ατομικό επίπεδο και αναθέτουν εργασίες ως ευκαιρίες για προσωπική εξέλιξη (Bass, 1999, p. 11).

Η ηγεσία αποτελεί έναν από τους βασικότερους παράγοντες της αποτελεσματικότητας ενός σχολείου. Ο Μπουραντάς (2005, όπως αναφ. στο: Σαΐτης, 2008, σελ. 26) αναφέρει ότι ο διευθυντής ως ηγέτης απαιτείται να διαθέτει όραμα για τη σχολική μονάδα που διοικεί και να πείθει τους άλλους να αποδεχθούν τις ιδέες του για την υλοποίηση των κοινών στόχων.

Η μετασχηματιστική ηγεσία επιθυμεί να εμπνεύσει το όραμα, να προσδιορίσει τους στόχους, να ενδυναμώνει και να εξουσιοδοτεί τα άτομα, να παρέχει πρότυπα, να καλλιεργεί προσδοκίες. Προσπαθεί να διαμορφώνει κουλτούρα, να αναπτύσσει δομές συνεργασίας, να έχει θετική επικοινωνία με τους γονείς και την κοινότητα. Για να μπορέσει ο διευθυντής να ενεργήσει ως μετασχηματιστικός ηγέτης, χρειάζεται να υπάρχει αυτονομία της σχολικής μονάδας (Καλογιάννης, 2014, σελ. 53). Έτσι λοιπόν, γίνεται αντιληπτό πως μια τέτοια συμπεριφορά είναι δύσκολο να υιοθετηθεί από τη σχολική ηγεσία στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, που κατά βάση χαρακτηρίζεται ως συγκεντρωτικό. Η γραφειοκρατία της χώρας καθώς και οι κρατικοί μηχανισμοί παρέμβασης στο έργο της σχολικής ηγεσίας εμποδίζουν τη λήψη πρωτοβουλιών και δράσεων που προωθούν τον εξευρωπαϊσμό.

Στον ίδιο άξονα κινείται και ο Κατσαρός (2008, σελ. 113-114), ο οποίος υποστηρίζει ότι ο διευθυντής ως μετασχηματιστικός ηγέτης εξασφαλίζει την κατανόηση και αποδοχή του οράματος του για το σχολείο απ' όλους στις εμπλεκόμενους φορείς. Βάζει στόχους και δυναμικό όραμα, έτσι ώστε να ενεργοποιήσει τα άτομα να συμβαδίσουν με αυτό. Το κοινό όραμα είναι

στενά συνδεδεμένο με την ταυτότητα και την καθημερινή ζωή του σχολείου. Συνεργάζεται για την καλλιέργεια κουλτούρας ποιότητας, προωθεί την αλλαγή και την καινοτομία.

Μια άλλη σύγχρονη θεωρία της σχολικής ηγεσίας είναι η θεωρία της εκπαιδευτικής ηγεσίας ή ηγεσίας της διδασκαλίας και της μάθησης (**Instructional leadership**). Ο Cuban (1988, p. 69-70) θεωρεί ότι ο εκπαιδευτικός ρόλος του διευθυντή αποκτά μια ευρύτερη διάσταση. Διαμορφώνει την εκπαιδευτική αποστολή του σχολείου και καθιερώνει ένα κλίμα μάθησης μέσα στο σχολείο. Επιδιώκει να επικοινωνεί με σεβασμό με τα μέλη της σχολικής κοινότητας. Σχεδιάζει καθημερινούς μηχανισμούς που καθιστούν φανερή την αποστολή και το ήθος του σχολείου. Ο εκπαιδευτικός ηγέτης δημιουργεί ένα πρόγραμμα σπουδών για τη βελτίωση της διδασκαλίας για μαθητές και δασκάλους, με πρόθεση να συμμετέχει στη διδασκαλία του. Ολόκληρη η σχολική κοινότητα (μαθητές, εκπαιδευτικοί, γονείς και ανώτεροι) γίνεται μια τάξη, καθώς ακολουθούν ένα πρόγραμμα σπουδών, που ο ίδιος ο διευθυντής δημιούργησε με βάση τους στόχους που έθεσε.

Κατά τον Hallinger (2003, p. 332) η θεωρία αυτή επικεντρώνεται κυρίως στον ρόλο του σχολείου. Η διδακτική ηγεσία είναι υπεύθυνη για τον συντονισμό, τον έλεγχο, την επίβλεψη και την ανάπτυξη αναλυτικών προγραμμάτων και τη διδασκαλία στο σχολείο (Bamburg & Andrews, 1990, Hallinger & Murphy, 1985). Οι εκπαιδευτικοί ηγέτες συνδυάζουν την εμπειρία με το χάρισμα. Δε διστάζουν να συνεργαστούν με τους εκπαιδευτικούς για τη βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης (Cuban, 1984, Hallinger & Murphy, 1986). Είναι προσανατολισμένοι στον στόχο, εστιάζουν στις ακαδημαϊκές δομές και δημιουργούν ένα κλίμα που υποστηρίζει τη διδασκαλία και μάθηση.

Αυτό το μοντέλο ηγεσίας προτείνει τρεις διαστάσεις της εκπαιδευτικής ηγετικής δομής:

- Καθορισμός της αποστολής του σχολείου με έμφαση στο όραμα και στους σαφείς, μετρήσιμους στόχους που επικεντρώνονται στην ακαδημαϊκή πρόοδο των μαθητών
- Διαχείριση του εκπαιδευτικού προγράμματος όπου επιτελείται συντονισμός και έλεγχος της διδασκαλίας και του προγράμματος σπουδών.
- Προώθηση ενός θετικού κλίματος μάθησης στο σχολείο με προστασία του χρόνου διδασκαλίας, προώθηση της επαγγελματικής ανάπτυξης, διατηρώντας υψηλή προβολή, παροχή κινήτρων για μάθηση στους εκπαιδευτικούς (Hallinger, 2000).

Σε αυτό το μοντέλο ο ρόλος της ηγεσίας είναι να διευκολύνει τη διδασκαλία και τη μάθηση. Επικεντρώνεται στο παιδαγωγικό κομμάτι δίνοντας έμφαση στη διαχείριση του εκπαιδευτικού προγράμματος και στη βελτίωση του σχολικού κλίματος. Η εκπαιδευτική ηγεσία επηρεάζει απευθείας τη μαθησιακή διαδικασία, με το να επιλέγει, να στηρίζει και να βοηθά στην εξέλιξη των εκπαιδευτικών (Κατσαρός, 2008, σελ. 107).

Ο Πασιαρδής (2014, σελ. 89-93) αναφέρει ότι ο **εκπαιδευτικός ηγέτης** βοηθάει και στηρίζει στον προγραμματισμό των μαθημάτων, επισκέπτεται την τάξη και παρατηρεί τη διδασκαλία με στόχο να βοηθήσει τον εκπαιδευτικό σε πρακτικές αποτελεσματικής διδασκαλίας. Παρακολουθεί συστηματικά την πρόοδο των μαθητών, προωθεί τη συνεργασία, την αλληλεπίδραση και τον αναστοχασμό. Αξιοποιεί με τον καλύτερο τρόπο τις δεξιότητες και την επιστημονική επάρκεια των εκπαιδευτικών ενώ ταυτόχρονα τους παρακινεί σε θέματα επιμόρφωσης.

Ο Κατσαρός (2008) στην προσέγγιση του παραθέτει ότι αυτό το στυλ ηγεσίας τονίζει το διδακτικό έργο του σχολείου, ευνοώντας την ανάπτυξη ικανοποιητικού μαθησιακού περιβάλλοντος για κάθε μαθητή. Επιδιώκει την υλοποίηση, την αξιολόγηση και τον εκσυγχρονισμό των προγραμμάτων σπουδών. Δημιουργεί προσδοκίες ότι όλοι οι μαθητές μπορούν να πετύχουν, γι' αυτό παρέχει στις ιδανικές συνθήκες για τη βελτίωση στις διδασκαλίες και στις μάθησης. Ακόμη φροντίζει να αποδεικνύει έμπρακτα τα πιστεύω του, θέτοντας τον εαυτό του ως παράδειγμα μίμησης, να διευκολύνει τη διαδικασία μάθησης μέσω της χρήσης ΤΠΕ και να ενθαρρύνει τη συμμετοχή του σχολείου σε καινοτόμα εκπαιδευτικά προγράμματα (2008, σελ. 113-114).

Η εκπαιδευτική ηγεσία ως μετασχηματιστικός μηχανισμός, δημιουργεί όραμα και έχει βασικό στόχο την ποιότητα της εκπαίδευσης που προσφέρεται. Ο διευθυντής μέσα από την άριστη συνεργασία και επικοινωνία με το εκπαιδευτικό προσωπικό, γίνεται φορέας της σχολικής αποτελεσματικότητας (Θωμά, 2010, σελ. 19).

Μέσα από τον διπλό ρόλο που έχει να επιτελέσει ως μετασχηματιστικός και ταυτόχρονα ως ένας εκπαιδευτικός ηγέτης, ο διευθυντής μπορεί να διαμορφώσει τις κατάλληλες συνθήκες για καλύτερα σχολικά επιτεύγματα. Οι αποτελεσματικοί ηγέτες ασκούν έντονη επιρροή στην αποτελεσματικότητα του σχολείου και στις επιτυχίες των μαθητών. Ο

αποτελεσματικός ηγέτης-διευθυντής είναι εκείνος που συνδυάζει το **εκπαιδευτικό** με το **μετασχηματιστικό** μοντέλο ηγεσίας (Καλογιάννης, 2014, σελ. 49).

4.3. Ο νέος ρόλος για τη σχολική ηγεσία .

Στις μέρες μας, η βιωσιμότητα κάθε οργανισμού εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί η ηγεσία του. Μεταφέροντας αυτό στον τομέα της εκπαίδευσης, παρατηρούμε ότι η σχολική ηγεσία είναι αυτή που καλείται να προωθήσει τις κατάλληλες αλλαγές ώστε κάθε εκπαιδευτικός φορέας να ανταποκρίνεται στη σύγχρονη πραγματικότητα.

Ο Πασιαρδής (2000) τονίζει ότι ο διευθυντής επιχειρεί να αξιοποιήσει στο έπακρο τις πηγές που διαθέτει το σχολείο, λαμβάνοντας υπόψη του το κύρος, τις ικανότητες και τα ενδιαφέροντα που έχει κάθε άτομο από το εκπαιδευτικό προσωπικό. Βέβαια η απόδοση του σχολικού οργανισμού αυξάνεται όταν δημιουργούνται οι κατάλληλες συνθήκες για ένα ανθρώπινο εργασιακό περιβάλλον, όπου υπερέχει η καλή συνεργασία και η επικοινωνία διευθυντή και εκπαιδευτικών.

Ο Fullan θεωρεί ότι αν οι προσπάθειες της σχολικής ηγεσίας δεν επικεντρωθούν στην ανάπτυξη του κοινωνικού/ηθικού περιβάλλοντος, όπως επίσης και στην εσωτερική ανάπτυξη του σχολείου, το εκπαιδευτικό σύστημα θα χειροτερέψει. Αναπτύσσει συνεπώς, στρατηγικές οι οποίες καλλιεργούν την ηγεσία με τέτοιο τρόπο ώστε να επικεντρώνεται στους ηθικούς σκοπούς ενώ παράλληλα να ενισχύεται μέσα από την αλληλεπίδραση διαφορετικών σχολικών ηγεσιών, η οποία θα παρακολουθεί την απόδοση - μειώνοντας το χάσμα μεταξύ των σχολείων με υψηλές και με χαμηλές επιδόσεις - και θα δεσμεύεται σε δραστηριότητες οι οποίες θα λύνουν τα προβλήματα που θα ανακύπτουν. Μία χαρισματική ηγεσία αποτελεί εγγύηση για τη συνεχή βελτίωση (Fullan, 2010, pp. 13-15).

Κατά τον West-Burnham, η εκπαίδευση εξακολουθεί να θεωρείται αρμοδιότητα των εθνικών συστημάτων, γι' αυτό και μία ευρεία προσέγγιση των κοινών ευρωπαϊκών σκοπών είναι κατάλληλη ιδιαίτερα για τον τομέα της εκπαίδευσης. Παρά το γεγονός ότι η αρχή της αυτοδιοίκησης εμποδίζει την καθιέρωση ευρωπαϊκών εκπαιδευτικών συστημάτων, ο West-Burnham υποστηρίζει ότι η σχολική ηγεσία αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα ο οποίος θα μπορούσε να συμβάλλει σε αυτόν τον σκοπό.

Η σχολική ηγεσία μπορεί να εγγυηθεί ότι τα εθνικά συστήματα κάθε χώρας θα αντανakλούν τις ιστορικές, πολιτικές, οικονομικές και ηθικές διαστάσεις του τι σημαίνει να είσαι Ευρωπαίος (West-Burnham, J., 2002). Άλλωστε, όπως αναφέρει χαρακτηριστικά ο Garton Ash (2009), όταν μιλάμε για την Ευρώπη, δεν αναφερόμαστε στο ινστιτούτο των Βρυξελλών αλλά στο σύνολο των διαφορετικών εθνών μέσα στην Ευρώπη, σε ένα νομικό, πολιτικό, οικονομικό σύστημα, σε ένα τύπο κοινωνίας, ένα ήθος που τοποθετεί την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και ελευθερία στο κέντρο των πάντων (Garton Ash, 2009, p. 24).

Το ενδιαφέρον για το πώς διοικούνται τα σχολεία αποδεικνύει τον κύριο ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει η σχολική ηγεσία ως προς τον εξευρωπαϊσμό της εκπαίδευσης (Kotthoff & Klerides, 2015, p. 5). Η σχολική διοίκηση πρέπει πλέον να ειδοωθεί μέσα στο πλαίσιο των εξελίξεων που προσβλέπουν στον εξευρωπαϊσμό της. Η Cathryn Magno διερευνώντας τον ρόλο της σχολικής ηγεσίας και των σχολείων παρατηρεί ότι τα προγράμματα και οι εκπαιδευτικές πολιτικές που τα υποστηρίζουν, έχουν αναδυθεί από την αρχή του 21^{ου} αιώνα σε πολλές χώρες όπου προηγουμένως δεν υπήρχαν.

Η σημασία που αποδίδεται στις εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις δεν αφορά μόνο επιστημολογικά συμπεράσματα συγκριτικής μελέτης αλλά επίσης είναι σημείο εκκίνησης για την έρευνα που αφορά τη σχολική ηγεσία. Το ερώτημα που κυρίως απασχολεί τη σχολική ηγεσία είναι ο τρόπος με τον οποίο τοποθετούνται αμοιβαία ανεξάρτητοι παράγοντες σε κοινό εννοιολογικό πλαίσιο και πως αυτό οδηγεί σε μεταρρυθμίσεις (ό.π., p. 9).

Έως τώρα, ο τομέας της σχολικής διοίκησης χαρακτηρίζεται μάλλον από εθνικές ή και τοπικές ερευνητικές κοινότητες, οι οποίες φαίνεται να λειτουργούν περισσότερο ανεξάρτητα. Ωστόσο, η ηγεσία δεν είναι απλώς μία πλευρά της εκπαίδευσης αλλά πολύ περισσότερο είναι το νέο πλαίσιο μέσα στο οποίο μπορεί να οραματιστεί και να πραγματοποιηθεί το ευρωπαϊκό της πρόσωπο. Επιπλέον, οι συγκριτικές μελέτες μας επιτρέπουν να μοιραστούμε πληροφορίες και γνώση σχετική με τη λογική, την ιδεολογία και την επίδραση διαφορετικών τεχνικών και προγραμμάτων διοίκησης εντός και εκτός Ευρώπης και τελικά να αντιληφθούμε σε ποιο βαθμό αυτά μπορούν να θεωρηθούν ως εθνικές και τοπικές απαντήσεις στην πρόκληση της παγκόσμιας σχολικής διοίκησης (ό.π., pp. 2-3).

Ο κύριος παράγοντας που οδηγεί σε αλλαγές σε επίπεδο ηγεσίας και εκπαίδευσης αλλά και στην μεταξύ τους σχέση είναι η σημαντικότητα των ευρέως διαδεδομένων γνώσεων και πληροφοριών (Hayek, 1969). Η αρχή της συγκριτικής μελέτης είναι καθοριστική για τον νέο

ρόλο της σχολικής ηγεσίας. Η σύγκριση είναι σημαντική τόσο σε διεθνές όσο και σε εθνικό επίπεδο καθώς καθιστά δυνατή την όλο και πιο λεπτομερή παρουσίαση στοιχείων για τα σχολεία, τη διοίκηση, τους εκπαιδευτικούς αλλά και τους μαθητές (Grek, 2012).

Βασισμένη σε τρεις αρχές η σχολική ηγεσία μπορεί να λειτουργήσει ως *μεσάζων ή μεταφραστής* των δεδομένων και των πληροφοριών (Clarke, 2009, p. 3) ώστε να επικοινωνήσει τα αποτελέσματα σύνθετων παραγόντων και να καταστήσει σαφές στους εκπαιδευτικούς ότι αποτελούν μέρος ενός ευρύτερου δικτύου που ξεπερνά τα στενά όρια της περιοχής τους, ακόμα και της χώρας τους. Από τη διαδικασία αυτή μπορούν να δημιουργηθούν νέες συνθήκες στις οποίες να αναδυθούν καινούργιες γνώσεις, ρόλοι και ικανότητες οι οποίες θα δίνουν έμφαση στο διασυννοριακό τρόπο εργασίας των εκπαιδευτικών (Clarke, 2008, p.130).

Οι συνήθειες και συστηματικές εκτιμήσεις που προκύπτουν από τα δεδομένα ερευνών και τα στοιχεία των στατιστικών μελετών που πλέον διεξάγονται, είναι αξιόπιστες πρακτικές για τα εθνικά εκπαιδευτικά συστήματα. Οφείλουν βέβαια να αναλύονται σε σχέση με τον ρυθμό αλλαγών άλλων χωρών. Η διεθνής σύγκριση των μαθητικών επιδόσεων αναβαθμίζει την ποιότητα των εθνικών εκπαιδευτικών συστημάτων ενώ αποτυπώνει παράλληλα τη πολυπλοκότητα και τη διαφορετικότητα (Carvalho, 2012, p. 172) (ό.π., pp. 22-23). Αναγνωρίζοντας τη συμβολή που μπορεί να έχει η σχολική ηγεσία στη διαδικασία του εξευρωπαϊσμού αλλά και στη συνοχή της ευρωπαϊκής εκπαίδευσης γενικά, η εξέλιξη και η ανάπτυξη των ικανοτήτων των εκπαιδευτικών τίθεται ως κύριο ζήτημα. Στην κατεύθυνση αυτή, είναι αναγκαίο να δημιουργηθούν ευκαιρίες για τους εκπαιδευτικούς που βρίσκονται στην σχολική διοίκηση από όλες τις χώρες της Ευρώπης, ώστε να λάβει χώρα μια συζήτηση η οποία θα αποσαφηνίσει τον ορισμό της σχολικής ηγεσίας αλλά και την πολυπλοκότητά της στα πλαίσια της ευρωπαϊκής εκπαίδευσης. Η ευρύτητα της ευρωπαϊκής κοινωνίας άλλωστε, με όλες τις ποικιλομορφίες στη γλώσσα, την καταγωγή, τον πολιτισμό και την ιστορία αποτελεί ένα μεγάλο εμπόδιο προς μια ενιαία, κοινή επικρατούσα αντίληψη για τις θεμελιώδεις αρχές που θα διέπουν την επιμόρφωση της σχολικής ηγεσίας (Moller & Schratz, 2008).

Η Νικολαΐδου, μελετώντας τις δυσκολίες που πρέπει να ξεπεραστούν προς την κατεύθυνση μιας κοινής εκπαιδευτικής γραμμής για τη σχολική ηγεσία όλων των ευρωπαϊκών χωρών, προβάλλει αντίστοιχα την ανάγκη να υπάρχει μία κοινή αντίληψη για το τι εννοούμε όταν λέμε σχολική ηγεσία. Η ίδια περιλαμβάνει στις αρμοδιότητες της σχολικής ηγεσίας την ικανότητα να υιοθετεί εξωτερικές αλλαγές σύμφωνα με τις εσωτερικές ανάγκες κάθε σχολείου,

ενώ παράλληλα να αξιοποιεί συνδυασμούς μεταξύ διαφόρων ευρωπαϊκών συστημάτων (Nicolaidou, 2008, pp. 211-223).

Κατά τον Mielke (2006,p.12) , υπάρχουν τρεις αλληλένδετες αρχές οι οποίες οφείλουν να χαρακτηρίζουν τη σχολική ηγεσία. Πρώτη είναι η αρχή ότι η ηγεσία είναι πρωταρχικά μία ηθική δραστηριότητα η οποία στην Ευρώπη έχει συγκεκριμένες ηθικές αρχές. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα ακολούθως, αναζητούν αυτές τις ηθικές αρχές οι οποίες θα είναι κατάλληλες για την εκπαίδευση στην Ευρώπη του 21^{ου} αιώνα. Ο ηθικός κώδικας ενός ηγέτη αναγνωρίζει τη θέσπιση αξιών όπως είναι η δημοκρατία, η συνεργασία και η συμμετοχή. Επιδιώκει την ισότητα ευκαιριών στην εκπαίδευση, την ακεραιότητα, την ισοτιμία, την αξιοπιστία. Προβάλλει την εντιμότητα, την αλληλεγγύη, την αυτονομία (Κατσαρός, 2008, σελ. 110). Δεύτερο στοιχείο μιας ευρωπαϊκής σχολικής ηγεσίας είναι η αναγνώριση και η κατανόηση της επαγγελματικής εξέλιξης. Τρίτο είναι η συνειδητοποίηση της ανάγκης για αλλαγή ως προς τη βελτίωση της σχολικής ηγεσίας για μια νέα ευρωπαϊκή κοινωνία (Clarke & Wildy, 2009, p. 355). Οι ευκαιρίες προς την κατεύθυνση του εξευρωπαϊσμού της σχολικής ηγεσίας παρέχονται μέσω του Ευρωπαϊκού Δικτύου Σχολικής Ηγεσίας (European School Leadership Network-ESLN). Το εγχείρημα αυτό υποστηρίζεται από την Ευρωπαϊκή Κομισιόν μέσω του προγράμματος Socrates Minerva για την προώθηση της ανοιχτής και εξ αποστάσεως εκπαίδευσης έχοντας δημιουργήσει ένα δίκτυο σχολικών ηγετών οι οποίοι ενδιαφέρονται να επανεξετάσουν τον ρόλο τους και την επαγγελματική τους εξέλιξη καθαρά μέσα από ένα ευρωπαϊκό πρίσμα. Για τον σκοπό αυτό αναπτύχθηκαν διαδικτυακά μαθήματα στα οποία συμμετείχαν 130 εκπαιδευτικοί της σχολικής ηγεσίας για μία περίοδο τριών χρόνων.

Οι έρευνες για τη σχολική ηγεσία αναδεικνύουν χαρακτηριστικά που οφείλουν να έχουν οι σχολικοί ηγέτες του μέλλοντος ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες του ευρύτερου πλαισίου του εξευρωπαϊσμού. Οι Goleman, D. Boyatzis, R., McKee, A. επισημαίνουν ότι η συναισθηματική νοημοσύνη της σχολικής ηγεσίας αποτελεί ένα σημαντικό χαρακτηριστικό. Η ηγεσία η οποία έχει επίγνωση της συναισθηματικής της σύστασης, είναι ευαίσθητη και δίνει κίνητρο και έμπνευση στους άλλους, είναι ικανή να αντιμετωπίσει καθημερινά προβλήματα καθώς δουλεύει σε πιο θεμελιώδεις αλλαγές στη σύσταση των σχολείων (Goleman, Boyatzis, McKee, 2002). Μια πιο σύνθετη εννοιολογική, θεωρητική σκέψη επίσης βοηθά προς αυτή την κατεύθυνση. Ο Fullan κατατάσσει την κατανόηση και την αποδοχή των αλλαγών στα πέντε κύρια στοιχεία που χαρακτηρίζουν την ηγεσία γενικότερα. Ο ηθικός σκοπός, η δημιουργία

σχέσεων, η ανταλλαγή γνώσης και η συνοχή απαρτίζουν - μαζί με τα προσωπικά χαρακτηριστικά της ενεργητικότητας και του ενθουσιασμού - το γενικότερο πλαίσιο των χαρακτηριστικών της σχολικής ηγεσίας η οποία θα θέλει να είναι ανάλογη της σύγχρονης κοινωνίας των γνώσεων (Fullan, 2010, p. 10).

Η οργάνωση συναντήσεων όπου θα παρουσιάζονται προφορικές αναφορές από τη συμμετοχή σε προγράμματα, θα μπορούσε να εμπνεύσει τους εκπαιδευτικούς προς αυτή την κατεύθυνση. Ακόμα, η παρουσίαση των πλεονεκτημάτων που αποκόμισαν δάσκαλοι που έχουν ήδη συμμετάσχει σε ευρωπαϊκά προγράμματα είναι δυνατόν να προωθήσει την καλύτερη και πιο άμεση ενημέρωση για αυτά και επιπλέον να βοηθήσει όσους δεν έχουν αντίστοιχη εμπειρία να απαλλαγούν από φόβους, ανασφάλειες και άλλα εμπόδια που τους αποτρέπουν από το να συμμετάσχουν.

Το εκπαιδευτικό σύστημα έχει βασικό ρόλο στην υλοποίηση των αλλαγών οι οποίες θα ανταποκρίνονται στις σύγχρονες προκλήσεις του εξευρωπαϊσμού της παιδείας καθώς η Ευρώπη αλλάζει διαρκώς μέσα από τις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις, την ολοένα αυξανόμενη παγκοσμιοποίηση και την ευρέως εκτεταμένη μετανάστευση. Το πρόγραμμα Erasmus+ επιτρέπει στη διεύθυνση των σχολείων να μετασχηματίσει το πρόγραμμα σπουδών του και να προωθήσει την επιμόρφωση στην Ευρώπη, επωφελούμενη από τις νέες ευκαιρίες και προκλήσεις της εποχής. Ο σχετικός οδηγός της Ευρωπαϊκής Ένωσης συνοψίζει τα οφέλη του προγράμματος Erasmus+ σε πέντε τομείς: βελτίωση της διδασκαλίας και της μάθησης, διεύρυνση των οριζόντων των μαθητών, παροχή επαγγελματικής εξέλιξης, άνοδος του προφίλ του σχολείου και επαφή με ενδιαφερόμενους, όπως επιχειρήσεις, οργανισμοί και κοινοτικοί παράγοντες (Πρακτικός Οδηγός για Διευθυντές Σχολείων Erasmus+, 2015, p. 12). Με τις δραστηριότητες που προσφέρει η κινητικότητα των εκπαιδευτικών, δίνεται η ευκαιρία για επέκταση των γνώσεων και των προσόντων των εκπαιδευτικών αλλά και για τη βελτίωση της γλωσσικής τους επάρκειας. Η σχολική ηγεσία θα πρέπει να μένει ενήμερη για τις τελευταίες εξελίξεις αναφορικά με τα προγράμματα και με τις προθεσμίες των αιτήσεων. Μια καλή πρόταση είναι να επισκεφτεί την ιστοσελίδα της εθνικής τους μονάδας Erasmus+, και να εγγραφεί ώστε να λαμβάνει ειδοποιήσεις και νέα σχετικά με το πρόγραμμα, όπως επίσης να ενημερωθεί για τον τρόπο με τον οποίο μπορεί κάθε σχολείο να συμμετάσχει στην κινητικότητα.

Καθώς η προετοιμασία για τη συμμετοχή στα προγράμματα κινητικότητας είναι απαραίτητη, οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να υποστηρίζονται με μαθήματα ξένων γλωσσών. Το

43% των συμμετεχόντων είναι δάσκαλοι ξένων γλωσσών, διότι πολλοί δεν νιώθουν επαρκείς στο θέμα της γλώσσας και φοβούνται να κάνουν λάθη (Piksööt, Jaani, & Harro-Loit, 2016, p. 49). Σε συνδυασμό με τη βοήθεια στο κομμάτι της γλωσσικής επάρκειας, οι σχολικοί ηγέτες θα μπορούσαν να διερευνήσουν ποιος από το διδακτικό προσωπικό έχει κάποια προϋπηρεσία ή εμπειρία σε διεθνές επίπεδο, αν είναι επαρκείς σε κάποια ξένη γλώσσα ή αν είναι εξοικειωμένος με τα διεθνή πρότυπα στο κομμάτι της διαχείρισης των προγραμμάτων. Η χρήση των διαφόρων διαδικτυακών εργαλείων που προσφέρει η Ευρωπαϊκή Ένωση, επίσης θα μπορούσε να φανεί χρήσιμη προς αυτήν την κατεύθυνση (The Benefits and Challenges of Internationalisation / Europeanisation Strategies for Educational Institutions, 2016, p. 7).

Ειδικά για το πρόγραμμα KA1, η σχολική ηγεσία μπορεί να ενημερώσει το διδακτικό προσωπικό για τη δυνατότητα να παρακολουθήσουν μαθήματα σε άλλα σχολεία ή να παραδίδουν οι ίδιοι μαθήματα εκτός του οικείου σχολικού περιβάλλοντός τους. Οι εκπαιδευτικοί μπορούν να μοιράζονται ή να μεταφέρουν δραστηριότητες και πρακτικές μεταξύ των σχολείων με το να αναλαμβάνουν διδακτικές εργασίες σε άλλα σχολεία. Ακόμα, το σχολείο μπορεί να αναπτύξει μακροχρόνιες σχέσεις με άλλους συναδέλφους που συμμετέχουν σε προγράμματα κινητικότητας, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε επόμενα ευρωπαϊκά project. Το εκπαιδευτικό προσωπικό μπορεί να παρακολουθεί επιμορφωτικά μαθήματα σε οποιοδήποτε σχετικό οργανισμό, όπως σε ΜΚΟ, πανεπιστήμια, εκπαιδευτικά κέντρα, συμβουλευτικούς οργανισμούς ή σε φορείς επαγγελματικού προσανατολισμού (Πρακτικός Οδηγός για Διευθυντές Σχολείων Erasmus+, 2015, σελ. 26).

Πολλές έρευνες έχουν τοποθετήσει την ηγεσία των σχολείων σε θέση κλειδί όσον αφορά την αποτελεσματικότητα των σχολείων. Ο θεμελιώδης ρόλος της σχολικής ηγεσίας αποδεικνύεται από το γεγονός ότι στα επιτυχημένα και αποδοτικά σχολεία που διερευνήθηκαν σε Βρετανία, Νέα Ζηλανδία, Βόρεια Αμερική, Αυστραλία, υπήρχε πάντοτε μία ικανή και σταθερή σχολική ηγεσία. Στις μελέτες αυτές η σχολική ηγεσία χαρακτηρίστηκε ως σταθερή, αποφασιστική και στοχευμένη, με επιμερισμό των ευθυνών μεταξύ των μελών του εκπαιδευτικού προσωπικού (Huber, 2010, p. 58).

Σε έρευνα για τον ρόλο της σχολικής ηγεσίας (πανεπιστήμιο William Paterson 2001-2006), ζητήθηκε από τους διευθυντές σχολείων να εξετάσουν μια λίστα με δραστηριότητες και να επιλέξουν τρεις στις οποίες αφιερώνουν περισσότερο χρόνο και τρεις στις οποίες αφιερώνουν το λιγότερο. Το ίδιο ζητήθηκε και από την πλευρά των δασκάλων. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι

οι διευθυντές ξοδεύουν υπερβολικά πολύ χρόνο στις δραστηριότητες που σχετίζονται με τη διοίκηση και το managing, και πολύ λιγότερο ως εκπαιδευτικοί ηγέτες, οι οποίοι συμμετέχουν σε δραστηριότητες όπως η δημιουργία του προγράμματος σπουδών, η οργάνωση και σχεδίασή του, η εξέλιξη του προσωπικού, η αναμόρφωση και η διεύρυνση του σχολείου. Η επίβλεψη του προσωπικού είναι πιο σημαντική από ότι η αλληλεπίδραση μαζί του στο πλαίσιο εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων. Δεν υπάρχει συνεπώς ισορροπία ανάμεσα στον ρόλο τους ως διευθυντές και ως εκπαιδευτικοί ηγέτες του σχολείου (ό.π., p. 79).

Γίνεται φανερό ότι ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας πρέπει να επαναπροσδιοριστεί. Οι γραφειοκρατικές και ιεραρχικές οργανωτικές δομές που υπάρχουν στα περισσότερα σχολεία συνήθως περιγράφονται ως λαβύρινθοι. Αυτό εμποδίζει τους διευθυντές να είναι εκπαιδευτικοί ηγέτες περισσότερο από ότι managers. Ο μύθος της κεντρώας αντίληψης για τη σχολική ηγεσία, όπου ένα άτομο έχει όλες τις αρμοδιότητες πρέπει να αλλάξει αν θέλουμε η σχολική ηγεσία να ειπωθεί πλέον ως συλλογική διαδικασία στην οποία συμμετέχει η εκπαιδευτική κοινότητα εν γένει και όχι μόνο τα άτομα σε θέσεις εξουσίας (ό.π., pp.79-80). Παρά το πλήθος και την ποικιλία των ευθυνών που έχει η σχολική ηγεσία, το βασικό ενδιαφέρον της πρέπει να παραμένει η εκπαίδευση και η εξέλιξη της προς τα ευρωπαϊκά πρότυπα.

4.4.Χάραξη πολιτικής για τον νέο ρόλο της σχολικής ηγεσίας

Το ευρωπαϊκό δίκτυο χάραξης πολιτικής για την σχολική ηγεσία (EPNoSL)¹⁹ είναι ένα δίκτυο ανά την Ευρώπη το οποίο περιλαμβάνει μία πληθώρα πολιτικών, επαγγελματικών, ακαδημαϊκών και σχολικών κοινοτήτων που έχουν στόχο να απαντήσουν στις ανάγκες σχεδιασμού και παρατήρησης της πολιτικής για τη σχολική ηγεσία μέσα από μια μεγάλη ποικιλία σχολικών συστημάτων και παραδόσεων. Για τον λόγο αυτό, σχεδιάστηκε ένα εγχειρίδιο σχολικής ηγεσίας βασισμένο στην υπόθεση ότι δεν υπάρχει ένας μόνο δρόμος για την χάραξη πολιτικής ισότητας και μάθησης, αναφορικά με την ηγεσία των σχολείων. Υπάρχουν διαφορετικοί τρόποι για τα κράτη μέλη της Ευρώπης να επιτύχουν ένα προχωρημένο επίπεδο χάραξης πολιτικής στη σχολική ηγεσία, ώστε να ικανοποιεί την ισότητα και τη μάθηση ως αξίες.

¹⁹European Policy Network on School Leadership (Διαθέσιμο online σε: <http://www.schoolleadership.eu/>, ανακτήθηκε στις 19/12/2017).

Ο σκοπός του εγχειριδίου είναι να παρέχει στους υπεύθυνους χάραξη πολιτικής, στα σχολεία, στους ερευνητές και στα εκπαιδευτικά ιδρύματα εργαλεία για να σκεφτούν, να αναγνωρίσουν τις προκλήσεις και να βάλουν προτεραιότητες σε πεδία σχετικά με τη χάραξη πολιτικής υποστήριξης και τη βελτίωση της σχολικής ηγεσίας. Είναι σχεδιασμένο να υποστηρίζει τις αναλύσεις των τρόπων με τους οποίους διαφορετικές πολιτικές και προγράμματα σχολικών ηγεσιών αλληλεπιδρούν και επηρεάζουν τη συνολική ικανότητα των διευθυντών και των σχολείων να αντιμετωπίζουν διαρκώς και αποτελεσματικά τις προκλήσεις της ισότητας και της μάθησης στα σχολεία (Kollias & Hatzopoulos, 2013, p 3).

Στη συνέχεια, θα εξετάσουμε τα πέντε πεδία εφαρμογής της ηγεσίας όπως αυτά συνοψίστηκαν στο πλαίσιο αναφοράς που διαμόρφωσε η Ευρωπαϊκή Επιτομή/σύνοψη για τη σχολική διοίκηση και ηγεσία, βασισμένη κατά κύριο λόγο στην έρευνα των Leithwood and Riehl. (Leithwood and Riehl, 2005) “What do we know about successful school leadership.” In Firestone & Riehl (Eds), *A new Agenda: Directions for research on educational leadership*. New York: Teacher College Press, 2005) (Mlakar, Stanislava, Moos, Muijs, Bolhöfer, Jansohn & Meyer, 2011, pp. 7-8).

Το πρώτο μείζον πεδίο που εντοπίστηκε από τους εταίρους της σύνοψης είναι οι πολιτικές και πολιτισμικές προσδοκίες και η πιθανή μετατροπή τους σε πρακτικές εντός του σχολείου. Αναφέρεται χαρακτηριστικά ότι: «Η ηγεσία δεν μπορεί να λειτουργήσει σε κενό αέρος: Υπάρχουν πολλές νόμιμες και νομότυπες προσδοκίες από μετόχους έξω και μέσα στα σχολεία που δημιουργούν, περιορίζουν και κατευθύνουν την εργασία» (ό.π., p. 8). Οι διευθυντές σχολείων οφείλουν να κατευθύνουν τις εξωτερικές προσδοκίες στο σχολείο, να τις ενσωματώνουν και να τις προσαρμόζουν στη συγκεκριμένη αποστολή του σχολείου, συνεπώς να δημιουργούν κλίμα αποδοχής. «Χρειάζεται να ερμηνεύσουν, μεταφράσουν και να διαλευκάνουν τις εξωτερικές απαιτήσεις με σκοπό να διευκολύνουν την κατανόηση και να δημιουργήσουν μια κοινή αίσθηση κατεύθυνσης στα σχολεία τους» (ό.π.).

Δεύτερο πεδίο αναφοράς της σχολικής ηγεσίας είναι η κατανόηση και η ενίσχυση των εκπαιδευτικών και του λοιπού προσωπικού. Δεδομένου ότι οι δάσκαλοι είναι αυτοί οι οποίοι κατευθύνουν τους μαθητές προς τη μάθηση, ρόλος της διεύθυνσης ενός σχολείου είναι να διαμορφώνει τέτοιες συνθήκες διδασκαλίας για όλα τα μέλη του προσωπικού, ώστε να είναι ικανοί να εργαστούν έχοντας αναπτύξει ιδανικές εκπαιδευτικές σχέσεις με τους μαθητές (ό.π., p.9). Αυτό μπορεί να επιτευχθεί αλλάζοντας το ήθος της διδακτικής κοινότητας σε μία νέα

κουλτούρα η οποία θα υποστηρίζει τη συνεχή εξέλιξη και μάθηση, παρέχοντας ευκαιρίες εκπαίδευσης στους δασκάλους μέσα στη σχολική μονάδα. Ακόμα και οι ίδιοι οι διευθυντές σχολείων μπορούν να δίνουν το παράδειγμα με τη δική τους διαρκή προσωπική εξέλιξη αλλά και με το να αλληλεπιδρούν στενά με τους εκπαιδευτικούς σε καθημερινή βάση. Είναι επίσης σημαντικό οι διευθυντές να έχουν ένα σαφώς καθορισμένο παιδαγωγικό όραμα για το σχολείο το οποίο θα υλοποιείται μέσα από ποιοτικά διαβεβαιωμένες παιδαγωγικές πρακτικές του σχολείου (ό.π., p. 9).

Τρίτη κατηγορία διοικητικών και ηγετικών θεμάτων είναι η αναθεώρηση της σχολικής δομής και κουλτούρας των σχολικών μονάδων. Οι διευθυντές θα πρέπει να φροντίζουν ώστε να δημιουργηθεί και να διατηρηθεί μία κοινή στάση μεταξύ δασκάλων, μαθητών και διευθυντών όσον αφορά το ήθος της κοινότητάς τους, με κοινές νόρμες συμπεριφοράς και κοινή αίσθηση ταυτότητας. Είναι βασικό κομμάτι του ρόλου της διεύθυνσης να διαμορφώνει μια εταιρική ταυτότητα, φροντίζοντας παράλληλα να υπάρχουν ξεκάθαρες δομές στα σχολεία (ό.π.). Η διαχείριση τόσο των ανθρώπινων όσο και των υλικών/ οικονομικών πόρων είναι μέρος των ευθυνών της σχολικής διεύθυνσης η οποία οφείλει να παίρνει τις σχετικές αποφάσεις.

Για να ολοκληρώσουν τον εκπαιδευτικό σκοπό τους τα σχολεία πρέπει να συνεργάζονται και με ιδρύματα, πρακτορεία/ γραφεία και αρχές. Με αυτή την ανάγκη σχετίζεται το τέταρτο πεδίο της σχολικής ηγεσίας, δηλαδή η συνεργασία με τους συντελεστές του εξωτερικού περιβάλλοντος, από τους οποίους άλλωστε εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό τα σχολεία. Είναι πολύ σημαντικό για τους ηγέτες σχολικών μονάδων να διατηρούν επαφές με τον έξω κόσμο και να δημιουργούν συνεργασίες αναγνωρίζοντας τις προσδοκίες όλων των φορέων που καθορίζουν τη δομή του ιδρύματος, των γονέων όπως και των κοινωνικών, εκπαιδευτικών και πολιτιστικών ιδρυμάτων σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο. Θα πρέπει επιπλέον να μπορούν να πείθουν ότι τα σχολεία είναι επιτυχημένα, αποτελεσματικά και αξιόλογα (ό.π., pp. 9-10).

Τέλος, το πέμπτο πεδίο εφαρμογής των διευθυντών είναι η προσωπική εξέλιξη και η επαγγελματική ανάπτυξη τόσο των διδασκόντων όσο και των διευθυντών. Για να είναι καλοί ηγέτες, « οι διευθυντές οφείλουν να εκπαιδευτούν και να εξελίξουν τις ηγετικές τους δεξιότητες καθώς και τις προσωπικές τους ικανότητες σε διαρκή βάση» (ό.π.). Σε γενικές γραμμές, οι διευθυντές θα πρέπει να επωφελούνται των ευκαιριών που τους παρουσιάζονται σχετικά με την επιμόρφωση τους και την εξέλιξή τους στα ανωτέρω πεδία σε μόνιμη βάση. Από τις πιο αποτελεσματικές μορφές επαγγελματικής εκπαίδευσης αποτελεί η δικτύωση ανάμεσα σε

ομόλογους και ισότιμους συνεργάτες όχι μόνο στην ίδια περιοχή, αλλά και σε εθνικό και διεθνές δίκτυο ηγετών (ό.π., p. 14).

Στα παραπάνω πέντε πεδία συνοψίζονται οι βασικές και κυριότερες πτυχές του έργου ενός διευθυντή σχολικής μονάδας που ανταποκρίνεται στις ανάγκες της σύγχρονης πραγματικότητας. Από αυτά τα στοιχεία προέκυψαν συστάσεις και προτάσεις, οι οποίες μπορούν να λειτουργήσουν περισσότερο ως ιδέες και ερωτήματα για να διερευνηθούν τα συστήματα και οι πρακτικές κάθε χώρας και όχι τόσο ως κατευθυντήριες γραμμές που πρέπει να εφαρμοστούν ανεξαιρέτως σε όλες τις χώρες (ό.π., p. 18). Τα επιμέρους στοιχεία των πεδίων βελτιώθηκαν μέσα από τις αμοιβαίες επιδράσεις του δικτύου EPNoSL και Comenius επιβεβαιώνοντας ότι η δημιουργία δικτύων και οι συμπράξεις μπορούν να αποτελούν από τις πλέον αποτελεσματικότερες μορφές επαγγελματικής εξέλιξης. «Η πρόθεση του δικτύου είναι να συμβάλει στην ανάπτυξη αμοιβαίας κατανόησης των βασικών άρχων που διέπουν την εκπαιδευτική διοίκηση και ηγεσία στην Ευρώπη και να δημιουργήσει μια κοινά αποδεκτή ορολογία σχετικά με τις αρχές» (ό.π., p. 22).

Οι συζητήσεις των εταίρων του δικτύου σε συνδυασμό με τα πέντε ανωτέρω πεδία οδήγησαν σε προτάσεις οι οποίες διαμορφώνουν το νέο πλαίσιο για τη βελτίωση της σχολικής ηγεσίας. Οι συστάσεις αυτές περιλαμβάνουν την ανάπτυξη μιας κοινής ορολογίας σε διακρατικό επίπεδο και « τη δημιουργία και την καλλιέργεια δικτύων σχολικών ηγετών σε τοπικό, εθνικό και διεθνές δίκτυο» (ό.π., p. 19). Στόχος είναι να δομηθεί ένα δίκτυο επικοινωνίας και πληροφοριών ώστε να μπορούν οι ευρωπαϊκές χώρες να ανταλλάζουν αρχές και προγράμματα σχολικής διοίκησης και ηγεσίας. Μία από τις συστάσεις που προκύπτει είναι η βελτίωση των εργασιακών συνθηκών και των απολαβών των διευθυντών εξαιτίας της αναντιστοιχίας μεταξύ των απαιτήσεων, οι οποίες είναι αυξημένες, και των οικονομικών απολαβών οι οποίες δεν προσελκύουν υποψηφίους με υψηλά προσόντα για τον ρόλο του σχολικού ηγέτη (ό.π.). Οι χώρες μέσα από αναφορές τονίζουν ότι το κυριότερο μέλημα των σχολικών ηγετών είναι να υποστηρίξουν τη διδασκαλία και τη μάθηση, ωστόσο πολλές φορές δεν επαρκεί ο χρόνος τους για να επιτελέσουν αυτό το καθήκον λόγω των διοικητικών τους υποχρεώσεων. Είναι αναγκαίο συνεπώς η εξεύρεση τρόπων για εξισορρόπηση των διοικητικών με τα εκπαιδευτικά καθήκοντα καθώς στην παρούσα κατάσταση, αν οι διευθυντές θέλουν να εκτελέσουν σωστά τον διοικητικό τους ρόλο θα πρέπει να μειώσουν αισθητά τον διδακτικό ρόλο τους. Για τη βελτίωση της

συνολικής λειτουργίας του σχολείου είναι αναγκαία η κατανομή των ηγετικών καθηκόντων σε ευέλικτα συστήματα (ό.π.).

Η αυτονομία είναι μία ακόμα πτυχή της σύγχρονης ηγεσίας στα σχολεία που οφείλει να επαναπροσδιοριστεί καθώς οι κοινωνικές και πολιτικές απαιτήσεις γίνονται όλο και πιο έντονες. «Οι πολιτικές δομές χρειάζεται να αναγνωρίζουν ότι οι απαιτήσεις που τίθενται στα σχολεία και στους σχολικούς ηγέτες μπορούν να ικανοποιηθούν, μόνον αν οι ηγέτες λάβουν τη δύναμη να παίρνουν τις σχετικές αποφάσεις στα σχολεία τους». Ακολούθως αυτό σημαίνει ότι πλέον επιβάλλεται να διαθέτουν περισσότερα προσόντα σε σχέση με εκείνα που είχαν σε παλιότερες εποχές. Συνεπώς, τα εθνικά συστήματα είναι αναγκαίο να αναλάβουν την πρωτοβουλία ώστε οι σχολικοί ηγέτες να εκπαιδεύονται με τον κατάλληλο τρόπο και να εξελίσσουν τις απαραίτητες δεξιότητες (ό.π., p. 20).

Επιπλέον προτάσεις για τη συνεισφορά της σχολικής ηγεσίας στην ενδυνάμωση της ευρωπαϊκής ταυτότητας μέσα από την εκπαίδευση και τον πολιτισμό κατατέθηκαν στη σύσκεψη της Κομισιόν, το Νοέμβριο του 2017 στο Γκέτεμποργκ της Σουηδίας. Οι ευρωπαϊκοί ηγέτες αποφάσισαν να συναντηθούν για να συζητήσουν τον μελλοντικό ρόλο της παιδείας και του πολιτισμού στην ενδυνάμωση της κοινής ταυτότητας μεταξύ των χωρών και του αισθήματος ότι ανήκουν σε μια ενιαία πολιτισμική κοινότητα. Βασικό μέλημα αποτέλεσαν οι πράξεις που πρέπει να υλοποιηθούν με στόχο τον εξευρωπαϊσμό της εκπαίδευσης μέσα στα επόμενα δύο χρόνια²⁰.

Πιθανές προοπτικές έως το 2015 είναι 1.5 εκατομμύρια εκπαιδευτικοί, σχολικοί ηγέτες και εκπαιδευτικό προσωπικό να συμμετέχουν σε προγράμματα ανταλλαγής στην Ευρώπη για να ενισχύσουν τις γνώσεις, τις ικανότητες και τα προσόντα τους. Οι προτάσεις για τα επόμενα δύο χρόνια αφορούν στη δημιουργία μιας διαδικτυακής ευρωπαϊκής ακαδημίας εκπαιδευτικών που θα παρέχει διαδικτυακά μαθήματα με θέματα όπως η χρήση της ψηφιακής τεχνολογίας για τη βελτίωση της ποιότητας της διδασκαλίας ή νέες μεθόδους για την εκμάθηση γλωσσών.

Ακόμα μία πρόταση είναι η δημιουργία ενός βραβείου για τον ευρωπαϊκό δάσκαλο της χρονιάς το οποίο θα απονέμεται για υψηλής ποιότητας, καινοτόμα διδασκαλία και υποδειγματικές δραστηριότητες διεθνούς συνεργασίας. Στόχος θα είναι η δημόσια αναγνώριση

²⁰European Commission, (2017). Strengthening European Identity through Education and Culture, The Commission's Contribution to the Leaders' Working Lunch ,Gothenburg, p. 2-3 (Διαθέσιμο online σε: https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/communication-strengthening-european-identity-education-culture_en.pdf, ανακτήθηκε στις 12/12/2017

του επαγγέλματος του εκπαιδευτικού στην Ευρώπη. Τέλος η Ευρωπαϊκή Ένωση προτείνεται να ενισχύσει τον κοινωνικό διάλογο με ιδιαίτερη έμφαση στην καριέρα των εκπαιδευτικών (ό.π., p. 2).

Είναι προφανές ότι τόσο οι εκπαιδευτικοί όσο και η σχολική ηγεσία απαιτείται να είναι σύγχρονοι ενεργοί σπουδαστές οι οποίοι θα σχεδιάζουν, θα οργανώνουν και θα αξιολογούν τις επιμορφωτικές τους διαδικασίες και την επαγγελματική τους εξέλιξη. Περιλαμβάνουν μια σειρά από ρόλους και λειτουργίες που απαιτούν ηγετικές ικανότητες, ετοιμότητα, ικανότητα στην ομαδική συνεργασία, διεπιστημονικές ικανότητες, εποπτικές γνώσεις, και την ικανότητα να χρησιμοποιούν πληροφοριακά και επικοινωνιακά μέσα και τεχνολογίες. Κάθε μέλος του προσωπικού ενός σχολείου είναι προσωπικά υπεύθυνο για την αυτοβελτίωσή του και για τη διατήρηση των προσόντων του σε ένα ικανοποιητικό επίπεδο για την επίτευξη των επαγγελματικών του καθηκόντων. Σε αυτή τη διαδικασία περιλαμβάνονται τα εκπαιδευτικά ταξίδια, η καθοδήγηση από επιβλέποντες, η συμμετοχή σε μαθήματα, η συμβουλευτική μεταξύ συναδέλφων αλλά και το να μοιράζονται καλές πρακτικές. Η διεύθυνση και η διαχείριση της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών είναι αρμοδιότητα της σχολικής ηγεσίας (Piksööt, Jaani, Harro-Loit, 2016, pp. 3-4).

Στη συνέχεια εστιάζουμε στην Ελλάδα και στον ρόλο που παίζει η σχολική ηγεσία στην υλοποίηση ευρωπαϊκών σχεδίων, αλλά και στα απαραίτητα προσόντα που οφείλουν να διαθέτουν τα στελέχη εκπαίδευσης για καινοτόμες δράσεις, καθώς αυτές σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία αποτελούν μέσο για την επαγγελματική τους ανάπτυξη.

4.5. Δράσεις κι επιλογές της σχολικής ηγεσίας στην υποστήριξη των εκπαιδευτικών και στην προώθηση ενεργειών που στηρίζουν τον εξερευρωπαϊσμό στην Ελλάδα

Σύμφωνα με τον Κατσαρό (2008, σελ. 59) σε μια σχολική μονάδα η λειτουργία του προγραμματισμού διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη δημιουργία θετικού κλίματος και κουλτούρας, μέσα από την εφαρμογή στοχευμένων πολιτικών και σχεδίων δράσης. Μεταξύ των εκπαιδευτικών θεμάτων, μπορεί να προγραμματιστεί και η εκπόνηση καινοτόμων προγραμμάτων.

Ο καινοτόμος διευθυντής προωθεί τη δημιουργία νέων ιδεών από άλλα άτομα, ενισχύει τη γένεση μικρών και καινοτόμων ομάδων, διαμορφώνει κατάλληλο περιβάλλον όπου οι νέες ιδέες επιδοκιμάζονται με ενθουσιασμό, ηγείται της προσπάθειας υλοποίησης καινοτόμων δράσεων (Ιορδανίδης, 2006, σελ. 93).

Η σχολική ηγεσία επιδρά καθοριστικά στην αποδοχή, στην εξέλιξη και στην αποπεράτωση ενός ευρωπαϊκού προγράμματος (Ταγκάλου, 2010, σελ. 14). Ο διευθυντής ενημερώνει τον σύλλογο διδασκόντων για τις εγκυκλίους και τις αποφάσεις που αφορούν τον σχεδιασμό και την πραγματοποίηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων.²¹ Μπορεί να διαμορφώσει ένα κατάλληλο κλίμα στο περιθώριο των συνεδριάσεων του Συλλόγου, σχετικά με τα κριτήρια επιλογής των ατόμων που θα μετακινηθούν στο εξωτερικό για την εκπόνηση του προγράμματος (ό.π.).

Ο διευθυντής συγκαλεί συνεδρίαση του συλλόγου διδασκόντων, ο οποίος αποφασίζει με πλειοψηφία για την πραγματοποίηση του προγράμματος από το σχολείο και υποδεικνύει την ομάδα των εκπαιδευτικών που θα συμμετέχει στην υλοποίηση της ευρωπαϊκού σχεδίου, προτείνει τον εκπαιδευτικό που θα είναι υπεύθυνος επικοινωνίας και στο τέλος ανάλογα με τις ανάγκες της σχολικής μονάδας επιλέγεται η κατάλληλη δράση (Παληάς, 2010, σελ. 10).

Ο ρόλος του διευθυντή είναι διττός. Θεωρείται νόμιμος εκπρόσωπος του οργανισμού αποστολής και υπεύθυνος στο να υποβάλλει την αίτηση συμμετοχής στο ευρωπαϊκό σχέδιο κινητικότητας προσωπικού. Εγκρίνει και επικυρώνει τα έγγραφα που σχετίζονται με το Πρόγραμμα. Σε περίπτωση που το σχολείο του είναι οργανισμός υποδοχής, φροντίζει για τη φιλοξενία των επισκεπτών και την οργάνωση δραστηριοτήτων προς την ομάδα των ξένων (Πρακτικός Οδηγός για Διευθυντές Σχολείων Erasmus+, 2015, σελ. 18). Συμμετέχει στην προετοιμασία και οργάνωση του σχεδίου. Στην αίτηση εξηγεί τους λόγους για τους οποίους κρίνεται απαραίτητη η διεξαγωγή του και αναφέρει συγκεκριμένους κι εφικτούς στόχους. Προβάλλει τις εκπαιδευτικές ανάγκες, που θα καλυφθούν πρακτικά μέσα από το πρόγραμμα και τα αναμενόμενα αποτελέσματα που θα φέρει στο σχολείο (ό.π., σελ. 42).

²¹Καθηκοντολόγιο: Απόσπασμα από το ΦΕΚ 1340/2002 - Φ.353.1/324/105657/Δ1/2002, άρθρο 29. (Διαθέσιμο online σε: <https://edu.klimaka.gr/nomothesia/fek/1309-fek-1340-2002-kathikonta-armodiotes-stelechoi-ekpraidysis.html>, ανακτήθηκε στις 1/8/2017).

Ο διευθυντής έχει την υποχρέωση να επιβλέπει, να υπογράψει και να μεταβιβάσει στο ΙΚΥ την έκθεση για την τελική αξιολόγηση μετά το πέρας του προγράμματος, με σκοπό να λάβει το σχολείο το υπόλοιπο ποσό (20%) της επιχορήγησης. Ακόμη οφείλει να διατηρήσει για πέντε χρόνια όλα τα σχετικά παραστατικά που αφορούν το σχέδιο μετακίνησης, στη διάθεση του ΙΚΥ προς έλεγχο (Ταγκάλου, 2010, σελ. 15).

4.6. Ικανότητες και δεξιότητες των στελεχών εκπαίδευσης για ευρωπαϊκά προγράμματα και η αξιολόγηση τους από το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αναφέρεται στην αναγκαιότητα να αναπτύσσουν οι εκπαιδευτικοί δεξιότητες στον τομέα των ΤΠΕ²². Ο ρόλος των εκπαιδευτικών για την είσοδο των ΤΠΕ στην εκπαίδευση θεωρείται σημαντικός, ωστόσο οι Έλληνες εκπαιδευτικοί σε μεγάλο βαθμό παρουσιάζουν ελλείψεις στην πλειονότητα τους, είτε γιατί δεν έχουν προσαρμοστεί στη χρήση των ΤΠΕ στο σχολείο είτε γιατί έχουν ανεπαρκείς γνώσεις στην αξιοποίησή τους (Μπορέλου, 2014). Σύμφωνα με τα αποτελέσματα έρευνας (Καταβάτη και Τσερεγκούνη, 2005, σελ. 286-294 σε Κατσαρού, 2008, σελ.83) οι νεοδιόριστοι διευθυντές Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης μεταξύ των άλλων επιδιώκουν επιμόρφωση σε θέματα ευρωπαϊκών προγραμμάτων, στην εκμάθηση ξένων γλωσσών και στη χρήση ΤΠΕ. Έτσι, ο διευθυντής του σχολείου χρειάζεται να γνωρίζει ξένες γλώσσες και να έχει ο ίδιος ικανότητες χειρισμού ΤΠΕ, ώστε να μπορεί να διαχειριστεί τη διαδικασία ένταξης του σχολείου σε ευρωπαϊκό πρόγραμμα κινητικότητας των εκπαιδευτικών στον τομέα των ψηφιακών μέσων. Μέσα από μαθήματα κατάρτισης από ευρωπαϊκούς φορείς και σχολεία που ειδικεύονται στον τομέα της e-learning μάθησης, οι εκπαιδευτικοί αποκτούν ικανότητες και δεξιότητες στο συγκεκριμένο θέμα (Πρακτικός Οδηγός για Διευθυντές Σχολείων Erasmus+, 2015, σελ. 34-35).

Επομένως κλειδί στην επιτυχία ενός ευρωπαϊκού προγράμματος θεωρείται η επιμόρφωση του διευθυντή της σχολικής μονάδας σε θέματα ευρωπαϊκής πολιτικής στην εκπαίδευση. Ωστόσο, η έρευνα που πραγματοποιήθηκε από τον Χατζηγιάννη (2012, σελ. 6) σε δείγμα 41 διευθυντών και υποδιευθυντών σχολικών μονάδων της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης

²² Ανακοίνωση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής «Συμμετοχή στην κοινωνία της πληροφορίας». COM (2007) 694 τελικό, της 8.11.2007. (Διαθέσιμο online σε <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2007/EL/1-2007-694-EL-F1-1.Pdf>, ανακτήθηκε στις 1/8/2017).

του Νομού Ηλείας αποκάλυψε μεταξύ των άλλων πως το 53,7% ήταν λίγο ενημερωμένο για την ευρωπαϊκή διάσταση της εκπαίδευσης και καθόλου ενημερωμένο το 17,1%. Σχετικά με την ανάπτυξη ευρωπαϊκών προγραμμάτων το 43,9% δήλωσε πως έχει πληροφορηθεί λίγο, το 29,3% αρκετά, ενώ το 14,6% καθόλου.

Η καλή επάρκεια μιας ξένης γλώσσας καθώς κι ένας τίτλος μεταπτυχιακών σπουδών βελτιώνουν την πληροφόρηση σε ευρωπαϊκά θέματα εκπαίδευσης αλλά πιο πολύ συντελούν στη διαμόρφωση ενεργούς στάσης των διευθυντών σε ευρωπαϊκά προγράμματα (Τσαπαδά, 2014, σελ. 88-90).

Ο νόμος 3848 (Άρθρο 13, παρ 5α) του 2010²³ αναφέρεται στην αποτίμηση κριτηρίων επιλογής σχολικών συμβούλων. Μεταξύ των άλλων ορίζει ότι για τη μοριοδότηση της συνέντευξης των υποψηφίων, το αρμόδιο συμβούλιο επιλογής συνεκτιμά και την υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και εφαρμογή καινοτομιών.

Επίσης αξίζει να σημειωθεί ότι σύμφωνα με το Άρθρο 10 παρ 3 αα²⁴ ένας διευθυντής μπορεί να αξιολογηθεί ως ανεπαρκής, εφόσον δε μεριμνά για την ανάπτυξη σχολικού κλίματος και δεν παροτρύνει τους εκπαιδευτικούς στο να αναλάβουν πρωτοβουλίες και καινοτομίες. Αντίθετα μπορεί να κριθεί πολύ καλός, εφόσον διαθέτει όραμα, υψηλές προσδοκίες και στόχο ώστε να αποκτήσει το σχολείο του ταυτότητα καινοτομίας (Άρθρο 10, παρ 3 γγ).

Μάλιστα σύμφωνα με το ΦΕΚ 4473 του 2017²⁵ στις κρίσεις των διευθυντών σχολικών μονάδων ή εργαστηριακών κέντρων συνυπολογίζεται για πρώτη φορά η γνώμη του συλλόγου διδασκόντων. Οι εκπαιδευτικοί που τον απαρτίζουν καλούνται να συμπληρώσουν μια φόρμα (φύλλο αποτίμησης) με ερωτήσεις που αναφέρονται μεταξύ των άλλων, στη συμμετοχή και στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών που επιδεικνύει ο υποψήφιος για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση καινοτόμων εκπαιδευτικών ή παιδαγωγικών δράσεων του σχολείου. Ο σύλλογος συνεδριάζει και διατυπώνει την ίδια ημέρα τη σχετική κρίση του για κάθε υποψήφιο. Συντάσσεται πρακτικό με

²³N. 3848/2010 (ΦΕΚ 71/A/19-5-2010) –Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού - καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις. (Διαθέσιμο online σε http://www.del.auth.gr/files/PPDE/N_3848_2010.pdf , ανακτήθηκε στις 29/11/2017).

²⁴ΦΕΚ 240/2013 Προεδρικό Διάταγμα Υπ' Αριθ. 152. Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. (Διαθέσιμο online σε <https://edu.klimaka.gr/ekpaideytikoi-anakoivnseis/monimoi-ekpaideytikoi/plhrofories/449-protash-axiologhsh-ekpaidevtikwn.html>, ανακτήθηκε στις 1/8/2017).

²⁵ ΦΕΚ 4473/2017 Προεδρικό Διάταγμα Υπ' Αριθ.78. ΕΠΙΛΟΓΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ ΚΑΙ Ε.Κ. (Διαθέσιμο online σε: https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/nomos_44732017_fek78.pdf, ανακτήθηκε στις 24/11/2017).

αιτιολογημένες θέσεις, το οποίο αυθημερόν διαβιβάζεται στη Διεύθυνση Εκπαίδευσης και στη συνέχεια αυτό κοινοποιείται στον ενδιαφερόμενο.

Επομένως μέσα από την εκπόνηση καινοτόμων δράσεων όπως είναι και ένα ευρωπαϊκό πρόγραμμα κινητικότητας, τα στελέχη στο ελληνικό σύστημα εκπαίδευσης αξιολογούνται θετικά για τη μετέπειτα πορεία κι εξέλιξη τους.

Αναστοχασμός

Στο Κεφ. 4 αναφερθήκαμε στις σύγχρονες θεωρίες ηγεσίας καθώς και στις σημαντικότερες όψεις της κινητικότητας των εκπαιδευτικών καταλήγοντας στην ανάγκη για την προώθησή της. Ακολούθως, στην παράγραφο 4.3. τονίσαμε τον νέο ρόλο που προκύπτει για τη σχολική ηγεσία. Στην παράγραφο 4.4. συγκεκριμένα, αναπτύξαμε τις ενέργειες του ευρωπαϊκού δικτύου χάραξης πολιτικής για τη σχολική ηγεσία (EPNoSL) καθώς επίσης και τα πεδία εφαρμογής της ηγεσίας των σχολικών μονάδων. Επίσης, στην παράγραφο 4.5. παραθέσαμε τις δράσεις κι τις επιλογές της σχολικής ηγεσίας που υποστηρίζουν την υλοποίηση προγραμμάτων Erasmus+ KA1, ενώ στην παράγραφο 4.6. παρουσιάσαμε τις απαιτούμενες ικανότητες και δεξιότητες των στελεχών εκπαίδευσης στην εκπόνηση ευρωπαϊκών δράσεων και την αξιολόγηση τους για τη μετέπειτα επαγγελματική τους ανάπτυξη.

Β' ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

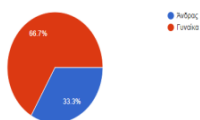
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Περιγραφικά Αποτελέσματα της Έρευνας

5.1. Ανάλυση δημογραφικών στοιχείων των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνα

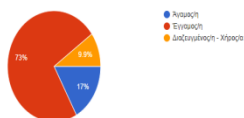
Το δείγμα αποτελείται από 141 εκπαιδευτικούς με μέση ηλικία τα 47,8 έτη (SD=7,0 έτη). Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται δημογραφικά και εργασιακά τους στοιχεία.

		N	%
Φύλο	Άνδρας	47	33,3
	Γυναίκα	94	66,7
Ηλικία, μέση τιμή (SD)		47,8 (7,0)	
Οικογενειακή κατάσταση	Άγαμος/η	24	17,0
	Διαζευγμένος/η - Χήρος/α	14	9,9
	Έγγαμος/η	103	73,0
Τέκνα	Ναι	105	74,5
	Όχι	36	25,5
Εκπαιδευτικό επίπεδο/γραμματικές γνώσεις	Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ	63	44,7
	Κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών (μάστερ, διδακτορικό)	78	55,3
Επαγγελματική εμπειρία	< 5 έτη	5	3,5
	5 - 10 έτη	4	2,8
	10 - 15 έτη	11	7,8
	10 -15 έτη	2	1,4
	15 - 20 έτη	42	29,8
	> 20 έτη	77	54,6

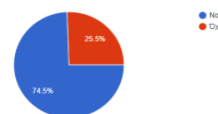
1. Φύλο
141 responses



3. Οικογενειακή κατάσταση
141 responses



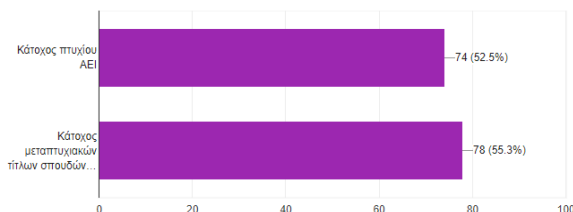
3.1 Τέκνα
141 responses



Το 66,7% των συμμετεχόντων ήταν γυναίκες. Επίσης, το 73,0% ήταν έγγαμοι και το 74,5% είχε παιδιά. Το 55,3% των συμμετεχόντων ήταν κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών και το 54,6% είχε πάνω από 20 έτη επαγγελματική εμπειρία.

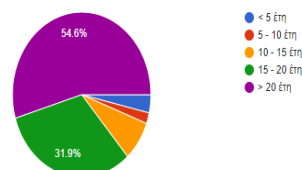
4. Εκπαιδευτικό επίπεδο/γραμματικές γνώσεις

141 responses



5. Επαγγελματική εμπειρία

141 responses



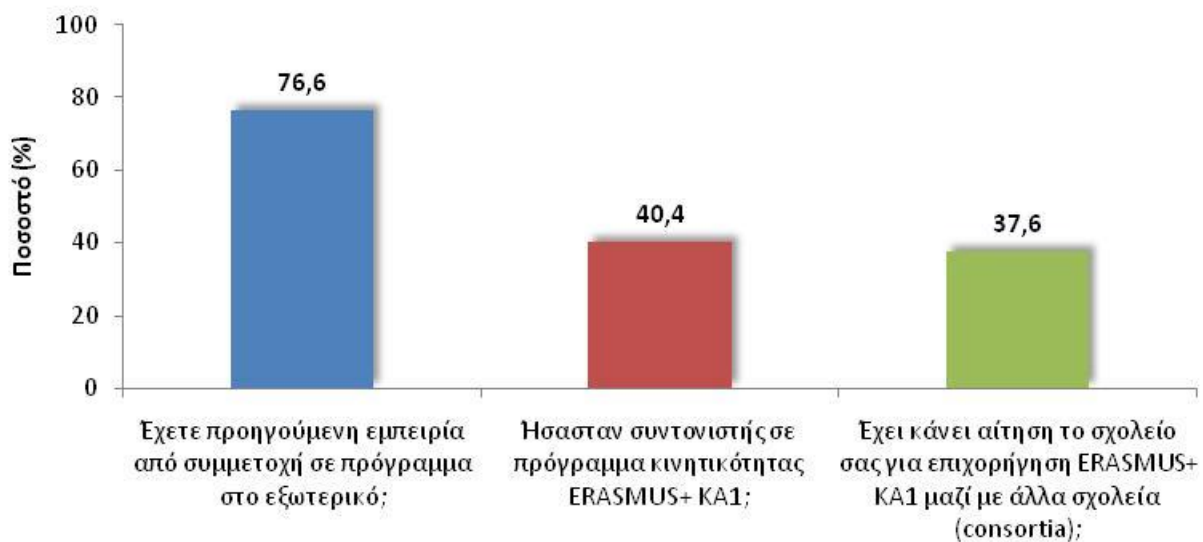
5.2. Ανάλυση δεδομένων σχετικά με τα προγράμματα ERASMUS+ ΚΑ1

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται στοιχεία που αφορούν στα προγράμματα ERASMUS+ ΚΑ1.

		N	%
Έχετε προηγούμενη εμπειρία από συμμετοχή σε πρόγραμμα στο εξωτερικό;	Ναι	108	76,6
	Όχι	33	23,4
Ήσασταν συντονιστής σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ ΚΑ1;	Ναι	57	40,4
	Όχι	84	59,6
Έχει κάνει αίτηση το σχολείο σας για επιχορήγηση ERASMUS+ ΚΑ1 μαζί με άλλα σχολεία (consortia);	Ναι	53	37,6
	Όχι	88	62,4
Ποια είναι η εμπειρία σας από τη διαχείριση του προγράμματος ERASMUS+ programme ΚΑ1; (Η ερώτηση αυτή αφορά μόνο τους συντονιστές)	Ουδέτερη	3	5,6
	Θετική	21	38,9
	Απολύτως θετική	30	55,6

Το 76,6% των συμμετεχόντων είχαν προηγούμενη εμπειρία από συμμετοχή σε πρόγραμμα στο εξωτερικό και το 40,4% ήταν συντονιστές σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ ΚΑ1. Ακόμα, το 37,6% των συμμετεχόντων εργάζονταν σε σχολείο όπου είχαν κάνει αίτηση για επιχορήγηση ERASMUS+ ΚΑ1 μαζί με άλλα σχολεία. Η πλειονότητα των συμμετεχόντων που ήταν συντονιστές σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ ΚΑ1 είχε απολύτως θετική εμπειρία, με το ποσοστό να είναι 55,6%.

Στο ακόλουθο γράφημα δίνονται στοιχεία που αφορούν στα προγράμματα ERASMUS+ ΚΑ1.



5.3. Ανάλυση δεδομένων σχετικά με τη συμμετοχή των ερωτηθέντων στο ERASMUS+KA1 PROJECT

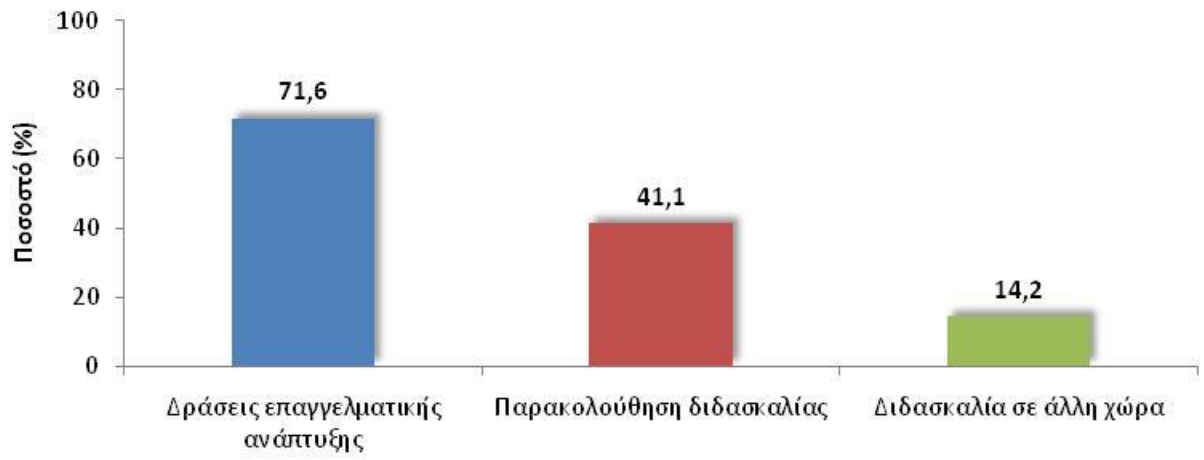
Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι δραστηριότητες που είχαν συμμετάσχει οι συμμετέχοντες.

Σε τι είδους δραστηριότητες είχατε συμμετάσχει;	N	%
Δράσεις επαγγελματικής ανάπτυξης	101	71,6
Παρακολούθηση διδασκαλίας	58	41,1
Διδασκαλία σε άλλη χώρα	20	14,2

Το 71,6% είχε συμμετάσχει σε δράσεις επαγγελματικής ανάπτυξης, το 41,1% σε παρακολούθηση διδασκαλίας και το 14,2% σε διδασκαλία σε άλλη χώρα.

Στο γράφημα που ακολουθεί δίνονται οι δραστηριότητες που είχαν συμμετάσχει οι συμμετέχοντες.

Σε τι είδους δραστηριότητες είχατε συμμετάσχει;



Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται πληροφορίες σχετικά με τη συμμετοχή των συμμετεχόντων στο ERASMUS+ KA1 PROJECT.

	Διαφωνώ απολύτως	Διαφωνώ λίγο	Ουδέτερος	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απολύτως	Συμφωνώ λίγο/ απολύτως (%)
	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	
Πριν την κινητικότητα						
Μελέτησα υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής μου	4 (2,8)	9 (6,4)	25 (17,7)	54 (38,3)	49 (34,8)	73,1
Μελέτησα το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας	12 (8,5)	14 (9,9)	31 (22)	54 (38,3)	30 (21,3)	59,6
Έκανα μαθήματα ξένων γλωσσών	77 (54,6)	20 (14,2)	15 (10,6)	15 (10,6)	14 (9,9)	20,5
Έψαξα για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας	9 (6,4)	3 (2,1)	21 (14,9)	63 (44,7)	45 (31,9)	76,6
Μελέτησα προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή μου	13 (9,2)	10 (7,1)	21 (14,9)	51 (36,2)	46 (32,6)	68,8
Δεν πραγματοποίησα καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψη μου	86 (61)	29 (20,6)	14 (9,9)	9 (6,4)	3 (2,1)	8,5
Το πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS + KA1 ανταποκρίθηκε πολύ καλά αναφορικά με τις ανάγκες μου ως προς:						
Το περιεχόμενο των μαθημάτων	0 (0)	6 (4,3)	18 (12,8)	66 (46,8)	51 (36,2)	83,0
Την επίσκεψη στον οργανισμό (πρόγραμμα, τόπος)	0 (0)	3 (2,1)	11 (7,8)	58 (41,1)	69 (48,9)	90,0
Τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης	0 (0)	2 (1,4)	7 (5)	36 (25,5)	96 (68,1)	93,6
Την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής (κατανόηση των αναγκών μου και γρήγορη προσαρμογή)	0 (0)	5 (3,5)	14 (9,9)	60 (42,6)	62 (44)	86,6
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς						
Έχει εμβαθύνει την κατανόησή μου για άλλους πολιτισμούς	0 (0)	2 (1,4)	12 (8,5)	52 (36,9)	75 (53,2)	90,1
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες	1 (0,7)	2 (1,4)	12 (8,5)	60 (42,6)	66 (46,8)	89,4
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία	5 (3,5)	6 (4,3)	37 (26,2)	48 (34)	45 (31,9)	65,9
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς	5 (3,5)	11 (7,8)	34 (24,1)	62 (44)	29 (20,6)	64,6
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες	0 (0)	5 (3,5)	19 (13,5)	37 (26,2)	80 (56,7)	82,9
Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας	2 (1,4)	8 (5,7)	27 (19,1)	63 (44,7)	41 (29,1)	73,8
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών	4 (2,8)	8 (5,7)	17 (12,1)	44 (31,2)	68 (48,2)	79,4
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες	5 (3,5)	21 (14,9)	39 (27,7)	48 (34)	28 (19,9)	53,9
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητές μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς	2 (1,4)	4 (2,8)	15 (10,6)	57 (40,4)	63 (44,7)	85,1
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών	1 (0,7)	3 (2,1)	11 (7,8)	46 (32,6)	80 (56,7)	89,3
Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας μοίρασα τις γνώσεις και την εμπειρία μου με διάφορους τρόπους						
Προχώρησα σε προφορική έκθεση (ομιλία) στο σύλλογο διδασκόντων	1 (0,7)	4 (2,8)	13 (9,2)	45 (31,9)	78 (55,3)	87,2
Προσκάλεσα συναδέλφους στην τάξη μου για να δουν	25 (17,7)	24 (17)	30 (21,3)	35 (24,8)	27 (19,1)	43,9

στην πράξη τις γνώσεις που αποκόμισα						
Ετοιμάσα νέο διδακτικό υλικό για το μάθημα μου	4 (2,8)	8 (5,7)	22 (15,6)	60 (42,6)	47 (33,3)	75,9
Μοιράστηκα τις γνώσεις μου με τους γονείς των μαθητών μου	21 (14,9)	18 (12,8)	41 (29,1)	35 (24,8)	26 (18,4)	43,2
Προχώρησα σε ανάρτηση σχετικού υλικού on-line (facebook, moodle, κλπ)	7 (5)	15 (10,6)	25 (17,7)	36 (25,5)	58 (41,1)	66,6
Δεν έκανα καμία ενέργεια	104 (73,8)	20 (14,2)	12 (8,5)	4 (2,8)	1 (0,7)	3,5
Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:						
Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου	1 (0,7)	3 (2,1)	18 (12,8)	75 (53,2)	44 (31,2)	84,4
Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους	2 (1,4)	5 (3,5)	18 (12,8)	63 (44,7)	53 (37,6)	82,3
Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων	14 (9,9)	27 (19,1)	41 (29,1)	26 (18,4)	33 (23,4)	41,8
Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες	18 (12,8)	26 (18,4)	35 (24,8)	41 (29,1)	21 (14,9)	44,0
Αναζήτηση υποστήριξης εκτός του σχολείου	20 (14,2)	14 (9,9)	36 (25,5)	49 (34,8)	22 (15,6)	50,4
Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου	3 (2,1)	3 (2,1)	22 (15,6)	58 (41,1)	55 (39)	80,1
Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου	80 (56,7)	34 (24,1)	17 (12,1)	9 (6,4)	1 (0,7)	7,1

Το 76,6% των συμμετεχόντων συμφώνησε (λίγο ή απολύτως) ότι πριν την κινητικότητα έψαξαν για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας και το 73,1% ότι μελέτησαν υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής τους. Το 93,6% των συμμετεχόντων συμφώνησε (λίγο ή απολύτως) ότι το πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS + KA1 ανταποκρίθηκε πολύ καλά αναφορικά με τις ανάγκες τους ως προς τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης και το 90,0% ως προς την επίσκεψη στον οργανισμό (πρόγραμμα, τόπος). Επίσης, το 90,1% των συμμετεχόντων συμφώνησε (λίγο ή απολύτως) ότι είχαν αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή τους στο Erasmus + KA1 γιατί έχει εμβαθύνει την κατανόησή τους για άλλους πολιτισμούς και το 89,4% γιατί επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες. Το 87,2% των συμμετεχόντων συμφώνησε (λίγο ή απολύτως) ότι μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας μοίρασε τις γνώσεις και την εμπειρία του με διάφορους τρόπους, προχώρησε σε προφορική έκθεση (ομιλία) στον σύλλογο διδασκόντων και το 75,9% ότι ετοιμάσε νέο διδακτικό υλικό για το μάθημα του. Το 84,4% των συμμετεχόντων συμφώνησε (λίγο ή απολύτως) ότι μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζει νέες ιδέες στο έργο του και το 82,3% ότι εμπιστεύεται άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους.

5.4. Ανάλυση δεδομένων σχετικά με τον ρόλο της σχολικής ηγεσίας

Στον παρακάτω πίνακα δίνονται στοιχεία σχετικά με τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.

	Διαφωνώ απολύτως	Διαφωνώ λίγο	Ουδέτερος	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απολύτως	Συμφωνώ λίγο/ απολύτως (%)
	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	
Ο διευθυντής του σχολείου είναι ενημερωμένος σχετικά με τα προγράμματα Erasmus + KA1	6 (4,3)	12 (8,5)	17 (12,1)	24 (17)	82 (58,2)	75,2
Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως οργανώνονται τα προγράμματα αυτά και πως μπορεί να συμμετάσχει ένα σχολείο	9 (6,4)	24 (17)	19 (13,5)	22 (15,6)	67 (47,5)	63,1
Ο διευθυντής του σχολείου υποκινεί τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε τέτοιου είδους προγράμματα	9 (6,4)	14 (9,9)	20 (14,2)	22 (15,6)	76 (53,9)	69,5
Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να συνδυάζει του στόχους της σχολικής μονάδας με τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα προγράμματα Erasmus + KA1	13 (9,2)	18 (12,8)	24 (17)	25 (17,7)	61 (43,3)	61,0
Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να επιλέγει και να διαλέγει εκπαιδευτικούς που συμμετέχουν σε προγράμματα Erasmus + KA1	15 (10,6)	20 (14,2)	28 (19,9)	26 (18,4)	52 (36,9)	55,3
Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να οργανώνει μηχανισμούς παρακολούθησης και αξιολόγησης προγραμμάτων Erasmus + KA1	18 (12,8)	19 (13,5)	30 (21,3)	33 (23,4)	41 (29,1)	52,5
Ο διευθυντής του σχολείου υποστηρίζει νέες ιδέες που προέρχονται από προγράμματα κινητικότητας Erasmus + KA1	6 (4,3)	13 (9,2)	18 (12,8)	32 (22,7)	72 (51,1)	73,8
Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει για την υλοποίηση των νέων καινοτόμων ιδεών στο σχολείο μας	3 (2,1)	14 (9,9)	21 (14,9)	30 (21,3)	73 (51,8)	73,1
Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει οι εκπαιδευτικοί του σχολείου που δεν έχουν συμμετάσχει σε πρόγραμμα κινητικότητας να συμμετέχουν σε άλλες δραστηριότητες του προγράμματος	12 (8,5)	30 (21,3)	24 (17)	31 (22)	44 (31,2)	53,2
Ο διευθυντής του σχολείου αναγνωρίζει ότι η κινητικότητα του Erasmus+ είναι σημαντική για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και την περαιτέρω σταδιοδρομία τους	8 (5,7)	14 (9,9)	18 (12,8)	35 (24,8)	66 (46,8)	71,6
Ο διευθυντής του σχολείου μετά τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ staff προχώρησε στα απαραίτητα μέτρα ώστε να :						
Υπάρξουν αλλαγές στις οργανωσιακές διαδικασίες στο σχολείο	18 (12,8)	21 (14,9)	41 (29,1)	40 (28,4)	21 (14,9)	43,3
Ενημερωθούν οι μαθητές για τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα από δασκάλους που συμμετείχαν σε πρόγραμμα κινητικότητας	17 (12,1)	21 (14,9)	31 (22)	41 (29,1)	31 (22)	51,1
Εφαρμόζονται νέες μέθοδοι διδασκαλίας στο σχολείο	11 (7,8)	10 (7,1)	42 (29,8)	45 (31,9)	33 (23,4)	55,3
Εμπλουτιστεί το περιεχόμενο του προγράμματος σπουδών	17 (12,1)	20 (14,2)	39 (27,7)	38 (27)	27 (19,1)	46,1
Ενισχυθεί η ανεκτικότητα και η δεκτικότητα του σχολείου σε νέες ιδέες και καινοτομίες	11 (7,8)	12 (8,5)	28 (19,9)	39 (27,7)	51 (36,2)	63,9
Αλλάζουν οι ιδέες και η κουλτούρα του σχολείου	8 (5,7)	18 (12,8)	33 (23,4)	38 (27)	44 (31,2)	58,2
Συζητούνται πλέον συχνότερα οι ιδέες περί εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης	11 (7,8)	21 (14,9)	28 (19,9)	36 (25,5)	45 (31,9)	57,4

Το 75,2% των συμμετεχόντων συμφωνούσε (λίγο ή απολύτως) με την πρόταση «Ο διευθυντής του σχολείου είναι ενημερωμένος σχετικά με τα προγράμματα Erasmus + KA1», το 73,8% με την πρόταση «Ο διευθυντής του σχολείου υποστηρίζει νέες ιδέες που προέρχονται από προγράμματα κινητικότητας Erasmus + KA1» και το 73,1% με την πρόταση «Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει για την υλοποίηση των νέων καινοτόμων ιδεών στο σχολείο μας». Ακόμα, το 63,9% των συμμετεχόντων συμφωνούσε (λίγο ή απολύτως) με την πρόταση «Να ενισχυθεί η ανεκτικότητα και η δεκτικότητα του σχολείου σε νέες ιδέες και καινοτομίες» και το 58,2% με την πρόταση «Να αλλάξουν οι ιδέες και η κουλτούρα του σχολείου».

5.5. Συσχετίσεις μεταξύ των ερωτήσεων που αφορούν τη συμμετοχή των συμμετεχόντων στο ERASMUS+KA1 PROJECT.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στο πριν την κινητικότητα και εκείνων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων.

Πριν την κινητικότητα:		Το πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS + KA1 ανταποκρίθηκε πολύ καλά αναφορικά με τις ανάγκες μου ως προς:			
		Το περιεχόμενο των μαθημάτων	Την επίσκεψη στον οργανισμό (πρόγραμμα, τόπος)	Τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης	Την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής (κατανόηση των αναγκών μου και γρήγορη προσαρμογή)
Μελέτησα υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής μου	r	0,21	0,21	0,19	0,15
	P	0,015	0,013	0,026	0,070
Μελέτησα το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας	r	0,24	0,23	0,12	0,27
	P	0,005	0,005	0,162	0,001
Έκανα μαθήματα ξένων γλωσσών	r	0,04	0,08	0,04	0,09
	P	0,656	0,362	0,670	0,286
Έψαξα για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας	r	0,32	0,29	0,14	0,11
	P	<0,001	0,001	0,103	0,213
Μελέτησα προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή μου	r	0,14	0,22	0,13	0,17
	P	0,095	0,009	0,114	0,040
Δεν πραγματοποίησα καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψη μου	r	-0,05	-0,19	-0,22	-0,24
	P	0,539	0,026	0,008	0,005

Όσο περισσότερο είχαν μελετήσει οι συμμετέχοντες υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής τους, τόσο καλύτερα θεωρούν ότι ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες τους ως προς το περιεχόμενο των μαθημάτων, την επίσκεψη στον οργανισμό και τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης. Επίσης, όσο περισσότερο είχαν μελετήσει οι συμμετέχοντες το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας, τόσο καλύτερα θεωρούν ότι ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες τους ως προς το περιεχόμενο των μαθημάτων, την επίσκεψη στον οργανισμό και την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής. Όσο περισσότερο είχαν ψάξει για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας, τόσο καλύτερα θεωρούν ότι ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες τους ως προς το περιεχόμενο των μαθημάτων και την επίσκεψη στον οργανισμό. Όσο περισσότερο είχαν μελετήσει οι συμμετέχοντες προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή τους, τόσο καλύτερα θεωρούν ότι ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες τους ως προς την επίσκεψη στον οργανισμό και την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής. Αντίθετα, όσο περισσότερο δεν πραγματοποίησαν καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψη τους τόσο λιγότερο θεωρούν ότι ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες τους ως προς την επίσκεψη στον οργανισμό, τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης και την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στο πριν την κινητικότητα και εκείνων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα.

		Πριν την κινητικότητα:						
		Μελέτησα υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής μου	Μελέτησα το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας	Έκανα μαθήματα ξένων γλωσσών	Έψαξα για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας	Μελέτησα προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή μου	Δεν πραγματοποίησα καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψή μου	
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς:	Έχει εμβαθύνει την κατανόησή μου για άλλους πολιτισμούς	r	0,31	0,23	0,01	0,18	-0,03	-0,18
		P	<0,001	0,005	0,946	0,037	0,723	0,036
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες		r	0,20	0,32	-0,01	0,12	-0,03	0,00
		P	0,017	<0,001	0,908	0,152	0,741	0,972
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία		r	0,14	0,16	0,05	0,17	0,10	-0,09
		P	0,107	0,060	0,524	0,050	0,219	0,316
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς		r	0,29	0,31	0,24	0,14	0,10	-0,08
		P	0,001	<0,001	0,005	0,095	0,228	0,376
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες		r	0,18	0,16	0,06	0,14	0,19	-0,02
		P	0,031	0,062	0,515	0,087	0,028	0,790
Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας		r	0,17	0,16	0,14	0,26	0,09	-0,13
		P	0,040	0,054	0,096	0,002	0,263	0,139
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών		r	0,12	0,07	0,16	0,13	0,15	-0,18
		P	0,147	0,381	0,064	0,136	0,068	0,036
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες		r	0,25	0,34	0,23	0,19	0,06	-0,12
		P	0,002	<0,001	0,006	0,022	0,507	0,164
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητες μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς		r	0,19	0,20	0,04	0,17	0,15	-0,14
		P	0,023	0,020	0,634	0,043	0,072	0,108
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών		r	0,20	0,12	0,04	0,22	0,14	-0,09
		P	0,020	0,162	0,604	0,010	0,089	0,280

Όσο περισσότερο είχαν μελετήσει οι συμμετέχοντες υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής τους, τόσο περισσότερο είχε εμβαθύνει το πρόγραμμα την κατανόησή τους για άλλους πολιτισμούς, επέκτεινε το πρόγραμμα τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες, αποκόμισαν σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς, έκαναν πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες, απέκτησαν νέες μεθόδους διδασκαλίας, ενημερώθηκαν σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες, βελτιώθηκαν οι δεξιότητες τους για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς και έγιναν πιο ανοιχτοί στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών.

Όσο περισσότερο είχαν μελετήσει οι συμμετέχοντες το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας, τόσο περισσότερο είχε εμβαθύνει το πρόγραμμα την κατανόησή τους για άλλους πολιτισμούς, επέκτεινε το πρόγραμμα τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες, αποκόμισαν σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς, ενημερώθηκαν σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες και βελτιώθηκαν οι δεξιότητες τους για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς.

Όσο περισσότερα μαθήματα ξένων γλωσσών είχαν κάνει οι συμμετέχοντες, τόσο περισσότερο αποκόμισαν σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς και ενημερώθηκαν σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες.

Όσο περισσότερο έψαξαν οι συμμετέχοντες για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας, τόσο περισσότερο είχε εμβαθύνει το πρόγραμμα την κατανόησή τους για άλλους πολιτισμούς, οδήγησε το πρόγραμμα στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία, απέκτησαν νέες μεθόδους διδασκαλίας, ενημερώθηκαν σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες, βελτιώθηκαν οι δεξιότητες τους για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς και έγιναν πιο ανοιχτοί στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών.

Όσο περισσότερο είχαν μελετήσει οι συμμετέχοντες προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή τους, τόσο περισσότερες επαφές έκαναν με συναδέλφους από άλλες χώρες.

Όσο περισσότερο δεν πραγματοποίησαν οι συμμετέχοντες καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψη τους, τόσο λιγότερο είχε εμβαθύνει το πρόγραμμα την κατανόησή μου για άλλους πολιτισμούς και τόσο μικρότερη ήταν η βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων και εκείνων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα.

		Το πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS + KA1 ανταποκρίθηκε πολύ καλά αναφορικά με τις ανάγκες μου ως προς:			
		Το περιεχόμενο των μαθημάτων	Την επίσκεψη στον οργανισμό (πρόγραμμα, τόπος)	Τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης	Την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής (κατανόηση των αναγκών μου και γρήγορη προσαρμογή)
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς:					
Έχει εμβαθύνει την κατανόησή μου για άλλους πολιτισμούς	r	0,30	0,39	0,47	0,41
	P	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες	r	0,26	0,29	0,23	0,33
	P	0,002	0,001	0,005	<0,001
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία	r	0,34	0,22	0,11	0,24
	P	<0,001	0,010	0,208	0,004
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς	r	0,37	0,22	0,03	0,19
	P	<0,001	0,008	0,763	0,022
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες	r	0,37	0,32	0,23	0,34
	P	<0,001	<0,001	0,005	<0,001
Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας	r	0,52	0,52	0,13	0,28
	P	<0,001	<0,001	0,139	0,001
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών	r	0,25	0,40	0,29	0,37
	P	0,003	<0,001	<0,001	<0,001
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες	r	0,38	0,32	0,05	0,28
	P	<0,001	<0,001	0,573	0,001
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητές μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς	r	0,31	0,43	0,26	0,32
	P	<0,001	<0,001	0,002	<0,001
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών	r	0,35	0,40	0,29	0,36
	P	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001

Υπήρξαν σημαντικές θετικές συσχετίσεις μεταξύ όλων σχεδόν των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων και εκείνων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα. Οπότε όσο πιο καλά ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων τόσο περισσότερα είναι τα πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή τους σε αυτό.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στο πριν την κινητικότητα με τους τρόπους που μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.

		Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας μοίρασα τις γνώσεις και την εμπειρία μου με διάφορους τρόπους					
		Προχώρησα σε προφορική έκθεση (ομιλία) στο σύλλογο διδασκόντων	Προσκάλεσα συναδέλφους στην τάξη μου για να δουν στην πράξη τις γνώσεις που αποκόμισα	Ετοίμασα νέο διδακτικό υλικό για το μάθημα μου	Μοιράστηκα τις γνώσεις μου με τους γονείς των μαθητών μου	Προχώρησα σε ανάρτηση σχετικού υλικού on-line (facebook, moodle, κλπ)	Δεν έκανα καμία ενέργεια
Πριν την κινητικότητα:							
Μελέτησα υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής μου	r	0,16	0,28	0,17	0,23	0,23	-0,09
	P	0,062	0,001	0,048	0,006	0,006	0,285
Μελέτησα το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας	r	0,16	0,23	0,10	0,34	0,19	-0,11
	P	0,056	0,006	0,227	<0,001	0,025	0,200
Έκανα μαθήματα ξένων γλωσσών	r	-0,18	0,15	0,12	0,25	0,09	0,09
	P	0,030	0,074	0,162	0,002	0,296	0,281
Έψαξα για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας	r	0,16	0,27	0,29	0,19	0,38	-0,21
	P	0,060	0,001	<0,001	0,023	<0,001	0,012
Μελέτησα προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή μου	r	0,15	0,09	0,04	0,15	0,19	-0,07
	P	0,068	0,279	0,607	0,069	0,021	0,436
Δεν πραγματοποίησα καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψή μου	r	-0,10	-0,15	-0,11	-0,10	-0,16	0,27
	P	0,227	0,082	0,209	0,260	0,053	0,001

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των προτάσεων που αφορούν στο πριν την κινητικότητα και των τρόπων που μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος. Οπότε όσο περισσότερες προετοιμασίες έκαναν πριν την

κινητικότητά τους με τόσο περισσότερους τρόπους μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στο πριν την κινητικότητα με τους τρόπους που εφάρμοσαν τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας.

		Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:						
		Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου	Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους	Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων	Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες	Αναζήτηση υποστήριξης εκτός του σχολείου	Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου	Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου
Πριν την κινητικότητα:								
Μελέτησα υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής μου	r	0,14	0,15	0,12	0,14	0,20	0,22	-0,03
	P	0,093	0,067	0,165	0,105	0,020	0,008	0,732
Μελέτησα το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας	r	0,20	0,29	0,21	0,11	0,30	0,21	-0,03
	P	0,017	<0,001	0,014	0,205	<0,001	0,012	0,762
Έκανα μαθήματα ξένων γλωσσών	r	0,11	0,04	0,08	0,07	0,25	0,07	0,09
	P	0,200	0,623	0,349	0,402	0,003	0,426	0,295
Έψαξα για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας	r	0,26	0,07	0,22	0,17	0,07	0,21	-0,02
	P	0,002	0,428	0,008	0,042	0,379	0,013	0,784
Μελέτησα προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή μου	r	0,24	0,29	0,22	0,14	0,12	0,26	0,05
	P	0,004	<0,001	0,010	0,093	0,148	0,002	0,566
Δεν πραγματοποίησα καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψή μου	r	-0,06	-0,17	0,01	-0,03	0,10	-0,17	0,16
	P	0,453	0,047	0,911	0,752	0,248	0,039	0,063

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των προτάσεων που αφορούν στο πριν την κινητικότητα και των τρόπων που εφάρμοσαν τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το

πρόγραμμα κινητικότητας. Οπότε όσο περισσότερες προετοιμασίες έκαναν πριν την κινητικότητά τους με τόσο περισσότερους τρόπους εφάρμοσαν τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων με τους τρόπους που μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.

		Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας μοίρασα τις γνώσεις και την εμπειρία μου με διάφορους τρόπους					
		Προχώρησα σε προφορική έκθεση (ομιλία) στο σύλλογο διδασκόντων	Προσκάλεσα συναδέλφους στην τάξη μου για να δουν στην πράξη τις γνώσεις που αποκόμισα	Ετοίμασα νέο διδακτικό υλικό για το μάθημα μου	Μοιράστηκα τις γνώσεις μου με τους γονείς των μαθητών μου	Προχώρησα σε ανάρτηση σχετικού υλικού on-line (facebook, moodle, κλπ)	Δεν έκανα καμία ενέργεια
Το πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS + KA1 ανταποκρίθηκε πολύ καλά αναφορικά με τις ανάγκες μου ως προς:							
Το περιεχόμενο των μαθημάτων	r	0,30	0,17	0,43	0,09	0,32	-0,18
	P	<0,001	0,049	<0,001	0,278	<0,001	0,030
Την επίσκεψη στον οργανισμό (πρόγραμμα, τόπος)	r	0,31	0,05	0,37	0,07	0,31	-0,22
	P	<0,001	0,531	<0,001	0,430	<0,001	0,010
Τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης	r	0,34	-0,06	0,06	0,01	0,25	-0,32
	P	<0,001	0,491	0,447	0,869	0,002	<0,001
Την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής (κατανόηση των αναγκών μου και γρήγορη προσαρμογή)	r	0,25	0,06	0,21	-0,02	0,23	-0,28
	P	0,003	0,445	0,013	0,783	0,005	0,001

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων και των τρόπων που μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος. Οπότε, όσο καλύτερα ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων με τόσο περισσότερους τρόπους μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων με τους τρόπους που εφάρμοσαν τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας.

		Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:							
		Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου	Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους	Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων	Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες	Αναζήτηση υποστήριξης εκτός του σχολείου	Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου	Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου	
Το πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS + KA1 ανταποκρίθηκε πολύ καλά αναφορικά με τις ανάγκες μου ως προς:	Το περιεχόμενο των μαθημάτων	r	0,41	0,25	0,13	0,17	0,00	0,22	-0,20
		P	<0,001	0,003	0,122	0,050	0,963	0,008	0,018
Την επίσκεψη στον οργανισμό (πρόγραμμα, τόπος)		r	0,41	0,31	0,13	0,13	0,06	0,23	-0,21
		P	<0,001	<0,001	0,137	0,115	0,505	0,005	0,013
Τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης		r	0,22	0,32	-0,05	-0,01	0,01	0,32	-0,21
		P	0,009	<0,001	0,595	0,915	0,870	<0,001	0,014
Την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής (κατανόηση των αναγκών μου και γρήγορη προσαρμογή)		r	0,46	0,40	0,17	0,11	0,12	0,35	-0,15
		P	<0,001	<0,001	0,050	0,204	0,150	<0,001	0,074

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων και των τρόπων που εφάρμοσαν τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας. Οπότε, όσο καλύτερα ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων με τόσο περισσότερους τρόπους εφάρμοσαν τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα με τους τρόπους που μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.

		Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας μοίρασα τις γνώσεις και την εμπειρία μου με διάφορους τρόπους					
		Προχώρησα σε προφορική έκθεση (ομιλία) στο σύλλογο διδασκόντων	Προσκάλεσα συναδέλφους στην τάξη μου για να δουν στην πράξη τις γνώσεις που αποκόμισα	Ετοίμασα νέο διδακτικό υλικό για το μάθημα μου	Μοιράστηκα τις γνώσεις μου με τους γονείς των μαθητών μου	Προχώρησα σε ανάρτηση σχετικού υλικού on-line (facebook, moodle, κλπ)	Δεν έκανα καμία ενέργεια
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς	r	0,23	0,10	0,14	0,08	0,13	-0,22
	P	0,006	0,232	0,090	0,347	0,136	0,007
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες	r	0,11	0,08	0,11	0,01	0,11	-0,13
	P	0,180	0,359	0,208	0,933	0,190	0,113
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία	r	0,20	0,17	0,23	0,15	0,19	-0,24
	P	0,019	0,042	0,007	0,084	0,023	0,004
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς	r	0,02	0,23	0,31	0,27	0,04	-0,02
	P	0,794	0,007	<0,001	0,001	0,634	0,800
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες	r	0,29	0,28	0,32	0,20	0,32	-0,17
	P	0,001	0,001	<0,001	0,016	<0,001	0,046
Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας	r	0,25	0,23	0,54	0,22	0,21	-0,23
	P	0,003	0,005	<0,001	0,009	0,014	0,006
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών	r	0,27	0,04	0,31	0,15	0,27	-0,18
	P	0,001	0,617	<0,001	0,071	0,001	0,032
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες	r	0,10	0,28	0,41	0,24	0,13	-0,06
	P	0,249	0,001	<0,001	0,005	0,129	0,515
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητες μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς	r	0,29	0,30	0,29	0,13	0,24	-0,31
	P	0,001	<0,001	<0,001	0,138	0,004	<0,001
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών	r	0,28	0,12	0,35	0,10	0,35	-0,21
	P	0,001	0,152	<0,001	0,225	<0,001	0,013

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των προτάσεων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα και των τρόπων που

μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος. Οπότε, όσο περισσότερα ήταν τα πλεονεκτήματα που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα με τόσο περισσότερους τρόπους μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα με τους τρόπους που εφάρμοσαν τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας.

	Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:							
		Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου	Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους	Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων	Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες	Αναζήτηση υποστήριξης εκτός του σχολείου	Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου	Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς	r	0,26	0,31	0,13	0,14	0,15	0,36	-0,18
	P	0,002	<0,001	0,129	0,109	0,077	<0,001	0,033
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες	r	0,18	0,19	0,14	0,13	0,16	0,25	-0,19
	P	0,029	0,026	0,087	0,114	0,052	0,003	0,023
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία	r	0,25	0,30	0,20	0,16	0,16	0,24	-0,17
	P	0,003	<0,001	0,020	0,061	0,056	0,004	0,039
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς	r	0,34	0,24	0,05	0,11	0,21	0,13	-0,09
	P	<0,001	0,004	0,588	0,188	0,012	0,125	0,311
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από	r	0,37	0,38	0,24	0,24	0,25	0,42	-0,22
	P	<0,001	<0,001	0,004	0,004	0,003	<0,001	0,010

άλλες χώρες								
Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας	r	0,50	0,26	0,17	0,15	0,10	0,07	-0,22
	P	<0,001	0,002	0,045	0,076	0,261	0,419	0,010
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών	r	0,42	0,31	0,16	0,14	0,16	0,32	-0,18
	P	<0,001	<0,001	0,061	0,095	0,062	<0,001	0,038
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες	r	0,41	0,23	0,11	0,16	0,23	0,22	-0,04
	P	<0,001	0,007	0,180	0,065	0,007	0,009	0,672
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητές μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς	r	0,39	0,36	0,29	0,19	0,21	0,29	-0,24
	P	<0,001	<0,001	0,001	0,026	0,015	0,001	0,004
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών	r	0,43	0,29	0,19	0,24	0,22	0,44	-0,20
	P	<0,001	<0,001	0,023	0,005	0,007	<0,001	0,016

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις μεταξύ των προτάσεων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα και των τρόπων που εφάρμοσαν τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας. Οπότε, όσο περισσότερα ήταν τα πλεονεκτήματα που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα με τόσο περισσότερους τρόπους εφάρμοσαν τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας.

5.6. Συσχετίσεις μεταξύ των ερωτήσεων που αφορούν τη συμμετοχή των συμμετεχόντων στο ERASMUS+ KA1 PROJECT και των ερωτήσεων που αφορούν τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων με τις προτάσεις που αφορούν στους διευθυντές των σχολείων.

<p>Το πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS + KA1 ανταποκρίθηκε πολύ καλά αναφορικά με τις ανάγκες μου ως προς:</p>		<p>Ο διευθυντής του σχολείου είναι ενημερωμένος σχετικά με τα προγράμματα Erasmus + KA1</p>	<p>Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως οργανώνονται τα προγράμματα αυτά και πως μπορεί να συμμετάσχει ένα σχολείο</p>	<p>Ο διευθυντής του σχολείου υποκινεί τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε τέτοιου είδους προγράμματα</p>	<p>Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να συνδυάζει του στόχους της σχολικής μονάδας με τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα προγράμματα Erasmus + KA1</p>	<p>Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να επιλέγει και να διαλέγει εκπαιδευτικούς που συμμετέχουν σε προγράμματα Erasmus + KA1</p>	<p>Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να οργανώνει μηχανισμούς παρακολούθησης και αξιολόγησης προγραμμάτων Erasmus + KA1</p>	<p>Ο διευθυντής του σχολείου υποστηρίζει νέες ιδέες που προέρχονται από προγράμματα κινητικότητας Erasmus + KA1</p>	<p>Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει για την υλοποίηση των νέων καινοτόμων ιδεών στο σχολείο μας</p>	<p>Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει οι εκπαιδευτικοί του σχολείου που δεν έχουν συμμετάσχει σε πρόγραμμα κινητικότητας να συμμετέχουν σε άλλες δραστηριότητες του προγράμματος</p>	<p>Ο διευθυντής του σχολείου αναγνωρίζει ότι η κινητικότητα του Erasmus+ είναι σημαντική για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και την περαιτέρω σταδιοδρομία τους</p>
<p>Το περιεχόμενο των μαθημάτων</p>	r	0,31	0,32	0,37	0,41	0,40	0,37	0,34	0,34	0,34	0,29
	P	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
<p>Την επίσκεψη στον οργανισμό (πρόγραμμα, τύπος)</p>	r	0,38	0,35	0,36	0,41	0,37	0,32	0,39	0,36	0,37	0,34
	P	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
<p>Τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης</p>	r	0,28	0,26	0,31	0,34	0,30	0,25	0,35	0,30	0,26	0,28
	P	0,001	0,002	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	0,002	<0,001	<0,001	0,002
<p>Την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής (κατανόηση των αναγκών μου και γρήγορη προσαρμογή)</p>	r	0,32	0,35	0,36	0,39	0,40	0,33	0,35	0,39	0,47	0,26
	P	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	0,002

Υπήρξαν σημαντικές θετικές συσχετίσεις των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων με τις προτάσεις που αφορούν στους διευθυντές των σχολείων. Οπότε, όσο θετικότερα ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων τόσο περισσότερο εμπλέκεται θετικά στο πρόγραμμα ο διευθυντής του σχολείου.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων με τις προτάσεις που αφορούν στις αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων.

Ο διευθυντής του σχολείου μετά τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ staff προχώρησε στα απαραίτητα μέτρα ώστε να :								
		Υπάρξουν αλλαγές στις οργανωσιακές διαδικασίες στο σχολείο	Ενημερωθούν οι μαθητές για τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα από δασκάλους που συμμετείχαν σε πρόγραμμα κινητικότητας	Εφαρμόζονται νέες μέθοδοι διδασκαλίας στο σχολείο	Εμπλουτιστεί το περιεχόμενο του προγράμματος σπουδών	Ενισχυθεί η ανεκτικότητα και η δεκτικότητα του σχολείου σε νέες ιδέες και καινοτομίες	Αλλάξουν οι ιδέες και η κουλτούρα του σχολείου	Συζητούνται πλέον συχνότερα οι ιδέες περί εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης
Το πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS + KA1 ανταποκρίθηκε πολύ καλά αναφορικά με τις ανάγκες μου ως προς:	R	0,34	0,36	0,36	0,30	0,34	0,36	0,35
	P	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Το περιεχόμενο των μαθημάτων	R	0,29	0,33	0,33	0,25	0,38	0,37	0,38
	P	0,001	<0,001	<0,001	0,002	<0,001	<0,001	<0,001
Την επίσκεψη στον οργανισμό (πρόγραμμα, τόπος)	R	0,09	0,16	0,18	0,17	0,30	0,21	0,21
	P	0,313	0,058	0,033	0,050	<0,001	0,012	0,012
Τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης	R	0,28	0,28	0,30	0,26	0,33	0,29	0,28
	P	0,001	0,001	<0,001	0,002	<0,001	<0,001	0,001
Την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής (κατανόηση των αναγκών μου και γρήγορη προσαρμογή)	R							
	P							

Υπήρξαν σημαντικές θετικές συσχετίσεις των προτάσεων που αφορούν στο πως ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων με τις προτάσεις που αφορούν στις αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων. Οπότε, όσο θετικότερα ανταποκρίθηκε το πρόγραμμα αναφορικά με τις ανάγκες των συμμετεχόντων τόσο θετικότερες ήταν οι αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα με τις προτάσεις που αφορούν στους διευθυντές των σχολείων.

		Ο διευθυντής του σχολείου είναι ενημερωμένος σχετικά με τα προγράμματα Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως οργανώνονται τα προγράμματα αυτά και πως μπορεί να συμμετάσχει ένα σχολείο	Ο διευθυντής του σχολείου υποκινεί τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε τέτοιου είδους προγράμματα	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να συνδυάζει του στόχους της σχολικής μονάδας με τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα προγράμματα Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να επιλέγει και να διαλέγει εκπαιδευτικούς που συμμετέχουν σε προγράμματα Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να οργανώνει μηχανισμούς παρακολούθησης και αξιολόγησης προγραμμάτων Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου υποστηρίζει νέες ιδέες που προέρχονται από προγράμματα κινητικότητας Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει για την υλοποίηση των νέων καινοτόμων ιδεών στο σχολείο μας	Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει οι εκπαιδευτικοί του σχολείου που δεν έχουν συμμετάσχει σε πρόγραμμα κινητικότητας να συμμετέχουν σε άλλες δραστηριότητες του προγράμματος	Ο διευθυντής του σχολείου αναγνωρίζει ότι η κινητικότητα του Erasmus+ είναι σημαντική για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και την περαιτέρω σταδιοδρομία τους
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς	r	0,28	0,25	0,29	0,33	0,30	0,26	0,30	0,33	0,29	0,37
	P	0,001	0,003	<0,001	<0,001	<0,001	0,002	<0,001	<0,001	0,001	<0,001
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες	r	0,13	0,13	0,24	0,23	0,24	0,19	0,20	0,22	0,26	0,22
	P	0,136	0,118	0,004	0,007	0,004	0,023	0,018	0,008	0,002	0,009
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία	r	0,08	0,15	0,11	0,21	0,18	0,14	0,17	0,14	0,26	0,11
	P	0,361	0,073	0,190	0,014	0,033	0,106	0,040	0,110	0,002	0,194
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς	r	0,15	0,21	0,19	0,28	0,24	0,25	0,15	0,20	0,26	0,20
	P	0,081	0,011	0,027	0,001	0,004	0,003	0,077	0,018	0,002	0,020
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες	r	0,21	0,27	0,28	0,32	0,36	0,32	0,29	0,30	0,35	0,29
	P	0,013	0,001	0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001

Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας	r	0,18	0,16	0,30	0,28	0,28	0,22	0,28	0,26	0,29	0,26
	P	0,037	0,062	<0,001	0,001	0,001	0,009	0,001	0,002	0,001	0,002
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών	r	0,09	0,12	0,16	0,17	0,19	0,15	0,21	0,17	0,23	0,13
	P	0,312	0,162	0,061	0,045	0,025	0,075	0,014	0,049	0,005	0,125
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες	r	0,17	0,17	0,21	0,25	0,26	0,23	0,15	0,21	0,28	0,17
	P	0,040	0,044	0,012	0,003	0,002	0,005	0,083	0,014	0,001	0,047
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητες μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς	r	0,22	0,26	0,28	0,32	0,34	0,26	0,31	0,30	0,23	0,28
	P	0,009	0,002	0,001	<0,001	<0,001	0,002	<0,001	<0,001	0,005	0,001
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών	r	0,13	0,18	0,23	0,28	0,31	0,24	0,24	0,20	0,27	0,20
	P	0,139	0,037	0,006	0,001	<0,001	0,004	0,004	0,015	0,001	0,017

Υπήρξαν σημαντικές θετικές συσχετίσεις των προτάσεων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα με τις προτάσεις που αφορούν στους διευθυντές των σχολείων. Οπότε, όσο περισσότερα ήταν τα πλεονεκτήματα που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα, τόσο περισσότερο εμπλέκεται θετικά στο πρόγραμμα ο διευθυντής του σχολείου.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των προτάσεων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα με τις προτάσεις που αφορούν στις αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων.

		Ο διευθυντής του σχολείου μετά τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ staff προχώρησε στα απαραίτητα μέτρα ώστε να :						
		Υπάρξουν αλλαγές στις οργανωσιακές διαδικασίες στο σχολείο	Ενημερωθούν οι μαθητές για τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα από δασκάλους που συμμετείχαν σε πρόγραμμα κινητικότητας	Εφαρμόζονται νέες μέθοδοι διδασκαλίας στο σχολείο	Εμπλουτιστεί το περιεχόμενο του προγράμματος σπουδών	Ενισχυθεί η ανεκτικότητα και η δεκτικότητα του σχολείου σε νέες ιδέες και καινοτομίες	Αλλάξουν οι ιδέες και η κουλτούρα του σχολείου	Συζητούνται πλέον συχνότερα οι ιδέες περί εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς	r	0,29	0,26	0,21	0,32	0,31	0,40	0,38
	P	0,001	0,002	0,012	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Έχει εμβαθύνει την κατανόησή μου για άλλους πολιτισμούς	r	0,15	0,21	0,04	0,15	0,17	0,18	0,24
	P	0,067	0,012	0,659	0,080	0,040	0,033	0,004
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες	r	0,15	0,23	0,22	0,20	0,22	0,23	0,19
	P	0,078	0,007	0,010	0,016	0,010	0,006	0,025
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία	r	0,24	0,25	0,20	0,30	0,15	0,26	0,24
	P	0,005	0,003	0,018	<0,001	0,069	0,002	0,005
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς	r	0,24	0,28	0,32	0,35	0,32	0,36	0,42
	P	0,005	0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες	r	0,20	0,27	0,34	0,29	0,26	0,34	0,32

μεθόδους διδασκαλίας	P	0,016	0,001	<0,001	0,001	0,002	<0,001	<0,001
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών	r	0,12	0,20	0,23	0,19	0,23	0,27	0,24
	P	0,157	0,015	0,005	0,023	0,005	0,001	0,005
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες	r	0,32	0,29	0,23	0,32	0,19	0,27	0,34
	P	0,000	0,001	0,006	<0,001	0,025	0,001	<0,001
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητές μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς	r	0,21	0,24	0,28	0,33	0,31	0,37	0,42
	P	0,013	0,004	0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών	r	0,19	0,22	0,21	0,32	0,27	0,34	0,34
	P	0,024	0,010	0,012	<0,001	0,001	<0,001	<0,001

Υπήρξαν σημαντικές θετικές συσχετίσεις των προτάσεων που αφορούν στα σημαντικά πλεονεκτήματα που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα με τις προτάσεις που αφορούν στις αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων. Οπότε, όσο περισσότερα ήταν τα πλεονεκτήματα που αποκόμισαν οι συμμετέχοντες από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα, τόσο θετικότερες ήταν οι αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των τρόπων που μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους οι συμμετέχοντες μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος με τις προτάσεις που αφορούν στους διευθυντές των σχολείων.

Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας μοίρασα τις γνώσεις και την εμπειρία μου με διάφορους τρόπους		Ο διευθυντής του σχολείου είναι ενημερωμένος σχετικά με τα προγράμματα Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως οργανώνονται τα προγράμματα αυτά και πως μπορεί να συμμετάσχει ένα σχολείο	Ο διευθυντής του σχολείου υποκινεί τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε τέτοιου είδους προγράμματα	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να συνδυάζει του στόχους της σχολικής μονάδας με τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα προγράμματα Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να επιλέγει και να διαλέγει εκπαιδευτικούς που συμμετέχουν σε προγράμματα Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να οργανώνει μηχανισμούς παρακολούθησης και αξιολόγησης προγραμμάτων Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου υποστηρίζει νέες ιδέες που προέρχονται από προγράμματα κινητικότητας Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει για την υλοποίηση των νέων καινοτόμων ιδεών στο σχολείο μας	Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει οι εκπαιδευτικοί του σχολείου που δεν έχουν συμμετάσχει σε πρόγραμμα κινητικότητας να συμμετέχουν σε άλλες δραστηριότητες του προγράμματος	Ο διευθυντής του σχολείου αναγνωρίζει ότι η κινητικότητα του Erasmus+ είναι σημαντική για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και την περαιτέρω σταδιοδρομία τους
Προχώρησα σε προφορική έκθεση (ομιλία) στο σύλλογο διδασκόντων	r	0,17	0,20	0,27	0,25	0,23	0,17	0,23	0,25	0,17	0,22
	P	0,049	0,019	0,001	0,003	0,005	0,039	0,006	0,003	0,043	0,007
Προσκάλεσα συναδέλφους στην τάξη μου για να δουν στην πράξη τις γνώσεις που αποκόμισα	r	0,16	0,25	0,25	0,31	0,27	0,29	0,22	0,24	0,33	0,20
	P	0,058	0,003	0,003	<0,001	0,001	0,001	0,009	0,004	<0,001	0,016
Ετοίμασα νέο διδακτικό υλικό για το μάθημα μου	r	0,14	0,16	0,23	0,17	0,16	0,09	0,17	0,20	0,13	0,12
	P	0,094	0,050	0,006	0,039	0,066	0,263	0,039	0,018	0,131	0,147
Μοιράστηκα τις γνώσεις μου με τους γονείς των μαθητών μου	r	0,10	0,11	0,17	0,15	0,19	0,18	0,12	0,16	0,29	0,04
	P	0,224	0,180	0,047	0,070	0,022	0,037	0,159	0,066	<0,001	0,672
Προχώρησα σε ανάρτηση σχετικού υλικού on-line (facebook, moodle, κλπ)	r	0,14	0,13	0,23	0,22	0,25	0,18	0,22	0,20	0,26	0,16
	P	0,100	0,117	0,006	0,008	0,003	0,031	0,010	0,015	0,002	0,059
Δεν έκανα καμία ενέργεια	r	-0,18	-0,14	-0,25	-0,22	-0,18	-0,16	-0,15	-0,19	-0,19	-0,17
	P	0,031	0,104	0,003	0,008	0,032	0,066	0,070	0,021	0,021	0,038

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις των τρόπων που μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους οι συμμετέχοντες μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος με τις προτάσεις που αφορούν στους διευθυντές των σχολείων. Οπότε, με όσο περισσότερους τρόπους μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους οι συμμετέχοντες μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος, τόσο περισσότερο εμπλέκεται θετικά στο πρόγραμμα ο διευθυντής του σχολείου.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των τρόπων που μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους οι συμμετέχοντες μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος με τις προτάσεις που αφορούν στις αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων.

		Ο διευθυντής του σχολείου μετά τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ staff προχώρησε στα απαραίτητα μέτρα ώστε να :						
		Υπάρξουν αλλαγές στις οργανωσιακές διαδικασίες στο σχολείο	Ενημερωθούν οι μαθητές για τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα από δασκάλους που συμμετείχαν σε πρόγραμμα κινητικότητας	Εφαρμόζονται νέες μέθοδοι διδασκαλίας στο σχολείο	Εμπλουτιστεί το περιεχόμενο του προγράμματος σπουδών	Ενισχυθεί η ανεκτικότητα και η δεκτικότητα του σχολείου σε νέες ιδέες και καινοτομίες	Αλλάξουν οι ιδέες και η κουλτούρα του σχολείου	Συζητούνται πλέον συχνότερα οι ιδέες περί εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης
Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας μοίρασα τις γνώσεις και την εμπειρία μου με διάφορους τρόπους	r	0,16	0,18	0,29	0,19	0,25	0,27	0,24
	P	0,062	0,035	0,001	0,025	0,003	0,001	0,003
Προσκάλεσα συναδέλφους στην τάξη μου για να δουν στην πράξη τις γνώσεις που αποκόμισα	r	0,40	0,28	0,40	0,38	0,32	0,29	0,33
	P	<0,001	0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Ετοίμασα νέο διδακτικό υλικό για το μάθημα μου	r	0,10	0,13	0,21	0,17	0,20	0,27	0,17
	P	0,229	0,129	0,012	0,044	0,020	0,001	0,045
Μοιράστηκα τις γνώσεις μου με τους γονείς των μαθητών μου	r	0,30	0,33	0,30	0,26	0,24	0,20	0,25
	P	<0,001	<0,001	<0,001	0,002	0,005	0,019	0,003
Προχώρησα σε ανάρτηση σχετικού υλικού on-line (facebook, moodle, κλπ)	r	0,27	0,23	0,22	0,20	0,20	0,23	0,22
	P	0,001	0,006	0,010	0,018	0,020	0,006	0,008
Δεν έκανα καμία ενέργεια	r	-0,04	-0,15	-0,20	-0,11	-0,16	-0,15	-0,13
	P	0,641	0,081	0,018	0,197	0,055	0,080	0,138

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις των τρόπων που μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους οι συμμετέχοντες μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος με τις προτάσεις που αφορούν στις αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων. Οπότε, με όσο περισσότερους τρόπους μοίρασαν τις γνώσεις και την εμπειρία τους οι συμμετέχοντες μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος, τόσο θετικότερες ήταν οι αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των τρόπων που εφάρμοσαν οι συμμετέχοντες τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας με τις προτάσεις που αφορούν στους διευθυντές των σχολείων.

Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:		Ο διευθυντής του σχολείου είναι ενημερωμένος σχετικά με τα προγράμματα Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως οργανώνονται τα προγράμματα αυτά και πως μπορεί να συμμετάσχει ένα σχολείο	Ο διευθυντής του σχολείου υποκινεί τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε τέτοιου είδους προγράμματα	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να συνδυάζει του στόχους της σχολικής μονάδας με τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα προγράμματα Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να επιλέγει και να διαλέγει εκπαιδευτικούς που συμμετέχουν σε προγράμματα Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να οργανώνει μηχανισμούς παρακολούθησης και αξιολόγησης προγραμμάτων Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου υποστηρίζει νέες ιδέες που προέρχονται από προγράμματα κινητικότητας Erasmus + KA1	Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει για την υλοποίηση των νέων καινοτόμων ιδεών στο σχολείο μας	Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει οι εκπαιδευτικοί του σχολείου που δεν έχουν συμμετάσχει σε πρόγραμμα κινητικότητας να συμμετέχουν σε άλλες δραστηριότητες του προγράμματος	Ο διευθυντής του σχολείου αναγνωρίζει ότι η κινητικότητα του Erasmus+ είναι σημαντική για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και την περαιτέρω σταδιοδρομία τους
Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου	r	0,21	0,19	0,25	0,25	0,31	0,26	0,36	0,33	0,37	0,22
	P	0,014	0,023	0,003	0,003	<0,001	0,002	<0,001	<0,001	<0,001	0,007
Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους	r	0,09	0,17	0,21	0,25	0,28	0,21	0,27	0,20	0,33	0,17
	P	0,286	0,042	0,012	0,003	0,001	0,012	0,001	0,018	<0,001	0,047
Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων	r	0,11	0,24	0,23	0,27	0,26	0,23	0,19	0,20	0,39	0,11
	P	0,180	0,005	0,006	0,001	0,002	0,005	0,025	0,015	<0,001	0,185
Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες	r	0,15	0,26	0,27	0,27	0,27	0,23	0,18	0,18	0,41	0,15
	P	0,079	0,002	0,001	0,001	0,001	0,006	0,037	0,028	<0,001	0,073
Αναζήτηση υποστήριξης εκτός του σχολείου	r	0,02	0,07	0,11	0,12	0,08	0,13	0,06	0,10	0,29	-0,04
	P	0,831	0,398	0,206	0,155	0,356	0,137	0,514	0,247	<0,001	0,612
Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου	r	0,08	0,15	0,22	0,24	0,22	0,15	0,21	0,18	0,32	0,11
	P	0,354	0,086	0,010	0,005	0,010	0,082	0,013	0,031	<0,001	0,200
Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου	r	-0,26	-0,26	-0,29	-0,23	-0,24	-0,20	-0,25	-0,24	-0,23	-0,23
	P	0,002	0,002	0,001	0,007	0,005	0,015	0,003	0,004	0,005	0,007

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις των τρόπων που εφάρμοσαν οι συμμετέχοντες τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας με τις προτάσεις που αφορούν στους διευθυντές των σχολείων. Οπότε, με όσο περισσότερους τρόπους που εφάρμοσαν οι συμμετέχοντες τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας, τόσο περισσότερο εμπλέκεται θετικά στο πρόγραμμα ο διευθυντής του σχολείου.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται οι συντελεστές συσχέτισης του Spearman των τρόπων που εφάρμοσαν οι συμμετέχοντες τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας με τις προτάσεις που αφορούν στις αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων.

Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:		Ο διευθυντής του σχολείου μετά τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ staff προχώρησε στα απαραίτητα μέτρα ώστε να :						
		Υπάρξουν αλλαγές στις οργανωσιακές διαδικασίες στο σχολείο	Ενημερωθούν οι μαθητές για τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα από δασκάλους που συμμετείχαν σε πρόγραμμα κινητικότητας	Εφαρμόζονται νέες μέθοδοι διδασκαλίας στο σχολείο	Εμπλουτιστεί το περιεχόμενο του προγράμματος σπουδών	Ενισχυθεί η ανεκτικότητα και η δεκτικότητα του σχολείου σε νέες ιδέες και καινοτομίες	Αλλάξουν οι ιδέες και η κουλτούρα του σχολείου	Συζητιούνται πλέον συχνότερα οι ιδέες περί εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης
Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου	r	0,27	0,26	0,32	0,27	0,28	0,36	0,33
	P	0,001	0,002	<0,001	0,001	0,001	<0,001	<0,001
Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους	r	0,31	0,29	0,35	0,35	0,34	0,38	0,31
	P	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων	r	0,36	0,28	0,38	0,32	0,34	0,33	0,35
	P	<0,001	0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες	r	0,38	0,31	0,35	0,30	0,34	0,37	0,33
	P	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Αναζήτηση υποστήριξης εκτός του σχολείου	r	0,21	0,20	0,18	0,26	0,17	0,15	0,22
	P	0,014	0,019	0,035	0,002	0,046	0,077	0,010
Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου	r	0,33	0,26	0,35	0,37	0,36	0,32	0,29
	P	<0,001	0,002	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001	<0,001
Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου	r	-0,09	-0,15	-0,24	-0,16	-0,30	-0,23	-0,18
	P	0,269	0,081	0,004	0,050	<0,001	0,006	0,029

Υπήρξαν σημαντικές συσχετίσεις των τρόπων που εφάρμοσαν οι συμμετέχοντες τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας με τις προτάσεις που αφορούν στις αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων. Οπότε, με όσο περισσότερους τρόπους εφάρμοσαν οι συμμετέχοντες τις ιδέες και τις γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας, τόσο θετικότερες ήταν οι αλλαγές που έφεραν τα μέτρα που πήραν οι διευθυντές των σχολείων.

5.7. Συσχέτιση της ύπαρξης προηγούμενης εμπειρίας από συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται τα ποσοστά ύπαρξης προηγούμενης εμπειρίας από συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα ανάλογα με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.

		Έχετε προηγούμενη εμπειρία από συμμετοχή σε πρόγραμμα στο εξωτερικό;				P Pearson's x ² test
		Ναι		Όχι		
		N	%	N	%	
Φύλο	Ανδρας	41	87,2	6	12,8	0,035
	Γυναίκα	67	71,3	27	28,7	
Εκπαιδευτικό επίπεδο/γραμματικές γνώσεις	Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ	45	71,4	18	28,6	0,193
	Κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών (μάστερ, διδακτορικό)	63	80,8	15	19,2	
Επαγγελματική εμπειρία	<=20 έτη	50	78,1	14	21,9	0,696
	>20 έτη	58	75,3	19	24,7	

Το ποσοστό των αντρών με προηγούμενη εμπειρία από συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα ήταν σημαντικά υψηλότερο από αυτό των γυναικών.

5.8. Συσχέτιση των ειδών δραστηριοτήτων με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται τα ποσοστά συμμετοχής σε δράσεις επαγγελματικής ανάπτυξης ανάλογα με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.

		Δράσεις επαγγελματικής ανάπτυξης				P Pearson's χ^2 test
		Όχι		Ναι		
		N	%	N	%	
Φύλο	Άνδρας	11	23,4	36	76,6	0,355
	Γυναίκα	29	30,9	65	69,1	
Εκπαιδευτικό επίπεδο/γραμματικές γνώσεις	Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ	23	36,5	40	63,5	0,054
	Κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών (μάστερ, διδακτορικό)	17	21,8	61	78,2	
Επαγγελματική εμπειρία	<=20 έτη	21	32,8	43	67,2	0,286
	>20 έτη	19	24,7	58	75,3	

Δεν διέφεραν σημαντικά τα ποσοστά συμμετοχής των συμμετεχόντων σε δράσεις επαγγελματικής ανάπτυξης ανάλογα με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία τους.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται τα ποσοστά συμμετοχής σε παρακολούθηση διδασκαλίας ανάλογα με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.

		Παρακολούθηση διδασκαλίας				P Pearson's χ^2 test
		Όχι		Ναι		
		N	%	N	%	
Φύλο	Άνδρας	29	61,7	18	38,3	0,628
	Γυναίκα	54	57,4	40	42,6	
Εκπαιδευτικό επίπεδο/γραμματικές γνώσεις	Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ	34	54,0	29	46,0	0,288
	Κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών (μάστερ, διδακτορικό)	49	62,8	29	37,2	
Επαγγελματική εμπειρία	<=20 έτη	36	56,3	28	43,8	0,565
	>20 έτη	47	61,0	30	39,0	

Δεν διέφεραν σημαντικά τα ποσοστά συμμετοχής των συμμετεχόντων σε παρακολούθηση διδασκαλίας ανάλογα με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία τους.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται τα ποσοστά συμμετοχής σε διδασκαλία σε άλλη χώρα ανάλογα με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.

		Διδασκαλία σε άλλη χώρα				P Pearson's x2 test
		Όχι		Ναι		
		N	%	N	%	
Φύλο	Άνδρας	40	85,1	7	14,9	0,864
	Γυναίκα	81	86,2	13	13,8	
Εκπαιδευτικό επίπεδο/γραμματικές γνώσεις	Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ	51	81,0	12	19,0	0,137
	Κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών (μάστερ, διδακτορικό)	70	89,7	8	10,3	
Επαγγελματική εμπειρία	<=20 έτη	57	89,1	7	10,9	0,314
	>20 έτη	64	83,1	13	16,9	

Δεν διέφεραν σημαντικά τα ποσοστά συμμετοχής των συμμετεχόντων σε διδασκαλία σε άλλη χώρα ανάλογα με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία τους.

5.9. Συσχέτιση της επιμόρφωσης πριν την κινητικότητα, των πλεονεκτημάτων από τη συμμετοχή και της εφαρμογής ιδεών και γνώσεων με το φύλο, τις γραμματειακές γνώσεις και την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνεται η επιμόρφωση πριν την κινητικότητα, τα πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή και η εφαρμογή ιδεών και γνώσεων ανάλογα με το φύλο των συμμετεχόντων. Υψηλότερες τιμές υποδηλώνουν μεγαλύτερη συμφωνία με την κάθε πρόταση.

	Φύλο				P MannWhitneytest
	Ανδρας		Γυναίκα		
	Μέση τιμή (SD)	Διάμεσος (Ενδ. εύρος)	Μέση τιμή (SD)	Διάμεσος (Ενδ. εύρος)	
Πριν την κινητικότητα					
Μελέτησα υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής μου	3,9 (1,1)	4 (3 - 5)	4 (1)	4 (4 - 5)	0,930
Μελέτησα το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας	3,7 (1,3)	4 (3 - 5)	3,5 (1,1)	4 (3 - 4)	0,223
Έκανα μαθήματα ξένων γλωσσών	1,9 (1,3)	1 (1 - 2)	2,2 (1,5)	1 (1 - 3)	0,248
Έψαξα για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας	3,9 (1)	4 (4 - 4)	4 (1,1)	4 (3 - 5)	0,384
Μελέτησα προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή μου	3,8 (1,3)	4 (3 - 5)	3,8 (1,2)	4 (3 - 5)	0,916
Δεν πραγματοποίησα καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψη μου	1,8 (1,1)	1 (1 - 2)	1,6 (1)	1 (1 - 2)	0,477
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς					
Έχει εμβαθύνει την κατανόησή μου για άλλους πολιτισμούς	4,5 (0,7)	5 (4 - 5)	4,4 (0,7)	5 (4 - 5)	0,661
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες	4,3 (0,8)	4 (4 - 5)	4,3 (0,7)	4 (4 - 5)	0,967
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία	4,1 (0,9)	4 (3 - 5)	3,8 (1,1)	4 (3 - 5)	0,182
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς	3,6 (1)	4 (3 - 4)	3,7 (1)	4 (3 - 4)	0,489
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες	4,4 (0,8)	5 (4 - 5)	4,3 (0,9)	5 (4 - 5)	0,903
Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας	4 (1)	4 (3 - 5)	3,9 (0,9)	4 (3 - 5)	0,463
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών	4,2 (1)	5 (4 - 5)	4,1 (1)	4 (4 - 5)	0,562
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες	3,5 (1,1)	4 (3 - 4)	3,5 (1,1)	4 (3 - 4)	0,777
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητες μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς	4,4 (0,7)	4 (4 - 5)	4,2 (0,9)	4 (4 - 5)	0,393
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών	4,6 (0,7)	5 (4 - 5)	4,4 (0,8)	5 (4 - 5)	0,100
Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:					
Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου	4,1 (0,6)	4 (4 - 5)	4,1 (0,8)	4 (4 - 5)	0,913
Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους	4,1 (1)	4 (4 - 5)	4,1 (0,8)	4 (4 - 5)	0,650
Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων	3,7 (1,3)	4 (3 - 5)	3,1 (1,2)	3 (2 - 4)	0,006
Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες	3,5 (1,2)	4 (3 - 4)	3 (1,3)	3 (2 - 4)	0,028
Αναζήτηση υποστήριξης εκτός του σχολείου	3,4 (1,2)	4 (3 - 4)	3,2 (1,3)	3,5 (2 - 4)	0,469
Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου	4,3 (0,8)	4 (4 - 5)	4,1 (1)	4 (3 - 5)	0,216
Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου	1,6 (1)	1 (1 - 2)	1,7 (1)	1 (1 - 2)	0,459

Οι άντρες μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφάρμοσαν τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας σχεδιάζοντας και οργανώνοντας την εκμάθηση άλλων συναδέλφων καθώς και δημιουργώντας ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες σε σημαντικά υψηλότερο βαθμό σε σύγκριση με τις γυναίκες.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνεται η επιμόρφωση πριν την κινητικότητα, τα πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή και η εφαρμογή ιδεών και γνώσεων ανάλογα με τις γραμματειακές γνώσεις των συμμετεχόντων. Υψηλότερες τιμές υποδηλώνουν μεγαλύτερη συμφωνία με την κάθε πρόταση.

	Εκπαιδευτικό επίπεδο/γραμματικές γνώσεις				P MannWhitneytest
	Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ		Κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών (μάστερ, διδακτορικό)		
	Μέση τιμή (SD)	Διάμεσος (Ενδ. εύρος)	Μέση τιμή (SD)	Διάμεσος (Ενδ. εύρος)	
Πριν την κινητικότητα					
Μελέτησα υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής μου	4 (1)	4 (3 - 5)	3,9 (1)	4 (3 - 5)	0,409
Μελέτησα το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας	3,7 (1,1)	4 (3 - 4)	3,4 (1,2)	4 (3 - 4)	0,350
Έκανα μαθήματα ξένων γλωσσών	2,3 (1,5)	2 (1 - 4)	1,8 (1,3)	1 (1 - 3)	0,019
Έψαξα για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας	3,8 (1,1)	4 (3 - 5)	4 (1)	4 (4 - 5)	0,287
Μελέτησα προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή μου	3,7 (1,2)	4 (3 - 5)	3,8 (1,3)	4 (3 - 5)	0,720
Δεν πραγματοποίησα καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψη μου	1,8 (1,2)	1 (1 - 2)	1,6 (0,9)	1 (1 - 2)	0,582
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς					
Έχει εμβαθύνει την κατανόσή μου για άλλους πολιτισμούς	4,5 (0,6)	5 (4 - 5)	4,4 (0,8)	5 (4 - 5)	0,422
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες	4,5 (0,6)	5 (4 - 5)	4,2 (0,9)	4 (4 - 5)	0,167
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία	4 (1)	4 (3 - 5)	3,7 (1)	4 (3 - 5)	0,050
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς	3,8 (0,9)	4 (3 - 4)	3,6 (1,1)	4 (3 - 4)	0,210
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες	4,5 (0,7)	5 (4 - 5)	4,2 (0,9)	5 (4 - 5)	0,117
Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας	4,1 (0,9)	4 (4 - 5)	3,8 (0,9)	4 (3 - 4)	0,124
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών	4,2 (1)	5 (4 - 5)	4,1 (1)	4 (4 - 5)	0,348
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες	3,7 (1,1)	4 (3 - 5)	3,4 (1,1)	4 (3 - 4)	0,206
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητές μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς	4,3 (0,8)	4 (4 - 5)	4,2 (0,9)	4 (4 - 5)	0,235
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών	4,5 (0,7)	5 (4 - 5)	4,4 (0,8)	5 (4 - 5)	0,373
Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:					
Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου	4,1 (0,7)	4 (4 - 5)	4,1 (0,8)	4 (4 - 5)	0,808
Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους	4,3 (0,9)	4 (4 - 5)	4 (0,9)	4 (4 - 5)	0,099
Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων	3 (1,3)	3 (2 - 4)	3,5 (1,2)	3,5 (3 - 5)	0,026
Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες	3 (1,3)	3 (2 - 4)	3,3 (1,3)	3 (2 - 4)	0,238
Αναζητήση υποστήριξης εκτός του σχολείου	3,2 (1,2)	3 (3 - 4)	3,3 (1,3)	4 (3 - 4)	0,693
Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου	4,1 (1)	4 (4 - 5)	4,1 (0,9)	4 (4 - 5)	0,620
Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου	1,8 (1,1)	1 (1 - 2)	1,6 (0,8)	1 (1 - 2)	0,478

Οι πτυχιούχοι ΑΕΙ έκαναν μαθήματα ξένων γλωσσών πριν την κινητικότητα σε σημαντικά μεγαλύτερο βαθμό σε σύγκριση με τους συμμετέχοντες με μεταπτυχιακές σπουδές. Επίσης, οι πτυχιούχοι ΑΕΙ αποκόμισαν σε σημαντικά μεγαλύτερο βαθμό πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή στο Erasmus + KA1 καθώς οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία σε σύγκριση με τους συμμετέχοντες με μεταπτυχιακές σπουδές. Αντιθέτως, οι συμμετέχοντες με μεταπτυχιακές σπουδές μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφάρμοζαν σε σημαντικά μεγαλύτερο βαθμό τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας σχεδιάζοντας και οργανώνοντας την εκμάθηση άλλων συναδέλφων σε σύγκριση με τους πτυχιούχους ΑΕΙ.

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνεται η επιμόρφωση πριν την κινητικότητα, τα πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή και η εφαρμογή ιδεών και γνώσεων ανάλογα με την επαγγελματική εμπειρία των συμμετεχόντων. Υψηλότερες τιμές υποδηλώνουν μεγαλύτερη συμφωνία με την κάθε πρόταση.

	Επαγγελματική εμπειρία				P MannWhitneytest
	≤20 έτη		>20 έτη		
	Μέση τιμή (SD)	Διάμεσος (Ενδ. εύρος)	Μέση τιμή (SD)	Διάμεσος (Ενδ. εύρος)	
Πριν την κινητικότητα					
Μελέτησα υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής μου	3,9 (1)	4 (3 - 5)	4 (1)	4 (3 - 5)	0,603
Μελέτησα το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας	3,4 (1,2)	4 (3 - 4)	3,6 (1,2)	4 (3 - 5)	0,212
Έκανα μαθήματα ξένων γλωσσών	2,1 (1,5)	1 (1 - 3)	2,1 (1,4)	1 (1 - 3)	0,785
Έψαξα για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας	4 (0,9)	4 (4 - 5)	3,8 (1,2)	4 (3 - 5)	0,425
Μελέτησα προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή μου	3,8 (1)	4 (3 - 5)	3,7 (1,4)	4 (3 - 5)	0,825
Δεν πραγματοποίησα καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψη μου	1,7 (1,1)	1 (1 - 2)	1,7 (1)	1 (1 - 2)	0,975
Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς					
Έχει εμβαθύνει την κατανόσή μου για άλλους πολιτισμούς	4,3 (0,6)	4 (4 - 5)	4,5 (0,8)	5 (4 - 5)	0,090
Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες	4,4 (0,7)	4 (4 - 5)	4,3 (0,8)	4 (4 - 5)	0,545
Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία	3,9 (1)	4 (3 - 5)	3,9 (1)	4 (3 - 5)	0,946
Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς	3,8 (0,9)	4 (3 - 4)	3,7 (1,1)	4 (3 - 4)	0,761
Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους	4,3 (0,8)	5 (4 - 5)	4,4 (0,9)	5 (4 - 5)	0,531

από άλλες χώρες					
Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας	4 (0,7)	4 (4 - 4)	3,9 (1)	4 (3 - 5)	0,954
Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών	4,2 (0,9)	4 (4 - 5)	4,1 (1,1)	5 (4 - 5)	0,989
Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες	3,5 (1,1)	4 (3 - 4)	3,6 (1,1)	4 (3 - 4)	0,609
Βελτιώθηκαν οι δεξιότητες μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς	4,2 (0,8)	4 (4 - 5)	4,2 (0,9)	4 (4 - 5)	0,567
Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών	4,4 (0,7)	5 (4 - 5)	4,4 (0,8)	5 (4 - 5)	0,587
Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:					
Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου	4,2 (0,7)	4 (4 - 5)	4,1 (0,8)	4 (4 - 5)	0,642
Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους	4,1 (0,9)	4 (4 - 5)	4,2 (0,9)	4 (4 - 5)	0,389
Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων	3,1 (1,3)	3 (2 - 4)	3,4 (1,3)	3 (2 - 5)	0,312
Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες	2,9 (1,1)	3 (2 - 4)	3,4 (1,3)	4 (2 - 4)	0,013
Αναζήτηση υποστήριξης εκτός του σχολείου	3,1 (1,3)	3 (2 - 4)	3,5 (1,2)	4 (3 - 4)	0,060
Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου	4,1 (0,8)	4 (4 - 5)	4,1 (1)	4 (4 - 5)	0,518
Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου	1,7 (0,9)	1,5 (1 - 2)	1,7 (1)	1 (1 - 2)	0,376

Οι συμμετέχοντες με περισσότερα από 20 έτη επαγγελματικής εμπειρίας εφαρμόζαν σε σημαντικά μεγαλύτερο βαθμό τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα κινητικότητας δημιουργώντας ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες σε σύγκριση με τους συμμετέχοντες με λιγότερα από 20 έτη επαγγελματικής εμπειρίας.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Στην παρούσα εργασία τέθηκαν τα εξής ερευνητικά ερωτήματα:

1. Διευκολύνει η σχολική ηγεσία τον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας μέσω της κινητικότητας του εκπαιδευτικού προσωπικού;
2. Συμβάλλει η επιμόρφωση της σχολικής ηγεσίας σε θέματα ευρωπαϊκής εκπαιδευτικής πολιτικής στην ενθάρρυνση του εκπαιδευτικού προσωπικού για συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα κινητικότητας;

Επίσης, για κάθε ερευνητικό ερώτημα διατυπώθηκαν οι εξής υποθέσεις εργασίας:

Πρώτη υπόθεση εργασίας είναι ότι η σχολική ηγεσία συμβάλλει στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας. Ειδικότερα υποθέσαμε ότι υπάρχει θετική σύγκλιση μεταξύ του ρόλου της σχολικής ηγεσίας στην παρακίνηση των εκπαιδευτικών της σχολικής μονάδας σε προγράμματα κινητικότητας και της θετικής ανταπόκρισης των εκπαιδευτικών σε αυτήν την παρακίνηση.

Ως δεύτερη υπόθεση εξετάσαμε εάν οι σχολικοί ηγέτες έχουν επιμορφωθεί στα ευρωπαϊκά θέματα κινητικότητας κατά πόσο διευκολύνουν τον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών.

Με την ποσοτική-ποιοτική έρευνα που διενεργήσαμε, επιβεβαιώθηκαν οι υποθέσεις εργασίας και μπορούμε να εξάγουμε ως συμπεράσματα τα εξής:

Α. Από το σώμα των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην διεξαγωγή των ερωτηματολογίων, ένα σχετικά υψηλό ποσοστό τους είχε συμμετάσχει σε προγράμματα κινητικότητας, όμως ένα σημαντικά μικρότερο ποσοστό αυτών (40,4%) υπήρξαν συντονιστές τέτοιων προγραμμάτων. Επίσης, πολύ μικρό ποσοστό αυτών (37,6%) δίδασκαν σε σχολική μονάδα που τη δεδομένη χρονική στιγμή είχε κάνει αίτηση για επιχορήγηση προγράμματος κινητικότητας ERASMUS+ KA1 μαζί με άλλα σχολεία. Αυτά τα στοιχεία μας ωθούν να σχηματίσουμε την άποψη ότι στην Ελλάδα υπάρχει μία διστακτικότητα εκ μέρους της σχολικής ηγεσίας να συμμετάσχει και να συντονίσει προγράμματα κινητικότητας.

Β. Η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν σε πρόγραμμα κινητικότητας αποκόμισαν απολύτως θετική εμπειρία από αυτό, όμως το πρόγραμμα που συμμετείχαν αφορούσε σε δράσεις επαγγελματικής ανάπτυξης και επιμόρφωσης και όχι σε διδασκαλία σε άλλη χώρα ή παρακολούθηση διδασκαλίας.

Γ. Αυτό που γίνεται σαφές από την έρευνά μας είναι ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων (93,6%) αντιμετώπισε το πρόγραμμα σαν μία ευκαιρία διαπολιτισμικής εμπειρίας και γνωριμίας με έναν άλλο πολιτισμό, θα τολμούσαμε να πούμε σαν μία ευκαιρία διαλείμματος από τη ρουτίνα της καθημερινότητας και όχι σαν μία εκπαιδευτική διαδικασία που θα φέρει στη σχολική μονάδα που εργάζονται τον ανανεωτικό αέρα της αλλαγής και της ευρωπαϊκότητας.

Δ. Οι συμμετέχοντες σε προγράμματα κινητικότητας έμειναν ικανοποιημένοι από το πρόγραμμα κινητικότητας ως προς το περιεχόμενο των μαθημάτων, τον οργανισμό που το διεξήγαγε, τη διαπολιτισμική εμπειρία επίσκεψης και την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής στις ανάγκες του προγράμματος. Επίσης, εδώ πρέπει να υπογραμμίσουμε ότι στις παραπάνω παραμέτρους είχαμε απολύτως θετικό πρόσημο στην ανταπόκριση των συμμετεχόντων όσο πιο ενεργά εμπλεκόταν ο διευθυντής της σχολικής τους μονάδας, γεγονός που προάγει το συμπέρασμα ότι η σχολική ηγεσία αποτελεί τον καθοριστικό ίσως παράγοντα σωστής προετοιμασίας και θετικού απολογισμού εκ μέρους των εκπαιδευτικών που συμμετέχουν σε προγράμματα επιμόρφωσης.

Ε. Το παραπάνω συμπέρασμα μας οδηγεί στη διατύπωση της άποψης ότι η σχολική ηγεσία συμβάλλει καθοριστικά στην ενημέρωση των εκπαιδευτικών πριν την κινητικότητα όσον αφορά σε πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας καθώς και στη μελέτη από τους εκπαιδευτικούς προετοιμασμένου διδακτικού υλικού για την κουλτούρα της χώρας επίσκεψής τους, προκειμένου να υπάρξει θετική αποτίμηση της εμπειρίας κινητικότητας εκ μέρους των εκπαιδευτικών. Βλέπουμε εδώ την αναγκαιότητα της συμβολής της σχολικής ηγεσίας από τις αρχές της διαδικασίας του προγράμματος κινητικότητας μέχρι το πέρας του προγράμματος.

ΣΤ. Υπήρξε θετική ανταπόκριση σχετικά με την απόκτηση νέων μεθόδων διδασκαλίας (73,8%) και επαφών με συναδέλφους σε άλλες χώρες (82,9%), καθώς επίσης και ότι οι συμμετέχοντες έγιναν πιο ανοιχτοί στην εφαρμογή καινοτομιών

στην εκπαίδευση (89,3%). Ωστόσο, μικρότερο ποσοστό αυτών (64,6%) αποκόμισαν από το πρόγραμμα γνώσεις για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς και ακόμη λιγότεροι (53,9%) ήρθαν σε επαφή με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες. Αυτά τα στοιχεία μας επιβεβαιώνουν περισσότερο τη διαπολιτισμική προσέγγιση των προγραμμάτων και μας απομακρύνουν από μία «παιδο»-κεντρική ούτως ειπείν προσέγγιση, που θέτει στο κέντρο τον μαθητή.

Z. Ο τρόπος με τον οποίο μοιράστηκαν οι συμμετέχοντες τις γνώσεις που αποκόμισαν από την εμπειρία τους ήταν κυρίως μέσω αναρτήσεων στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης (66,6%) και με προφορική έκθεση στον σύλλογο των διδασκόντων (87,2%), χωρίς να κάνουν κοινωνούς αυτής της εμπειρίας την υπόλοιπη ενδοσχολική καθώς και την εξωσχολική κοινότητα, δηλ. τους μαθητές και τους γονείς των μαθητών. Παρατηρούμε μία συστολή εκ μέρους των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν σε πρόγραμμα κινητικότητας να εφαρμόσουν έμπρακτα και καταφανώς τα οφέλη της επιμορφωτικής εμπειρίας τους.

H. Οι περισσότεροι εκπαιδευτικοί επηρεάστηκαν θετικά μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας, εφαρμόζοντας νέες ιδέες στο διδακτικό έργο τους (84,4%) ή ετοιμάζοντας νέο διδακτικό υλικό για το μάθημά τους (75,9%).

Θ. Αν και το μορφωτικό επίπεδο, η ηλικία και η οικογενειακή κατάσταση δεν φάνηκε να καθορίζουν τη συμμετοχή ή όχι σε προγράμματα κινητικότητας, ωστόσο αυτό που έδειξε η μελέτη μας είναι ότι το ποσοστό των αντρών με προηγούμενη εμπειρία από συμμετοχή σε ευρωπαϊκά προγράμματα ήταν σημαντικά υψηλότερο από αυτό των γυναικών, γεγονός που φανερώνει την παθογένεια της ελληνικής κοινωνίας όσον αφορά στα εξόχως πατριαρχικά χαρακτηριστικά της.

I. Αποδείχθηκε επίσης πως ο διευθυντής της σχολικής μονάδας που συμμετείχε σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ KA1 ήταν ικανοποιητικά ενημερωμένος σχετικά με το πρόγραμμα και διέθετε τους απαραίτητους μηχανισμούς υποκίνησης των εκπαιδευτικών για συμμετοχή σε τέτοιου είδους προγράμματα. Ωστόσο, φάνηκε από το ποσοστά (θετικό το 55,3%) πως δεν γνώριζε καλά πώς να επιλέγει τους εκπαιδευτικούς που μπορούσαν να συμμετάσχουν και (θετικό το 53,2%) πώς να παρακινεί εκείνους που δεν συμμετείχαν σε προγράμματα να συμμετέχουν σε άλλες δραστηριότητες του προγράμματος, γεγονός που φανερώνει μία οργανωτική θα

λέγαμε δυσκολία στο πρόγραμμα και στη μετέπειτα εφαρμογή των πλεονεκτημάτων του προγράμματος και μία ανεπάρκεια του συστήματος διοικητικής οργάνωσης της σχολικής μονάδας εκ μέρους της σχολικής ηγεσίας.

IA. Η σχολική ηγεσία συνέβαλε ενεργά στην υποστήριξη της υλοποίησης νέων καινοτόμων ιδεών στο σχολείο της που προέρχονταν από τα προγράμματα. Το 73,8% των ερωτηθέντων εκπαιδευτικών δήλωσε πως ο διευθυντής υποστηρίζει νέες ιδέες που προέρχονται από τα προγράμματα και το 73,1% πως φροντίζει για την υλοποίηση νέων καινοτόμων ιδεών στο σχολείο. Ωστόσο, δεν αποδείχθηκε επαρκής (θετικό το 43,3%) στην εφαρμογή των απαραίτητων αλλαγών στις διαδικασίες οργάνωσης της σχολικής μονάδας που να εναρμονίζονται με τον εξευρωπαϊσμό. Αυτό, φέρει στο προσκήνιο τον συντηρητισμό που ακόμη δεσπόζει στον τομέα της εκπαίδευσης και ο οποίος συνδέεται άμεσα με τον γραφειοκρατικό μηχανισμό. Να προσθέσουμε ότι φάνηκε (θετικό το 51,1%) πως ο διευθυντής δεν έλαβε τα απαραίτητα μέτρα να ενημερωθούν οι μαθητές του σχολείου για τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα, (θετικό το 55,3%) για να εφαρμοστούν νέες μέθοδοι διδασκαλίας και (θετικό το 46,1%) να εμπλουτιστεί το πρόγραμμα σπουδών, αποτέλεσμα που επιβεβαιώνει μία παραδοσιακή-συντηρητική νοοτροπία που αποκλείει τον ενεργό ρόλο των μαθητών από την εκπαιδευτική διαδικασία και τη δυνατότητα διαδραστικότητας, δεδομένα που συνδέονται άμεσα με την έννοια του εξευρωπαϊσμού. Οπότε, σε αυτήν την περίπτωση παρατηρούμε μία οπισθοδρόμηση όσον αφορά στη δυνατότητα εκσυγχρονισμού της σχολικής μονάδας.

IB. Ωστόσο, σημαντικό και ενθαρρυντικό συμπέρασμα ως προς τον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας είναι ότι ο διευθυντής του σχολείου ανταποκρίθηκε εξόχως θετικά στην ενίσχυση της ανεκτικότητας και της δεκτικότητας της σχολικής μονάδας σε νέες ιδέες και καινοτομίες, πράγμα καθοριστικό για τη σύγκλιση των ανθρώπων μίας ευρύτερης κοινότητας και των διαφορετικών πολιτισμών, καθώς με αυτόν τον τρόπο προωθούνται οι αξίες της αλληλεγγύης και του σεβασμού στη διαφορετικότητα. Αυτό ακριβώς το στοιχείο είναι ιδιαίτερος ελπιδοφόρος όσον αφορά στον εξευρωπαϊσμό στη σχολική εκπαίδευση και στη δημιουργία μελλοντικών πολιτών που θα διαπνέονται από τις αξίες της κοινωνικής ευαισθησίας και του πνεύματος συνεργασίας μεταξύ των διαφορετικών μελών μίας ευρύτερης διαπολιτισμικής κοινότητας, διατηρώντας ωστόσο τα ιδιαίτερα πολιτισμικά χαρακτηριστικά τους.

Το βασικό και καθοριστικό συμπέρασμα που απορρέει από την ανωτέρω ανάλυσή μας είναι ότι ο τομέας της εκπαίδευσης αποτελεί τον κατεξοχήν τομέα που καλλιεργούνται αξίες, ιδέες και πεποιθήσεις και διαπλάθονται οι μελλοντικοί πολίτες της κοινωνίας. Ωστόσο, η βασική δυσκολία που σχετίζεται με τα επαγγέλματα της εκπαίδευσης είναι ο ιδιαίτερος εθνικός και τοπικός χαρακτήρας που έχουν εκ φύσεως και που δημιουργεί μία δυσκολία στις μετακινήσεις του δασκάλου στην προοπτική ενός προγράμματος κινητικότητας. Εάν σε αυτό προσθέσουμε και τις ανεπάρκειες στην οργάνωση και στελέχωση των σχολικών μονάδων και στην εκπαίδευση, ιδίως στη χώρα μας, τότε αυτό μας φέρνει ένα βήμα πιο κοντά στην διατύπωση της άποψης ότι τα προγράμματα κινητικότητας στην Ελλάδα είναι ναί μεν ιδιαίτερος σημαντικά αλλά η υλοποίησή τους καθίσταται δυσπρόσιτη λόγω των κενών που δημιουργούνται στη σχολική οργάνωση.

Εδώ ακριβώς είναι που κρίνεται καθοριστική η συμβολή της σχολικής ηγεσίας στην επίλυση της ανωτέρω δυσκολίας, καθώς με τη σωστή οργάνωση και υποστήριξη μπορεί να επιτευχθεί ένας ευρωπαϊκός προσανατολισμός στην εκπαίδευση. Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας αναδεικνύεται στον «κλειδοκράτορα» της πόρτας της βελτίωσης της εκπαιδευτικής κοινότητας. Ωστόσο, δεν θα πρέπει να παραβλέψουμε εδώ και τη γραφειοκρατία μίας χώρας καθώς και τους κρατικούς μηχανισμούς παρέμβασης στο έργο της σχολικής ηγεσίας που μπορεί να δημιουργούν προσκόμματα στην ανάληψη πρωτοβουλιών και δράσεων που ευνοούν τον εξευρωπαϊσμό.

Αυτό, πάντως, που μπορούμε με βεβαιότητα να υποστηρίξουμε είναι ότι η έρευνά μας καταδεικνύει ότι ο ρόλος της σχολικής ηγεσίας είναι θεμελιώδους σημασίας στην υλοποίηση των αλλαγών και του εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης, καθώς για να υπάρξει μία θετική αποτίμηση των εκπαιδευτικών από τη συμμετοχή σε πρόγραμμα κινητικότητας πρέπει να εμπλέκεται ενεργά η σχολική ηγεσία. Θα πρέπει να σημειώσουμε πως οι αυξανόμενες προσδοκίες της κοινωνίας συνεχίζουν να θέτουν νέες προκλήσεις για την εκπαίδευση. Ο ρόλος του δασκάλου δεν περιορίζεται πλέον μόνο στη διδασκαλία μέσα στην τάξη και η σχολική ηγεσία δεν είναι πλέον μόνο διοικητική, αλλά αποκτούν έναν ανθρωπιστικό προσανατολισμό. Ωστόσο, αυτό που κατέστη σαφές από τα παραπάνω είναι πως οι μαθητές και οι γονείς των μαθητών αποκλείονται από τη διαδικασία ενημέρωσης και συμμετοχής, δημιουργώντας ένα

σημαντικό κενό και αποκλείοντας από τη διαδικασία εξευρωπαϊσμού έναν σημαντικό σύμμαχο.

Η κινητικότητα αναδεικνύεται πλέον σε μία αναγκαιότητα για τη σύγχρονη εκπαίδευση. Ειδικά η σχολική ηγεσία εξαιτίας του καθοριστικού της ρόλου στην προώθηση της κινητικότητας, οφείλει να αποκτήσει ένα νέο ρόλο, που θα περιλαμβάνει κατανόηση και αποδοχή των αλλαγών και κυρίως τη δημιουργία ενός νέου ήθους στο σχολείο, σύμφωνα με το οποίο κύριο ζήτημα για τις σχολικές μονάδες αποτελεί στο εξής η εξέλιξη και η πληρέστερη μάθηση και επιμόρφωση των εκπαιδευτικών προς έναν πιο ευρύ και δεκτικό κοινωνικό προσανατολισμό του σχολείου και του μαθητή.

Συγκεκριμένα, η περίπτωση της κινητικότητας στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση στην Ελλάδα αποδεικνύει ότι τα ευρωπαϊκά προγράμματα δεν έχουν ενταχθεί στην κανονικότητα των σχολείων και εναπόκεινται στην καλή θέληση των διευθυντών. Ξεκινώντας από αυτό το σημείο, η σχολική ηγεσία της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης θα πρέπει να θεωρεί την αλλαγή νοοτροπίας στα σχολεία ως βασικό της στόχο, ώστε να εμπνεύσει και να κινητοποιήσει τους εκπαιδευτικούς, καθιστώντας σαφές ότι η συμμετοχή στα προγράμματα είναι όχι μόνον κάτι αναγκαίο στις μέρες μας αλλά και κάτι σημαντικό για την εξέλιξη της ελληνικής πρωτοβάθμιας εκπαιδευτικής και μαθητικής κοινότητας και τη διατήρηση της σε ένα υψηλό ευρωπαϊκό επίπεδο, ενθαρρύνοντας την ενεργή συμμετοχή και το αίσθημα ότι ανήκουν σε μία ενιαία ευρωπαϊκή κοινότητα.

Τα στοιχεία που αφορούν στην Ελλάδα παρουσιάζουν την συντριπτική πλειοψηφία να συμμετέχει για πρώτη φορά, γεγονός που καταδεικνύει ότι τα προγράμματα δεν είναι διαδεδομένα και επιπλέον δεν θεωρούνται απαραίτητα.²⁶ Έχοντας αναδείξει τη σπουδαιότητα της σχολικής ηγεσίας, καταλαβαίνουμε ότι βασικό μέλημά της πρέπει να γίνει η ενθάρρυνση της διαδικασίας ανταλλαγής γνώσεων και εμπειριών μεταξύ των δασκάλων και η προώθηση αλλαγών στην ίδια τη νοοτροπία τους, όσον αφορά στα καθήκοντα και στις δυνατότητες των δασκάλων. Η σχολική ηγεσία είναι αυτή που με τη στάση της θα διευκολύνει τον εξευρωπαϊσμό της σχολικής εκπαίδευσης, ώστε να επέλθουν αλλαγές στη σκέψη, τη συμπεριφορά,

²⁶Με βάση τα στατιστικά του ΙΚΥ κατά την περίοδο 2014 – 2016 έχουν κατατεθεί από σχολεία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης 319 αιτήσεις Erasmus+ KA1 και έχουν εγκριθεί 92 σχέδια (Διαθέσιμο online σε: <https://www.iky.gr/el/stats>, ανακτήθηκε στις 5/3/2018).

την κουλτούρα, τις στάσεις, την εξωστρέφεια της σχολικής μονάδας. Αυτό βέβαια προϋποθέτει οι διευθυντές των σχολείων να λειτουργούν περισσότερο ως εκπαιδευτικοί και μετασχηματιστικοί ηγέτες παρά ως διοικητικοί, μεταφέροντας στους δασκάλους τις εξωτερικές προσδοκίες για το σχολείο και τις νέες ανάγκες που προκύπτουν στην εκπαίδευση. Η σχολική ηγεσία θα πρέπει να μένει ενήμερη για τις τελευταίες εξελίξεις αναφορικά με τα προγράμματα και με τις προθεσμίες των αιτήσεων. Μια καλή πρόταση, ακολουθώντας τις προτάσεις που προκύπτουν από έρευνες σε άλλες χώρες, είναι να επισκεφτεί την ιστοσελίδα της εθνικής μονάδας Erasmus και να εγγραφεί, ώστε να λαμβάνει ειδοποιήσεις και νέα σχετικά με το πρόγραμμα, όπως επίσης να ενημερωθεί μέσω ημερίδων για τον τρόπο με τον οποίο μπορεί κάθε σχολείο να συμμετάσχει στην κινητικότητα.

Κάνοντας ένα σωστό καταμερισμό των ευθυνών μεταξύ του εκπαιδευτικού προσωπικού είναι δυνατόν η σχολική ηγεσία να οργανώσει σωστά, τόσο από οικονομική όσο και από χρονική άποψη, τη συμμετοχή της ώστε να είναι μέσα στις προθεσμίες των αιτήσεων. Θα μπορούσε συγκεκριμένα να επωφεληθεί των ειδικών γνώσεων συγκεκριμένων δασκάλων, όπως για παράδειγμα των δασκάλων ξένων γλωσσών και των δασκάλων τεχνολογικής κατεύθυνσης, αναθέτοντας σε καθένα από αυτούς ένα κομμάτι της οργάνωσης της συμμετοχής. Επιπλέον δάσκαλοι που δεν κατέχουν αυτές τις γνώσεις αλλά ασχολούνται με άλλους τομείς, παράδειγμα την ιστορία ή τα μαθηματικά θα μπορούσαν να αναλάβουν την επιλογή, με την καθοδήγηση της σχολικής ηγεσίας, προγραμμάτων που θα ταίριαζαν στα ενδιαφέροντά τους και επιπλέον στις ανάγκες και τις επιθυμίες των μαθητών τους. Άλλωστε, όπως έδειξε και το συνέδριο της Κολωνίας, το να βρεθεί το σωστό πρόγραμμα είναι πολύ σημαντικό. Σε γενικές γραμμές, η ενεργή συμμετοχή ακόμα και στην επιλογή του προγράμματος μέσα από μια ομαδική διαδικασία θα μπορούσε να εμπνεύσει και να κινητοποιήσει τους Έλληνες δασκάλους, οι οποίοι, λόγω της μη εξοικείωσης με τα ευρωπαϊκά προγράμματα χάνουν ευκαιρίες τόσο επιμορφωτικές όσο και ψυχαγωγικές για τους ίδιους και για τους μαθητές τους.

Η σχολική ηγεσία, υπεύθυνη για τον εξευρωπαϊσμό του οργανισμού σε μια κοινωνία που αλλάζει, θα πρέπει να αναλάβει την ενημέρωση του εκπαιδευτικού προσωπικού για τις δυνατότητες που έχει, πείθοντας τους δασκάλους ότι η κινητικότητα είναι ένα πλεονέκτημα που οφείλουν να επωφεληθούν και όχι κάτι καταναγκαστικό ή δυσάρεστο. Θα πρέπει συνεπώς να βρουν τρόπους να ενθαρρύνουν

εξωτερικές επισκέψεις και εκπαιδευτικά ταξίδια και να διευκολύνουν τη διαδικασία για τους εκπαιδευτικούς ώστε το εγχείρημα να μη φαντάζει και δύσκολο και ανέφικτο. Κάτι τέτοιο μπορεί να συμβεί όσο μένουν ενημερωμένοι για τις επιλογές και τις δυνατότητές τους και φυσικά όσο τις κοινοποιούν, ανά τακτά χρονικά διαστήματα και πάντοτε εγκαίρως, στο εκπαιδευτικό προσωπικό. Σε αυτή τη διαδικασία, πρέπει να λειτουργούν, κατά το πρότυπο του Fullan, ως καθοδηγητές. Μια ακόμα καλή πρόταση, που θα διευκόλυνε τη διαδικασία, είναι η δημιουργία ενός δικτύου σε εθνικό επίπεδο μεταξύ των σχολείων για την ανταλλαγή εμπειριών και γνώσεων καθώς επίσης και η διεξαγωγή συμβουλίων μεταξύ διαφορετικών σχολείων. Η συνεχής ενημέρωση και η συνεργασία είναι δυνατό να λειτουργήσει θετικά, δημιουργώντας μια ενιαία εκπαιδευτική κοινότητα με παρόμοιους στόχους και προβληματισμούς σχετικά με την κινητικότητα. Μέσα σε αυτό το κλίμα των κοινωνικών διεργασιών μπορούν να ενισχυθούν οι κοινωνικές δεξιότητες και να μειωθεί το αίσθημα του φόβου και της αδυναμίας.

Ωστόσο, η σχολική ηγεσία, προτού παρακινήσει τους δασκάλους στην κινητικότητα έξω από τα στενά πλαίσια του ελληνικού σχολείου, θα ήταν χρήσιμο να φροντίσει και για τη δική της ευρωπαϊκότητα, ανοίγοντας δρόμους για συνεργασία με σχολικές ηγεσίες άλλων χωρών και δίνοντας το παράδειγμα έχοντας βιώσει η ίδια την κινητικότητα. Πέραν των εκπαιδευτικών ταξιδιών και της ανοιχτής συνεργασίας με ηγεσίες του εξωτερικού, η σχολική ηγεσία μπορεί επιπλέον να δημιουργήσει για το σχολείο της μια ιστοσελίδα που θα αντανakλά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της ελληνικής εκπαίδευσης, τις διαφορές και τις ομοιότητες της με ξένα συστήματα, αξιοποιώντας τις γνώσεις και τη βοήθεια του προσωπικού, ώστε οι εκπαιδευτικοί να εμπνευστούν και να κινητοποιηθούν να συμμετάσχουν περήφανα εκπροσωπώντας τη χώρα τους. Το να τίθενται στόχοι για το σχολείο, τους οποίους οι δάσκαλοι θα υλοποιούν, είναι ένα πρώτο βήμα για την προώθηση και την ενίσχυση του αισθήματος ότι ανήκουν σε μια ενιαία εκπαιδευτική κοινότητα.

Όσον αφορά στη στήριξη από τους εκπαιδευτικούς φορείς, οι εκπαιδευτικοί που συμμετείχαν σε προγράμματα κινητικότητας απαντούν ότι έλαβαν ελάχιστες πληροφορίες και πρακτική υποστήριξη από τα σχολεία τους. Το γεγονός αυτό θα μπορούσε να αλλάξει και από τις οργανωτικές αλλαγές που προαναφέρθηκαν αλλά και από τη διεξαγωγή ημερίδων με τη συμμετοχή των δασκάλων και των διευθυντών που έχουν ήδη εμπειρία συμμετοχής σε πρόγραμμα, ώστε να προωθείται η

κινητικότητα και η ενημέρωση να έχει ένα πιο άμεσο και οικείο πρόσωπο. Κατά τη διάρκεια τους, οι σχολικοί ηγέτες θα πρέπει να φροντίζουν ώστε να περιλαμβάνονται σε αυτές όλες οι πτυχές της θετικής εμπειρίας των συμμετεχόντων, με έμφαση στα στοιχεία που αφορούν τις αλλαγές που παρατηρούν οι ίδιοι οι εκπαιδευτικοί στην απόδοσή τους, στη θετική στάση τους απέναντι στη δουλειά τους, στην αυτοεκτίμηση αλλά και στον σεβασμό που επιδεικνύουν απέναντί τους οι μαθητές και οι γονείς μετά τη συμμετοχή τους σε διεθνή προγράμματα. Οι αλλαγές που παρατηρούνται στη στάση των μαθητών και των γονέων, αλλά ακόμα και των υπολοίπων συναδέλφων, όπως αυτές αποτυπώνονται στα στοιχεία της έρευνας στην Ελλάδα είναι κάτι που σίγουρα μπορεί να εμπνεύσει τους Έλληνες δασκάλους καθώς η διδασκαλία τους είναι περισσότερο ανθρωποκεντρική και συναισθηματική από ότι σε άλλα σχολικά περιβάλλοντα. Θα ήταν χρήσιμο λοιπόν οι διευθυντές να τονίσουν αυτή την όψη της κινητικότητας, κάνοντας σαφές ότι οι αλλαγές που θα ακολουθήσουν τη συμμετοχή σε προγράμματα θα είναι θετικές για τη σχολική τους καθημερινότητα. Ένα βασικό στοιχείο που φαίνεται στα στοιχεία της ελληνικής έρευνας είναι ότι οι περισσότεροι βλέπουν να βελτιώθηκε η γλωσσική τους επάρκεια, οι πρακτικές δεξιότητές τους, όπως επίσης και η ικανότητά τους για μάθηση και οργάνωση. Η πλειοψηφία θα συμμετείχε ξανά σε πρόγραμμα και θα μοιραζόταν ευχαρίστως την εμπειρία της με άλλους συναδέλφους στο σχολείο ή σε εργαστήριο. Κομμάτι των καθηκόντων της σχολικής ηγεσίας είναι συνεπώς να οργανώσει αυτά τα ενημερωτικά συνέδρια καθώς επίσης και να αναγνωρίσει εμπράκτως τη συμμετοχή σε προγράμματα, αφού οι περισσότεροι Έλληνες απάντησαν ότι δεν έλαβαν καμία αναγνώριση επίσημα για τη συμμετοχή τους. Η αναγνώριση από μέρους της σχολικής ηγεσίας θα μπορούσε να περιλαμβάνει τη δυνατότητα να εφαρμόσουν αλλαγές στη διδασκαλική διαδικασία και την ανάθεση κάποιων διδακτικών ωρών τον μήνα ώστε οι μαθητές να ενημερώνονται για τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα από δασκάλους που συμμετείχαν σε προγράμματα.

Καταλήγοντας, παρατηρούμε ότι η ελληνική συμμετοχή έχει κυρίως θετικές εκτιμήσεις για τα ευρωπαϊκά προγράμματα και το μόνο της μειονέκτημα παραμένει η ελλιπής συμμετοχή της. Με την ελπίδα αυτό να αλλάξει μέσα στα επόμενα χρόνια, απομένει στην ηγεσία του κάθε σχολείου αλλά και συνολικά σε μια ενιαία σχολική ηγεσία να λάβει δράση ώστε οι Έλληνες δάσκαλοι και μαθητές να επωφεληθούν των ευκαιριών της ευρωπαϊκής τους ταυτότητας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΗ

1. Αθανασούλα – Ρέππα, Α., Δακοπούλου, Αθ., Κουτούζης, Μ., Μαυρογιώργος, Γ. & Χαλκιώτης, Δ. (2008). *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική*. Πάτρα: Εκδόσεις Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
2. Ασδεράκη, Φ., (2008). *Ευρώπη και Παιδεία: Ο Ευρωπαϊκός Χώρος Ανώτατης Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Ι. ΣΙΔΕΡΗΣ.
3. Ασδεράκη, Φ., (2016), «Ευρωπαϊκές Πολιτικές για τη Γνώση: Εκπαίδευση, Κατάρτιση, Έρευνα και Καινοτομία» στο Ν. Μαραβέγιας, (επιμ), *Ευρωπαϊκή ένωση – Δημιουργία, εξέλιξη, προοπτικές*, Αθήνα: Κριτική, 485-518.
4. Βλαχάκη, Φ., Τετραδάκου, Σ., Αδαμοπούλου, Α., Σγουράκη, Ρ. & Δουλάμη, Σ., (2015). *Οδηγός Κινητικότητας στην Ευρώπη*. Αθήνα: ΕΟΠΠΕΠ.
5. Γερούκη, Μ. (2012). «Όταν η σχολική μονάδα γίνεται ομάδα – Ο ρόλος της εκπαιδευτικής ηγεσίας». (Διαθέσιμο online σε: <http://cretaadulthoodeduc.gr/blog/?p=520>, ανακτήθηκε στις 19/11/2017)
6. Γρηγορίου, Π., (2015). «Παγκόσμια Διακυβέρνηση και Ευρωπαϊκή Ολοκλήρωση». Διδακτικό Υλικό του Ειδικού Θεματικού Προγράμματος (ΕΘΠ). Ρόδος: Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
7. Ελληνική Δημοκρατία. Καθηκοντολόγιο: Απόσπασμα από το ΦΕΚ 1340/2002 - Φ.353.1/324/105657/Δ1/2002, άρθρο 29. (Διαθέσιμο online σε: <https://edu.klimaka.gr/nomothesia/fek/1309-fek-1340-2002-kathikonta-armodiotites-stelechoi-ekpaideysis.html>, ανακτήθηκε στις 1/8/2017).
8. Ελληνική Δημοκρατία. ΦΕΚ 240/2013 Προεδρικό Διάταγμα Υπ' Αριθ. 152. Αξιολόγηση των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης. (Διαθέσιμο online σε <https://edu.klimaka.gr/ekpaideytikoi-anakoivnseis/monimoi-ekpaideytikoi/plhrofories/449-protash-axiologhsh-ekpaidevtikwn.html>, ανακτήθηκε στις 21/8/2017).
9. Ελληνική Δημοκρατία. ΦΕΚ 4473/2017 Προεδρικό Διάταγμα Υπ' Αριθ.78. Επιλογή Διευθυντών Σχολικών Μονάδων και Ε.Κ. (Διαθέσιμο online σε: https://www.esos.gr/sites/default/files/articles-legacy/nomos_44732017_fek78.pdf, ανακτήθηκε στις 24/11/2017).
10. Εμβαλωτής, Α. & Ζευγίτης, Θ., (2015). *Ευρωπαϊκά προγράμματα κινητικότητας και η συμβολή τους στη διαμόρφωση «ευρωπαϊκής ταυτότητας στους συμμετέχοντες*

εκπαιδευτικούς: Η περίπτωση των σχολικών συμπράξεων του προγράμματος Comenius. *Επιστήμες Αγωγής*, (1), 1-150. (Διαθέσιμο online σε <http://ediamme.edc.uoc.gr/index.php?id=153,0,0,1,0,0> , ανακτήθηκε στις 23/7/2017).

11. *Επίσημη Εφημερίδα Ευρωπαϊκής Ένωσης, Ενοποιημένη απόδοση της Συνθήκης για την Ε.Ε. και της Συνθήκης για τη λειτουργία της Ε.Ε.– Άρθρα 6 & 165* , 2012/C 326/01, σ. 0001 – 0407 (Διαθέσιμο online σε : https://www.ecb.europa.eu/ecb/legal/pdf/c_32620121026el.pdf, ανακτήθηκε στις 28/7/2017).

12. Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2007. «*Συμμετοχή στην κοινωνία της πληροφορίας*». COM (2007) 694 τελικό, της 8.11.2007. (Διαθέσιμο online σε <http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2007/EL/1-2007-694-EL-F1-1.Pdf>, ανακτήθηκε στις 1/8/2017).

13. Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2010. *ΕΥΡΩΠΗ 2020: Στρατηγική για έξυπνη, διατηρήσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάπτυξη*. (Διαθέσιμο online σε: https://www.espa.gr/elibrary/%CE%95%CE%95_2020.pdf, ανακτήθηκε στις 29/7/2017).

14. Ευρωπαϊκή Επιτροπή/ΕΑΧΕΑ/Ευρυδίκη, 2015. *Το Επάγγελμα του Εκπαιδευτικού στην Ευρώπη: Πρακτικές, Αντιλήψεις, και Πολιτικές*. Έκθεση Δικτύου Ευρυδίκη. Λουξεμβούργο: Γραφείο Δημοσιεύσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. doi: 10.2797/185552, (Διαθέσιμο σε <http://enimerosi.moec.gov.cy/archeia/1/ypp3492a>, ανακτήθηκε στις 1/8/2017).

15. Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο & Συμβούλιο Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2013. Κανονισμός (ΕΕ) αριθ. 1288/2013, για τη θέσπιση του προγράμματος «Erasmus+»: το πρόγραμμα της Ένωσης για την εκπαίδευση, την κατάρτιση, τη νεολαία και για την κατάργηση των αποφάσεων αριθ. 1719/2006/ΕΚ, αριθ. 1720/2006/ΕΚ και αριθ. 1298/2008/ΕΚ, *Επίσημη Εφημερίδα της ΕΕ*, L/347, 20.12.2013. (Διαθέσιμο online σε <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=celex%3A32013R1288>, ανακτήθηκε στις 1/8/2017).

16. Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2009. *Συμπεράσματα του συμβουλίου της 12ης Μαΐου 2009 σχετικά με ένα στρατηγικό πλαίσιο για την ευρωπαϊκή συνεργασία στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης «ΕΚ 2020»*. *Επίσημη Εφημερίδα της ΕΕ*, IV, C119/3, 28.5.2009. (Διαθέσιμο online σε: [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX%3A52009XG0528\(01\)](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX%3A52009XG0528(01)), ανακτήθηκε στις 30/7/2017).

17. Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 2010. *Ευρωπαϊκό Συμβούλιο 17 Ιουνίου 2010 Συμπεράσματα*. (Διαθέσιμο online σε:

https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/el/ec/115363.pdf, ανακτήθηκε στις 29/7/2017).

18. Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, 2010. Ν. 3848/2010 (ΦΕΚ 71/Α/19-5-2010) – Αναβάθμιση του ρόλου του εκπαιδευτικού - καθιέρωση κανόνων αξιολόγησης και αξιοκρατίας στην εκπαίδευση και λοιπές διατάξεις. (Διαθέσιμο online σε http://www.del.auth.gr/files/PPDE/N_3848_2010.pdf, ανακτήθηκε στις 29/11/2017).

19. Θωμά, Ρ. (2010). *Παράγοντες σχολικής αποτελεσματικότητας. Επιστημονικό Βήμα*(14). (Διαθέσιμο online στο http://attik.pde.sch.gr/sym06-gath/DATA/Yliko/Paragontes_scholikas_apotelesmatikotitas.pdf, ανακτήθηκε στις 20/12/2017).

20. ΙΚΥ (2014), Βασική Δράση 1, Μαθησιακή κινητικότητα ατόμων, Κινητικότητα προσωπικού σχολικής εκπαίδευσης, Στατιστικά στοιχεία εκθέσεων συμμετεχόντων, πρόσκληση υποβολής προτάσεων: 2014. (Διαθέσιμο online σε: https://www.iky.gr/el/stats/item/download/4043_505e04c3dd4cc716b9601cfba21d0716, ανακτήθηκε στις 8/1/2018).

21. ΙΚΥ (2016), Οδηγός Υλοποίησης Σχεδίων KA1 2015 Erasmus+, Τομέας Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, Έκδοση 1.2 (Διαθέσιμο online σε: <https://www.iky.gr/el/erasmusplus-vivliothiki/item/2659-odigos-ylopoiisis-sxedion-erasmus-ka1-vet-2015>, ανακτήθηκε στις 29/7/2017).

22. Ιορδανίδης, Γ., (2006). *Εκπαιδευτικές αλλαγές, η παρέμβαση του εκπαιδευτικού και του σχολείου: Διεύθυνση σχολείου και διαχείριση αλλαγής*. Γ. Μπαγάκης (επιμ.). Αθήνα: Μεταίχμιο.

23. Καλογιάννης, Δ. (2014). *Η σχολική ηγεσία και η επαγγελματική στις ανάπτυξη στο σύγχρονο περιβάλλον. Διεθνείς εξελίξεις, παρεχόμενα προγράμματα και στοιχεία ποιότητας*. Αθήνα: Γρηγόρης

24. Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: ΥΠ.Ε.Π.Θ. Παιδαγωγικό Ινστιτούτο. (Διαθέσιμο online σε: http://www.pi-schools.gr/programs/epim_stelexoi/epim_yliko/book3.pdf, ανακτήθηκε στις 16/12/2017).

25. Κατσαρού, Ε. & Δεδούλη, Μ. (2008). *Επιμόρφωση και Αξιολόγηση στον χώρο της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: ΥΠ.Ε.Π.Θ. Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

26. Κρίθη, Μ. (2014). *Ευρωπαίος πολίτης: Οδηγός επιβίωσης*. (Διαθέσιμο online σε <http://docplayer.gr/12671690-Eyropaios-politis-odigos-epiviosis.html>, ανακτήθηκε στις 29/7/2017).

27. Λαδής, Σ. & Νταλάκου, Β., (2008). *Εισαγωγή στη Δημόσια Διοίκηση και Δημόσια Πολιτική*. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
28. Μενδρινού, Μ. (2016), «Η Εξέλιξη των προτύπων διακυβέρνησης της ΕΕ» στο Ν. Μαραβέγιας (Επιμ.), *Ευρωπαϊκή Ένωση- Δημιουργία, εξέλιξη, προοπτικές*, Αθήνα: Κριτική, 113-131.
29. Μπουρέλου, Β., (2014). *Πρόταση υιοθέτησης του στρατηγικού σχεδιασμού στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα σε επίπεδο σχολικής μονάδας*. Εκπαιδευτικός κύκλος. 2, (3), 1-209. (Διαθέσιμο online σε <http://www.educircle.gr/periodiko/images/teuxos/2014/teuxos3/10.pdf>, ανακτήθηκε στις 24/7/2017).
30. Παληάς, Η. & Χατζηπαναγιώτου, Χ., (2010). *Η συμβολή του διευθυντή στην ανάληψη, εκπόνηση και ολοκλήρωση ενός ευρωπαϊκού προγράμματος*. Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο & Ένωση Ελλήνων Φυσικών. (Διαθέσιμο online σε http://blogs.sch.gr/irpalias/files/2011/10/H_SYMBOLI_TOY_DIEYUYNTH_STA_E_YRWPAIKA_PROGRAMMATA1.pdf, ανακτήθηκε στις 10/7/2017).
31. Παντίδης, Στ., Πασιάς, Γ. (2003), *Ευρωπαϊκή διάσταση στην εκπαίδευση. Όψεις, θεωρήσεις, προβληματισμοί*, τομ. Α', Αθήνα: Gutenberg.
32. Παπάζογλου, Μ., (2010). «Εξευρωπαϊσμός και δημοκρατικά ελλείμματα». Κείμενο εργασίας 9/2010, Αθήνα: ΕΛΙΑΜΕΠ.
33. Πασιαρδής, Π. & Πασιαρδή, Γ. [Paschiardis, P. & Paschhiardi, G.] (2000) *Αποτελεσματικά Σχολεία*, Αθήνα: Τυπωθήτω.
34. Πασιαρδής, Π., (2014). *Η εκπαιδευτική ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
35. Πρακτικός Οδηγός για Διευθυντές Σχολείων Erasmus+, (2015), Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. doi:10.2766/920245.
36. Σαΐτης, Χρ. (2008). *Ο Διευθυντής στο Δημόσιο Σχολείο*. Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων : Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
37. Σαΐτης, Χρ. (2008). *Εκπαιδευτική Πολιτική και Διοίκηση*. Αθήνα: Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών (Διαθέσιμο online στο <http://hdl.handle.net/10795/1093>, ανακτήθηκε στις 17/11/2017)
38. Σταυρόπουλος, Β. & Μπαγινέτας, Κ. (2011). *Η εφαρμογή των αρχών της αιφορικής ηγεσίας στην εκπαίδευση. Μια μελέτη περίπτωσης σε διευθυντές σχολικών μονάδων Α/θμιας και Β/θμιας εκπαίδευσης*. Εισήγηση στο 2^ο Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης (τ. Β, σ. 616 - 624). Οργάνωση: Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης Ε.Κ.Π.Α. Αθήνα, 27-30 Μαΐου 2010.

39. Συμβούλιο Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2011. *Συμπεράσματα του Συμβουλίου για κριτήριο αναφοράς σχετικά με τη μαθησιακή κινητικότητα*. Επίσημη Εφημερίδα της ΕΕ, C372, 20.12.2011. (Διαθέσιμο online σε: <http://publications.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/ea5b970a-bdb6-4212-b432-90e36f0accc0/language-el>, ανακτήθηκε στις 31/7/2017).
40. Ταγκάλου, Α. (2010), *Ετήσια εξειδίκευση στην Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης: Η συμβολή του διευθυντή στην ανάληψη, εκπόνηση και ολοκλήρωση ενός ευρωπαϊκού προγράμματος*. Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο & Ένωση Ελλήνων Φυσικών, blogs.sch.gr (Διαθέσιμο online σε http://blogs.sch.gr/irpalias/files/2011/10/H_SYMBOLI_TOY_DIEYUYNTH_STA_E_YRWPAIKA_PROGRAMMATA1.pdf, ανακτήθηκε στις 3/7/2017).
41. Τσαπαδά, Ι. (2014). *Σχολική Διεύθυνση και Ευρωπαϊκός Χώρος Εκπαίδευσης: Προκλήσεις, προβλήματα και προοπτικές*. (Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας, Ελλάδα). Διαθέσιμο online <http://www.pre.uth.gr/new/el/content/1483-sholiki-dieythynsi-kai-eyropaikos-horos-ekpaideysis>, <http://www.pre.uth.gr/new/el/content/1483-sholiki-dieythynsi-kai-eyropaikos-horos-ekpaideysis> ανακτήθηκε στις 3/7/2017).
42. Τσούτσια, Φ. (2017). *Η διερεύνηση της μαθησιακής κινητικότητας των Ελλήνων εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στο ευρωπαϊκό πρόγραμμα Βασική Δράση 1/KA1 του Erasmus+*. (Διπλωματική εργασία, ΕΑΠ, Ελλάδα). Διαθέσιμο σε: <https://apothesis.eap.gr/bitstream/repo/35984/1/%CE%94%CE%B9%CF%80%CE%BB%CF%89%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%20%CE%95%CF%81%CE%B3%CE%B1%CF%83%CE%AF%CE%B1%20%CE%A4%CF%83%CE%B9%CE%BF%CF%8D%CF%84%CF%83%CE%B9%CE%B1%20%CE%A6%CF%89%CF%84%CE%B5%CE%B9%CE%BD%CE%AE%20.pdf>, ανακτήθηκε στις 7/12/2017).
43. Φερόνας Α., (2007). *Η επίδραση της Ευρωπαϊκής στρατηγικής Απασχόλησης στην ελληνική πολιτική απασχόλησης: Μια περίπτωση «γνωσιακού» ανταγωνισμού; Κοινωνική συνοχή και ανάπτυξη*, 2007, 2, (2), 109-127. (Διαθέσιμο σε: http://www.epeksa.gr/assets/variousFiles/file_1.Feronas.pdf, ανακτήθηκε στις 23/11/2017).
44. Fontaine, P. (2010). *Η Ευρώπη σε 12 μαθήματα*. Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. doi:10.2775/62618.
45. Χατζηγιάννης, Θ., Λιμαράκη, Μ. & Χλαπάνης, Γ. Ε. (2012). *Εκπαιδευτικές Ανάγκες Διευθυντών Σχολικών Μονάδων*. (Διαθέσιμο online σε http://users.sch.gr/hlapanis/portal/images/uploads/pdfs/arthro18_synedrio_kedek_chat_zigiannis_limaraki_hlapanis.pdf, ανακτήθηκε στις 30/7/2017).

ΞΕΝΟΓΛΩΣΗ

46. Alexiadou, N. (2007). The Europeanisation of Education Policy: researching changing governance and new modes of coordination, *Research in Comparative International Education*, 2(2), (Διαθέσιμο online σε: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2304/rcie.2007.2.2.102>, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).
47. Appleton, S., Morgan, W. J. & Sives, A. (2006). Should teachers stay at home? The impact of international teacher mobility, *Journal of International Development, J. Int.*, doi:10.1002/jid.1313 (Διαθέσιμο online σε: http://www.academia.edu/18284220/Should_teachers_stay_at_home_The_impact_of_international_teacher_mobility, ανακτήθηκε στις 14/12/2017).
48. Barnard, Ch. (1966). *The functions of the executive*. Cambridge, Massachusetts: Harvard University Press. (Διαθέσιμο online σε: https://hec.unil.ch/docs/files/56/618/barnard_chapter_7.pdf, ανακτήθηκε στις 19/11/2017)
49. Bass, B. M. (1990). From Transactional to Transformational Leadership: Learning to Share the Vision. *Organizational Dynamics*, 18 (3), 19-31 (Διαθέσιμο online σε: https://ac.els-cdn.com/009026169090061S/1-s2.0-009026169090061S-main.pdf?_tid=948daa1b-038c-4e40-8a89-73e2822a3511&acdnat=1530090538_3df5f5d1b5faa8e232bbe3745a28e464, ανακτήθηκε 18/2/2018)
50. Bass, B. M. (1995). Theory of Transformational Leadership Redux. *Leadership Quarterly*, Vol. 6 No. 4, σσ. 463-478. (Διαθέσιμο online σε: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/1048984395900217>, ανακτήθηκε στις 18/2/2018)
51. Bass, B. M. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8:1 , σσ. 9-32, Publisher: Psychology Press. (Διαθέσιμο online σε: http://techtied.net/wp-content/uploads/2007/10/bass_transformational_leadership.pdf, ανακτήθηκε στις 18/2/2018)
52. Cini, M. (2007). *European Union Politics*, 2nd Edition, New York: Oxford University Press.
53. Clarke, S., & Wildy, H. (2009). *The Europeanisation of Educational Leadership: much ado about nothing?* *European Educational Research Journal*, Volume 8, Number 3. (Διαθέσιμο online σε:

<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.2304/eerj.2009.8.3.352>, ανακτήθηκε στις 1/7/2017).

54. Cuban, L. (1988). *The Managerial Imperative and the Practice of Leadership in Schools*. Albany, NY: State University of New York Press.

55. Damkuvienė, M., Valuckienė, J. & Balčiūnas, S. (2015). Impact and sustainability of the ERASMUS+ Programme Key Action 1 (KA1) learning mobility of individuals, mobility projects for school education staff, Research report, Vilnius, 2015-12-18 (Διαθέσιμο online σε: <http://www.erasmus-plus.lt/uploads/files/2015-12-18-international-report.pdf>, ανακτήθηκε στις 19/1/2018).

56. De Villiers, R. & Degazon - Johnson, R. (2007). The political dichotomy of teacher migration, *Perspectives in education*, Volume 25 (2), (Διαθέσιμο online σε: https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/3399/DeVilliers_Political%282007%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).

57. European Commission, (2015). *Strengthening teaching in Europe: New evidence from teachers compiled by Eurydice and CRELL*. (Διαθέσιμο online σε http://ec.europa.eu/dgs/education_culture/repository/education/library/policy/teaching-profession-practices_en.pdf, ανακτήθηκε στις 23/11/2017).

58. European Commission, (2017). *Strengthening European Identity through Education and Culture, The Commission's Contribution to the Leaders' Working Lunch, Gothenburg*. (Διαθέσιμο online σε: https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/communication-strengthening-european-identity-education-culture_en.pdf, ανακτήθηκε στις 12/12/2017).

59. Fullan, M. (2010). *The Role of Leadership in the Promotion of Knowledge Management in Schools*, (Διαθέσιμο online σε: <http://www.oecd.org/edu/school/2074954.pdf>, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).

60. Garam, I. (2007). *International teacher mobility, Benefits and impact in comprehensive and upper secondary schools, vocational education and training, and higher education, English summary*, Centre for International Mobility, CIMO, (Διαθέσιμο online σε: http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/15628_teacher_mobility_summary_2007.pdf, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).

61. Garton Ash, T. (2009). *The Last words from Gehenna*, *The Guardian Weekly*, 31 July, (Διαθέσιμο online σε: <https://www.theguardian.com/commentisfree/2009/jul/22/postwar-europe-education-history-eu>, ανακτήθηκε στις 25/11/2017).

62. Goleman, D. Boyatzis, R., McKee, A. (2002). *Primal leadership*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
63. Gyftoula, G., & Dimitrios, M. (2015). Erasmus+ Key Action1: the European project experience of the 3rd Primary School of Zografou aiming at teachers training and professional development. *1st Conference of the Department of Methodologies, Policies and Training practices*, (p.8). Korinthos, (Διαθέσιμο σε http://www.academia.edu/14065966/Erasmus_Key_Action_1_the_European_project_experience_of_the_3rd_Primary_School_of_Zografou_aiming_at_teachers_training_and_professional_development, ανακτήθηκε στις 25/11/2017)
64. Hudson, B. & Zgaga P. (Eds) (2008). *Teacher Education Policy in Europe: a Voice of Higher Education Institutions* (pp. 135–156). Umea: Faculty of Education. (Διαθέσιμο online σε: <http://www.pef.uni-lj.si/tepe2008/documents/a-voice-from.pdf>, ανακτήθηκε στις 1/12/2017).
65. Hallinger, P. (2003). Leading Educational Change: reflections on the practice of instructional and transformational leadership, *Cambridge Journal of Education*, 33:3, 329-352, DOI: 10.1080/0305764032000122005. (Διαθέσιμο online σε: <https://doi.org/10.1080/0305764032000122005>, ανακτήθηκε στις 18/2/2018)
66. Huber, S. G., (2010). School Leadership - International Perspectives. (Διαθέσιμο online σε: [https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=5-5umlR5eAC&oi=fnd&pg=PR5&dq=\(School+Leadership++International+Perspectives,+Editors:+Huber,+Stephan+Gerhard+,p.58&ots=CHdv3-wt3z&sig=VcxALPCSxOy76Z327-dz3PgEmDE&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=5-5umlR5eAC&oi=fnd&pg=PR5&dq=(School+Leadership++International+Perspectives,+Editors:+Huber,+Stephan+Gerhard+,p.58&ots=CHdv3-wt3z&sig=VcxALPCSxOy76Z327-dz3PgEmDE&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false), ανακτήθηκε στις 14/12/2017).
67. International Erasmus+ - Conference, June 15 - 17, 2016 in Cologne. "Towards high quality in KA1 mobility projects for school education staff– a dialogue between National Agencies, Course providers and Schools". (Διαθέσιμο σε: https://www.kmk-pad.org/fileadmin/Dateien/bilder/Veranstaltungsdokumentation/TCA_Koeln_2016/Result_Cologne_III_pad.pdf, ανακτήθηκε στις 13/12/2017).
68. Iucu, R. , Pânișoară, I. O. & Pânișoară, G. (2011). The Professional Mobility of Teachers - new tendencies in the global society, *Procedia Social and Behavioral Sciences* 11, 251-255, (Διαθέσιμο online σε: https://ac.els-cdn.com/S1877042811000735/1-s2.0-S1877042811000735-main.pdf?_tid=2934ace8-d2ec-11e7-ae90-00000aab0f02&acdnat=1511729920_fa1a8744996fdca6ee5ee053a2c49db2, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).
69. Kollias, A. & Hatzopoulos, P. (2013). Briefing Notes on School Leadership Policy Development & Background Papers on School Leadership, European Policy Network on School Leadership. (Διαθέσιμο online σε: https://leu.lt/download/14553/c5_the%20epnosl%20briefing%20notes.pdf, ανακτήθηκε στις 17/01/2017)

70. Kotthoff, H. & Klerides, E. (2015). Researching Governance In Education: Synergies and Future Research Agendas in Governing Educational Spaces Knowledge, Teaching, and Learning in Transition (Διαθέσιμο online σε: <https://www.sensepublishers.com/media/2526-governing-educational-spaces.pdf>, ανακτήθηκε στις 1/12/2017)
71. Ladrech, R. (1994). Europeanization of Domestic Politics and Institutions: The Case of France, Volume 32, Number 1 (Διαθέσιμο online σε: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1468-5965.1994.tb00485.x/epdf>, ανακτήθηκε στις 25/11/2017)
72. Litjens, J., (2005). The Europeanisation of Higher Education in the Netherlands, *European Educational Research Journal*, Volume 4, Number 3, (Διαθέσιμο online σε: https://www.bvekennis.nl/Bibliotheek/05-0841_EERJ_Litjens.pdf, ανακτήθηκε στις 12/12/2017).
73. Mlakar, J., Stanislava, Z., Moos, L., Muijs, D., Bolhöfer, J., Jansohn, I. & Meyer W. (2011). The making of leadership in education, framework of reference. (Διαθέσιμο online σε: http://www.leadership-in-education.eu/fileadmin/Framework/EN_Framework.pdf, ανακτήθηκε στις 15/12/2017).
74. Moller, J. & Schratz, M. (2008). Leadership Development in Europe, in J.Lumby, G.Crow & P.Pashiardis (Eds), *International Handbook on the Preparation and Development of School Leaders*, New York: Routledge, (Διαθέσιμο online σε: [https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=QtyOAqAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Moller,+J.%26+Schratz,+M.+\(2008\)+Leadership+Development+in+Europe,+in+J.Lumby,+G.Crordis+\(Ew+%26+P.Pashiads\),+International+Handbook+on+the+Preparation+and+Development+of+School+Leaders,+New+York:+Routledge+&ots=hnrn5D7UmW&sig=KdM4QFwCBvAnbcCfh6xBUlqrvUI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=QtyOAqAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Moller,+J.%26+Schratz,+M.+(2008)+Leadership+Development+in+Europe,+in+J.Lumby,+G.Crordis+(Ew+%26+P.Pashiads),+International+Handbook+on+the+Preparation+and+Development+of+School+Leaders,+New+York:+Routledge+&ots=hnrn5D7UmW&sig=KdM4QFwCBvAnbcCfh6xBUlqrvUI&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false), ανακτήθηκε στις 25/11/2017).
75. Newmann, F., King, B. & Youngs, P. (2000). *Professional development that addresses school capacity*. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Volume 108, Number 4, (Διαθέσιμο σε: <http://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/444249>, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).
76. Nicolaidou, M. (2008). Attempting a Europeanisation of Educational Leadership :Philosophical and ideological dimensions, *International Journal of Leadership in Education*, 11(2), (Διαθέσιμο online σε: <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13603120801950106?scroll=top&needAccess=true>, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).

77. Novoa, A. & DeJong-Lambert, W. (2003). "Educating Europe: An Analysis of EU Educational Policies." In David Phillips, Hubert Ertl (eds). *Implementing European Union Education and Training Policy: A Comparative Study of Issues in Four Member States*. Dordrecht: Kluwer, (Διαθέσιμο online σε: https://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2F0-306-48077-8_3.pdf, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).
78. Olsen, J. P. (2002). The Many Faces of Europeanization, Volume 40, Number 5. (Διαθέσιμο online σε: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1468-5965.00403/epdf>, ανακτήθηκε στις 24/11/2017)
79. Piksööt, J., Jaani, J. & Harro-Loit, H. (2016). Impact and sustainability of the erasmus+ programme ka1 mobility projects for school education staff: Results of estonian research, University of Tartu, Estonia Kai Treier, SA Archimedes, Estonia. (Διαθέσιμο online σε: http://archimedes.ee/wp-content/uploads/2017/01/%C3%95pir%C3%A4ndem%C3%B5ju_1%C3%B5ppversion.pdf, ανακτήθηκε στις 1/12/2017).
80. Schratz, M. (2014). The European teacher: transnational perspectives in teacher education policy and practice, *CEPS Journal* Volume 4, Number 4. (Διαθέσιμο online σε: https://www.pedocs.de/volltexte/2015/10057/pdf/cepsj_2014_4_Schatz_European_teacher.pdf, ανακτήθηκε 1/12/2017)
81. Seashore Louis, K. & van Velzen, B. (Eds.) (2012). *Educational policy in an international context: Political culture and its effects*. New York: Palgrave Macmillan. (Διαθέσιμο online σε: [https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=PS7HAAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Seashore+Louis,+K.,+%26+van+Velzen,+B.+\(Eds.\)+\(2012\).+Educational+policy+in+an+international+context:+Political+culture+and+its+effects.+New+York:+Palgrave+Macmillan&ots=xQJ-35dFUF&sig=ZM-co_Bwecr3SQedgONxmYfX1Kg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=PS7HAAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Seashore+Louis,+K.,+%26+van+Velzen,+B.+(Eds.)+(2012).+Educational+policy+in+an+international+context:+Political+culture+and+its+effects.+New+York:+Palgrave+Macmillan&ots=xQJ-35dFUF&sig=ZM-co_Bwecr3SQedgONxmYfX1Kg&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false), ανακτήθηκε στις 1/12/2017).
82. The Benefits and Challenges of Internationalisation / Europeanisation Strategies for Educational Institutions (2016). Statistical Report from the Online Survey. (Διαθέσιμο online σε: https://europeanisation.eu-fundraising.eu/media/benefits_and_challenges_of_internationalisation_strategies.pdf, ανακτήθηκε στις 26/11/2017).
83. Toots, A. (2009). "Brussels comes via Helsinki: The Role of Finland in Europeanisation of Estonian Education Policy", vol 10, pp. 58-73. (Διαθέσιμο online σε: <http://halduskultuur.eu/journal/index.php/HKAC/article/view/18>, ανακτήθηκε στις 24/11/2017).

84. Van Der Wende, M. (2001). The International Dimension in National Higher Education Policies: what has changed in Europe in the last five years? *European Journal of Education*, 35(4). (Διαθέσιμο online σε: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-3435.00080/epdf>, ανακτήθηκε στις 13/12/2017).

85. West-Burnham, J. (2002). Educational Leadership in Europe. Paper created from keynote address at the European School Heads Association Conference, Tallinn, Estonia. (Διαθέσιμο online σε: <http://www.avsnl/esha/Documents/Educational+leadership+in+Europe.pdf>, ανακτήθηκε στις 4/12/2017).

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Ερωτηματολόγιο για τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών

Α' Μέρος: Δημογραφικά Στοιχεία

Ημερομηνία συμπλήρωσης ερωτηματολογίου:.....

1. Φύλο:

Ανδρας

Γυναίκα

2 Ηλικία:

3 Ποια είναι η οικογενειακή σας κατάσταση;

Άγαμος/η Έγγαμος/η Διαζευγμένος/η

Χήρος/α

3.1 Τέκνα

ΝΑΙ

ΟΧΙ

4 Εκπαιδευτικό επίπεδο/γραμματικές γνώσεις:

Κάτοχος πτυχίου ΑΕΙ

Κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων σπουδών (μάστερ, διδακτορικό)

5 Επαγγελματική εμπειρία

<5 έτη 5-10 έτη 10-15 έτη 15-20 έτη >20 έτη

Β' Μέρος : Ερωτήσεις σχετικά με τα προγράμματα ERASMUS+ KA1

1. Έχετε προηγούμενη εμπειρία από συμμετοχή σε πρόγραμμα στο εξωτερικό;*

Mark only one oval.

Ναι

Όχι

2. Ήσασταν συντονιστής σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ KA1;*

Mark only one oval.

Ναι

Όχι

3. Έχει κάνει αίτηση το σχολείο σας για επιχορήγηση ERASMUS+ KA1 μαζί με άλλα σχολεία (consortia);*

Mark only one oval.

Ναι

Όχι

4. Ποια είναι η εμπειρία σας από τη διαχείριση του προγράμματος Erasmus+ Programme KA1; (Η ερώτηση αυτή αφορά μόνο τους συντονιστές)

Απολύτως αρνητική 1 – Αρνητική 2 – Ουδέτερη 3 – Θετική 4 – Απολύτως θετική 5

1 2 3 4 5
Απολύτως αρνητική Απολύτως θετική

Γ μέρος: Ερωτήσεις σχετικά με τη συμμετοχή σας στο ERASMUS+ KA1 PROJECT

5. Σε τι είδους δραστηριότητες είχατε συμμετάσχει;

- Δράσεις επαγγελματικής ανάπτυξης
 Παρακολούθηση διδασκαλίας
 Διδασκαλία σε άλλη χώρα

Ακολουθούν μια σειρά προτάσεων. Διαβάστε και σημειώστε δίπλα σε κάθε μια τον βαθμό στον οποίο συμφωνείτε ή διαφωνείτε. Αξιολογήστε με βάση την κλίμακα από το «1: διαφωνώ απολύτως» έως και το «5: συμφωνώ απολύτως». Παρακαλείστε να απαντήσετε σε όλες τις προτάσεις.

Διαφωνώ απολύτως	Διαφωνώ λίγο	Ουδέτερος	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απολύτως
1	2	3	4	5

6. Πριν την κινητικότητα

6.1 Μελέτησα υλικό για την κουλτούρα της χώρας της επίσκεψής μου*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
διαφωνώ απολύτως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	συμφωνώ απολύτως

6.2 Μελέτησα το εκπαιδευτικό σύστημα στη χώρα της κινητικότητας*

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
διαφωνώ απολύτως	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	συμφωνώ απολύτως

6.3 Έκανα μαθήματα ξένων γλωσσών*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

6.4 Έψαξα για πρόσθετες πληροφορίες σχετικά με το θέμα της κινητικότητας*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

6.5 Μελέτησα προετοιμασμένο διδακτικό υλικό για την επίσκεψή μου*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

6.6 Δεν πραγματοποίησα καμία επιπλέον προετοιμασία για την επικείμενη επίσκεψή μου*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

7. Το πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS + KA1 ανταποκρίθηκε πολύ καλά αναφορικά με τις ανάγκες μου ως προς:

7.1 Το περιεχόμενο των μαθημάτων*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

7.2 Την επίσκεψη στον οργανισμό (πρόγραμμα, τόπος)*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

7.3 Τη διαπολιτισμική εμπειρία της επίσκεψης*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

7.4 Την ανταπόκριση του ιδρύματος υποδοχής (κατανόηση των αναγκών μου και γρήγορη προσαρμογή)*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8. Έχω αποκομίσει σημαντικά πλεονεκτήματα από τη συμμετοχή μου στο Erasmus + KA1 καθώς

8.1 Έχει εμβαθύνει την κατανόησή μου για άλλους πολιτισμούς*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8.2 Επέκτεινε τις γνώσεις και την κατανόηση του εκπαιδευτικού συστήματος σε άλλες χώρες*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8.3 Οδήγησε στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων ΤΠΕ για διδασκαλία*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8.4 Αποκόμισα σημαντικές γνώσεις και εμπειρίες ως προς την ανάπτυξη των δεξιοτήτων των μαθητών και την επίλυση προβλημάτων συμπεριφοράς*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8.5 Έκανα πολλές επαφές με συναδέλφους από άλλες χώρες*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8.6 Απόκτησα νέες μεθόδους διδασκαλίας*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8.7 Υπήρξε βελτίωση της πρακτικής χρήσης ξένων γλωσσών*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8.8 Ενημερώθηκα σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο σχετικά με στρατηγικές διδασκαλίας για μαθητές με διαφορετικές μαθησιακές ανάγκες*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8.9 Βελτιώθηκαν οι δεξιότητες μου για συνεργασία με ανθρώπους από διαφορετικούς πολιτισμούς*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

8.10 Έγινα πιο ανοιχτός στην υιοθέτηση και εφαρμογή καινοτομιών*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

9. Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας μοίρασα τις γνώσεις και την εμπειρία μου με διάφορους τρόπους

9.1 Προχώρησα σε προφορική έκθεση (ομιλία) στον σύλλογο διδασκόντων*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

9.2 Προσκάλεσα συναδέλφους στην τάξη μου για να δουν στην πράξη τις γνώσεις που αποκόμισα*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

9.3 Ετοιμάσα νέο διδακτικό υλικό για το μάθημα μου*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

9.4 Μοιράστηκα τις γνώσεις μου με τους γονείς των μαθητών μου*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

9.5 Προχώρησα σε ανάρτηση σχετικού υλικού on-line (facebook, moodle, κλπ)*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

9.6 Δεν έκανα καμία ενέργεια*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

10. Μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος κινητικότητας εφαρμόζω με διάφορους τρόπους τις ιδέες και γνώσεις που αποκόμισα από το πρόγραμμα κινητικότητας:

10.1 Εφαρμόζω νέες ιδέες στο έργο μου*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

10.2 Εμπιστεύομαι άλλους συναδέλφους να εφαρμόσουν νέες ιδέες στο έργο τους*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

10.3 Σχεδιάζω και οργανώνω την εκμάθηση άλλων συναδέλφων*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

10.4 Δημιουργώ ομάδες για να εφαρμόζουν νέες ιδέες*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

10.5 Αναζήτηση υποστήριξης εκτός του σχολείου*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

10.6 Οι πρωτοβουλίες μου βοηθούν στην καλλιέργεια του πολιτισμού και των αξιών του σχολείου*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

10.7 Δεν βλέπω καμία δυνατότητα να υλοποιήσω ιδέες που σχετίζονται με την κινητικότητα στο σχολείο μου*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

**Δ' μέρος. Ερωτήσεις σχετικά με τη συμβολή της σχολικής ηγεσίας στον εξευρωπαϊσμό της σχολικής μονάδας
Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, μέσω της κινητικότητας των εκπαιδευτικών**

11. Ακολουθούν μια σειρά προτάσεων. Διαβάστε και σημειώστε δίπλα σε κάθε μια τον βαθμό στον οποίο συμφωνείτε ή διαφωνείτε. Αξιολογήστε με βάση την κλίμακα από το «1: διαφωνώ απολύτως» έως και το «5: συμφωνώ απολύτως». Παρακαλείστε να απαντήσετε σε όλες τις προτάσεις.

Διαφωνώ απολύτως	Διαφωνώ λίγο	Ουδέτερος	Συμφωνώ λίγο	Συμφωνώ απολύτως
1	2	3	4	5

11.1 Ο διευθυντής του σχολείου είναι ενημερωμένος σχετικά με τα προγράμματα Erasmus +ΚΑ1*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

11.2 Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως οργανώνονται τα προγράμματα αυτά και πως μπορεί να συμμετάσχει ένα σχολείο*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

11.3 Ο διευθυντής του σχολείου υποκινεί τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε τέτοιου είδους προγράμματα*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

11.4 Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να συνδυάζει τους στόχους της σχολικής μονάδας με τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα προγράμματα Erasmus+KA1*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

11.5 Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να επιλέγει και να διαλέγει εκπαιδευτικούς που συμμετέχουν σε προγράμματα Erasmus+ KA1*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

11.6 Ο διευθυντής του σχολείου γνωρίζει πως να οργανώνει μηχανισμούς παρακολούθησης και αξιολόγησης προγραμμάτων Erasmus+ KA1*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

11.7 Ο διευθυντής του σχολείου υποστηρίζει νέες ιδέες που προέρχονται από προγράμματα κινητικότητας Erasmus+ KA1*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

11.8 Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει για την υλοποίηση των νέων καινοτόμων ιδεών στο σχολείο μας*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

11.9 Ο διευθυντής του σχολείου φροντίζει οι εκπαιδευτικοί του σχολείου που δεν έχουν συμμετάσχει σε πρόγραμμα κινητικότητας να συμμετέχουν σε άλλες δραστηριότητες του προγράμματος*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

11.10 Ο διευθυντής του σχολείου αναγνωρίζει ότι η κινητικότητα του Erasmus+ είναι σημαντική για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών και την περαιτέρω σταδιοδρομία τους*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

12. Ο διευθυντής του σχολείου μετά τη συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε πρόγραμμα κινητικότητας ERASMUS+ staff προχώρησε στα απαραίτητα μέτρα ώστε να :

12.1 Υπάρξουν αλλαγές στις οργανωσιακές διαδικασίες στο σχολείο*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

12.2 Ενημερωθούν οι μαθητές για τα ξένα εκπαιδευτικά συστήματα από δασκάλους που συμμετείχαν σε πρόγραμμα κινητικότητας*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

12.3 Εφαρμόζονται νέες μέθοδοι διδασκαλίας στο σχολείο*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

12.4 Εμπλουτιστεί το περιεχόμενο του προγράμματος σπουδών*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

12.5 Ενισχυθεί η ανεκτικότητα και η δεκτικότητα του σχολείου σε νέες ιδέες και καινοτομίες*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

12.6 Αλλάζουν οι ιδέες και η κουλτούρα του σχολείου*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

12.7 Συζητούνται πλέον συχνότερα οι ιδέες περί εξευρωπαϊσμού της εκπαίδευσης*

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

διαφωνώ απολύτως συμφωνώ απολύτως

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

Αθροισμα από Total Number Of Participants Ετικέτες γραμμής	PublicBody		Γενικό Αθροισμα
	No	Yes	
2014	12	141	153
School/Institute/Educational centre – General education (pre-primary level)		6	6
School/Institute/Educational centre – General education (primary level)	12	135	147
2015	8	147	155
School/Institute/Educational centre – General education (pre-primary level)		10	10
School/Institute/Educational centre – General education (primary level)	8	137	145
2016		75	75
School/Institute/Educational centre – General education (pre-primary level)		5	5
School/Institute/Educational centre – General education (primary level)		70	70
Γενικό Αθροισμα	20	363	383

Νίκος Σαμαρτζόπουλος

IKY/ Εθνική Μονάδα Συντονισμού Erasmus+ | Τμήμα
Μηχανοργάνωσης

Υποστήριξη Πληροφοριακών Συστημάτων Erasmus+

Λεωφόρος Εθνικής Αντιστάσεως 41 | 14234 Νέα Ιωνία

Τηλ. [210 3726322](tel:2103726322) / Fax. [210 3221863](tel:2103221863)

nsamartzopoulos@iky.gr / www.iky.gr /  / 

Nikos Samartzopoulos

IKY/Erasmus+ Hellenic National Agency | Erasmus+ IT
Support

Ethnikis Antistaseos Avenue 41 | 14234 N. Ionia

Tel. [210 3726322](tel:2103726322) / Fax. [210 3221863](tel:2103221863)

nsamartzopoulos@iky.gr / www.iky.gr /  / 



Erasmus+