

ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Εγχειρίδιο ανάπτυξης Σχεδίου Δράσης
Σχολικής Μονάδας 2022 -23

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΜΕΣΗΣ ΓΕΝΙΚΗΣ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Εισαγωγή	3
Κεφάλαιο 1	5
ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	5
1. Βασικά χαρακτηριστικά του μοντέλου	5
2. Παράγοντες αποτελεσματικότητας στο επίπεδο του σχολείου	7
3. Παράγοντες αποτελεσματικότητας στο επίπεδο της τάξης	8
4. Βασικά στάδια της παρέμβασης στο σχολείο με βάση τη δυναμική προσέγγιση	9
Κεφάλαιο 2	13
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΡΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΓΙΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΙΣΟΤΗΤΑΣ ΣΤΑ ΣΧΟΛΕΙΑ	13
1. Εισαγωγή	13
2. Πολιτική και δράσεις για βελτίωση του περιβάλλοντος μάθησης του σχολείου	15
2.1. Συμπεριφορά των μαθητών εκτός της τάξης	15
α) Συμπεριφορά των μαθητών κατά το διάλειμμα	16
β) Συμπεριφορά των μαθητών πριν την έναρξη των μαθημάτων και μετά τη λήξη των μαθημάτων	18
γ) Καθορισμός κώδικα συμπεριφοράς από το σχολείο (με συνεργασία μαθητών, εκπαιδευτικών και γονέων) αναφορικά με τη συμπεριφορά των μαθητών εκτός της τάξης	19
2.2. Αλληλεπιδράσεις και συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών	19
2.3. Προώθηση των δεσμών συνεργασίας του σχολείου με τους εξωτερικούς φορείς που εμπλέκονται στη σχολική διαδικασία	22
2.4. Αξιοποίηση των πηγών μάθησης που υπάρχουν στο σχολικό χώρο	25
3. Πολιτική και δράσεις για βελτίωση της διδακτικής πρακτικής	26
3.1. Ποσότητα διδασκαλίας	26
(α) Απουσίες μαθητών	27
(β) Απουσίες εκπαιδευτικών	28
(γ) Αποτελεσματική διαχείριση του διδακτικού χρόνου	29
(δ) Αποτελεσματική διαχείριση θεμάτων για την κατ' οίκον εργασία	30
3.2. Ευκαιρίες μάθησης	31
(α) Σωστή χρήση των σχολικών εκδρομών και άλλων εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων εκτός του ωρολογίου προγράμματος	31
(β) Σωστός βραχυπρόθεσμος και μακροπρόθεσμος προγραμματισμός	32
3.3. Ποιότητα διδασκαλίας	33

1. Προσανατολισμός	33
2. Δόμηση	34
3. Υποβολή ερωτήσεων.....	34
4. Μοντελοποίηση μαθήματος.....	35
5. Εφαρμογή	35
6. Μαθησιακό περιβάλλον της τάξης.....	36
7. Διαχείριση διδακτικού χρόνου	37
8. Αξιολόγηση του μαθητή.....	38
4. Δημιουργία μηχανισμών αυτό-αξιολόγησης.....	40
5. Καταληκτικά σχόλια για το σχεδιασμό δράσεων και στρατηγικών	43
6. Επόμενα βήματα ανάληψης δράσης στο σχολείο	45
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ	47

Εισαγωγή

Το σχολείο αποτελεί έναν πολυσύνθετο, πολύ-επίπεδο και δυναμικό οργανισμό η αποτελεσματικότητα του οποίου εξαρτάται από την αρμονική και στοχευμένη συνεργασία όλων των εμπλεκομένων. Οι αντιλήψεις για το τι είναι συμφέρον, για κάθε μια από τις ενδιαφερόμενες ομάδες, είναι πολλές φορές διαφορετικές, αλλά και αντικρουόμενες. Οι σχολικές ηγεσίες καλούνται να διαχειριστούν το συγκεκριμένο του σχολείου τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο μειώνοντας τις συγκρούσεις ανάμεσα στα ενδιαφερόμενα μέρη επιφέροντας όφελος, σύμφωνα με τα ιδιαίτερα συμφέροντα, σε όλες τις ενδιαφερόμενες ομάδες. Το εγχείρημα αυτό είναι από πολύ δύσκολο έως και ανέφικτο. Για το λόγο αυτό, οι σχολικές ηγεσίες, καλούνται να εμπνεύσουν όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη σε έναν κοινό σκοπό.

Το βασικό υποκείμενο, αλλά και ο λόγος ύπαρξης και λειτουργίας των σχολικών μονάδων είναι οι μαθητές και κατ' επέκταση η βελτίωση της μαθησιακής επίτευξής τους. Είναι απαραίτητο να διευκρινιστεί, πως με τον όρο μαθησιακή επίτευξη εννοείται τόσο η γνωστική όσο και η μεταγνωστική αλλά και η συναισθηματική ανάπτυξη των μαθητών, καθώς επίσης και η ανάπτυξη κοινωνικών δεξιοτήτων και πολιτότητας. Οι σχολικές ηγεσίες καλούνται να εμπνεύσουν όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη προς εξυπηρέτηση του μαθητή και της μαθησιακής του επίτευξης. Επομένως, κοινός στόχος στη σχολική μονάδα, όλων των εμπλεκομένων θα πρέπει να είναι η βελτίωση της μαθησιακής επίτευξης όλων των μαθητών παρέχοντας ίσες ευκαιρίες σε όλους σύμφωνα με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και ανάγκες του κάθε μαθητή. Για να εξυπηρετηθεί το κοινό όραμα είναι απαραίτητος ο καταρτισμός αποτελεσματικού Σχεδίου Δράσης το οποίο θα λαμβάνει υπόψη τις ιδιαιτερότητες της σχολικής μονάδας και ταυτόχρονα θα αξιοποιεί τα πορίσματα της έρευνας ως προς τους παράγοντες που ουσιαστικά συντελούν στη βελτίωση της σχολικής μονάδας.

Η Διεύθυνση Μέσης Εκπαίδευσης (ΔΜΕ) στην προσπάθειά της να βοηθήσει τις σχολικές μονάδες στην ανάπτυξη αποτελεσματικού σχεδίου δράσης, που ουσιαστικά να προάγει τη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων διεξήγαγε διαχρονική έρευνα, σε συνεργασία με το Πανεπιστήμιο Κύπρου και την ερευνητική ομάδα του καθηγητή Λ. Κυριακίδη. Τα σχολεία που συμμετείχαν στο πρόγραμμα κατάφεραν να βελτιώσουν τα μαθησιακά αποτελέσματα των μαθητών τους αλλά και να πετύχουν τους επιμέρους στόχους που έθεσαν. Το συγκεκριμένο μοντέλο ανήκει στην ομάδα των πλέον σύγχρονων μοντέλων σχολικής βελτίωσης, διότι αξιοποιεί τόσο τα πορίσματα της Έρευνας για τη Σχολική Βελτίωση (ΕΣΒ) όσο και αυτά της Έρευνας για την Εκπαιδευτική Αποτελεσματικότητα (ΕΕΑ).

Το παρόν εγχειρίδιο παρέχει συγκεκριμένες κατευθύνσεις για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή στρατηγικών που αφορούν στη βελτίωση της λειτουργίας των σχολικών μονάδων. Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζεται το Δυναμικό Μοντέλο Εκπαιδευτικής Αποτελεσματικότητας το οποίο αποτελεί και το θεωρητικό υπόβαθρο στην ανάπτυξη Σχεδίου Δράσης στο σχολείο σας. Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στους παράγοντες αποτελεσματικότητας στο επίπεδο του σχολείου και της τάξης και στη διάσταση της διαφοροποίησης. Στο δεύτερο κεφάλαιο παρέχονται εισηγήσεις για το σχεδιασμό δράσεων και στρατηγικών για βελτίωση του περιβάλλοντος μάθησης και της διδακτικής πρακτικής του σχολείου σας και τονίζεται η δημιουργία μηχανισμών αυτό-αξιολόγησης. **Οι εισηγήσεις αυτές είναι ενδεικτικές, αλλά όχι εξαντλητικές**, για το τι μπορεί να υιοθετήσει το σχολείο στην ανάπτυξη πολιτικών που να εξυπηρετούν τους ιδιαίτερους στόχους του Σχεδίου Δράσης του. Το παρόν εγχειρίδιο μπορεί να χρησιμοποιείται παράλληλα με το ηλεκτρονικό εργαλείο ανάπτυξης Σχεδίου Δράσης που ετοιμάστηκε από την Μονάδα Εκπαιδευτικού Προγραμματισμού.

Κεφάλαιο 1

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

1. Βασικά χαρακτηριστικά του μοντέλου

Το ΔΜΕΑ αποτελεί το πιο σύγχρονο θεωρητικό σχήμα της έρευνας στο χώρο της εκπαιδευτικής αποτελεσματικότητας. Λαμβάνοντας υπόψη τους περιορισμούς και τις αδυναμίες των προηγούμενων θεωρητικών μοντέλων, το ΔΜΕΑ έχει αναπτυχθεί έχοντας ως κύρια επιδίωξη να καθορίσει συσχετίσεις και συνδέσεις ανάμεσα στη θεωρία (δηλαδή, τη μοντελοποίηση και κατανόηση της αποτελεσματικότητας) και στην πράξη (δηλαδή, τις προσπάθειες βελτίωσης της αποτελεσματικότητας) (Creemers & Kyriakides, 2006).

Παράλληλα, το δυναμικό μοντέλο εξετάζει μόνο εκείνους τους παράγοντες που οι έρευνες και τα εμπειρικά δεδομένα υπέδειξαν ότι διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην αποτελεσματικότητα, δηλαδή εκείνους που έχουν μεγαλύτερη επίδραση στα μαθησιακά αποτελέσματα. Οι παράγοντες αυτοί αφορούν χαρακτηριστικά γνωρίσματα των μαθητών, των εκπαιδευτικών, των σχολικών μονάδων και των εκπαιδευτικών συστημάτων που συμβάλλουν στην επίτευξη των μαθησιακών στόχων. Συνεπώς, ανήκει στην κατηγορία των πολυεπίπεδων μοντέλων, καθώς οι παράγοντες αυτοί εδράζονται σε τέσσερα διαφορετικά επίπεδα: **μαθητή, τάξης (εκπαιδευτικού), σχολείου και εκπαιδευτικού συστήματος**. Το κάθε επίπεδο συνδέεται με την τελική επίδοση των μαθητών, επιδεικνύοντας τις σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ των παραγόντων. Στα επίπεδα όμως της τάξης και του σχολείου δίνεται ιδιαίτερη έμφαση και ερευνητική προτεραιότητα, καθώς έχει αποδειχθεί από διεθνείς έρευνες της ΕΕΑ ότι είναι σε αυτά τα επίπεδα που η αλλαγή των καταστάσεων μπορεί να έχει περισσότερη επίδραση στην επίδοση των μαθητών (Creemers & Kyriakides, 2008).

Ένα ακόμη σημαντικό γνώρισμα του μοντέλου είναι ότι η εξέταση του κάθε παράγοντα εκπαιδευτικής αποτελεσματικότητας του μοντέλου δεν γίνεται μονοδιάστατα με βάση κάποιο λειτουργικό ορισμό, αλλά στη βάση πέντε πιο εξειδικευμένων διαστάσεων μέτρησης του κάθε παράγοντα. Οι πέντε διαστάσεις που χρησιμοποιούνται για να ορίσουν έναν παράγοντα είναι: η **συχνότητα**, η **εστίαση**, το **στάδιο**, η **ποιότητα** και η **διαφοροποίηση**. Η *συχνότητα* αφορά στο βαθμό στον οποίο μια δραστηριότητα που σχετίζεται με ένα παράγοντα αποτελεσματικότητας παρουσιάζεται σε ένα εκπαιδευτικό σύστημα, σχολείο ή τάξη. Στην *εστίαση* λαμβάνονται υπόψη δύο

πτυχές. Η πρώτη αφορά στο πόσο συγκεκριμένη είναι η συμπεριφορά. Η δεύτερη πτυχή αφορά το σκοπό για τον οποίο εκδηλώνεται μια δραστηριότητα ή συμπεριφορά/πράξη στη σχολική μονάδα, αφού μπορεί, για παράδειγμα, μια συμπεριφορά να επιδιώκει να επιτύχει μόνο ένα στόχο ή πολλαπλούς στόχους. Το *στάδιο* αναφέρεται στην περίοδο κατά την οποία ενεργοποιούνται οι δραστηριότητες που σχετίζονται με έναν παράγοντα και μπορεί να μετρηθεί λαμβάνοντας υπόψη αν οι δραστηριότητες λαμβάνουν χώρα σε μία μόνο χρονική στιγμή ή σε διαφορετικά χρονικά διαστήματα. Αναμένεται ότι οι διάφοροι παράγοντες πρέπει να εμφανίζονται για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα. Η *ποιότητα* αναφέρεται στις ιδιότητες του συγκεκριμένου παράγοντα αυτού καθ' εαυτού, όπως αυτές αναφέρονται στη βιβλιογραφία (π.χ., η αξιολόγηση του μαθητή αναμένεται να συμβάλει στην επίτευξη του διαμορφωτικού σκοπού). Τέλος, η *διαφοροποίηση* αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο οι δραστηριότητες που σχετίζονται με έναν παράγοντα εφαρμόζονται πανομοιότυπα για όλα τα θέματα που σχετίζονται με αυτόν τον παράγοντα. Αναφέρεται σε όλες τις πτυχές κάθε δραστηριότητας (περιεχόμενο, χρόνο, ποιότητα, ποσότητα) και αναμένεται ότι σε κάθε παράγοντα πρέπει να υπάρχει προσαρμοστικότητα ανάλογα με τις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά κάθε ατόμου, ομάδας εκπαιδευτικών, μαθητών, σχολείου και γονιών.

Η σημαντικότητα της διάστασης της διαφοροποίησης έγκειται συγκεκριμένα στα δύο επόμενα σημεία. Πρώτο, ερευνητές στο χώρο της εκπαιδευτικής αποτελεσματικότητας (Teddle & Reynolds, 2000) έδειξαν ότι υπάρχουν ατομικές διαφορές που συνδέονται με την πρόοδο των μαθητών. Μαθητές διαφορετικής κουλτούρας και Κοινωνικοοικονομικού Επιπέδου (ΚΟΕ) διαφέρουν μεταξύ τους ως προς τις ψυχοκινητικές και γνωστικές ικανότητες, τα ενδιαφέροντα, τα κίνητρα, το προσωπικό στυλ και τον τρόπο εργασίας τους (Dowson & McInerney, 2003). Άρα, η πολιτική του κάθε σχολείου δεν μπορεί να είναι η ίδια, τόσο ανάμεσα στα σχολεία όσο και μέσα στο ίδιο το σχολείο, σε διαφορετικές χρονικές περιόδους με διαφορετικό προσωπικό και μαθητές. Δεύτερο, η διάσταση της διαφοροποίησης ενισχύει τον περιπτωσιακό χαρακτήρα των σχολικών παραγόντων (βλ. υποκεφάλαιο «Παράγοντες αποτελεσματικότητας στο επίπεδο του σχολείου»), που σύμφωνα με αυτόν ο κάθε εκπαιδευτικός οργανισμός αντιμετωπίζεται ξεχωριστά αφού έχει διαφορετικές ανάγκες και πρέπει να στοχεύει προς την επίτευξη αυτών των αναγκών για να μπορέσει να βελτιώσει την πολιτική του. Συνεπώς, το κάθε σχολείο πρέπει να ενεργεί με βάση το συγκεκριμένο του στην κάθε χρονική στιγμή και τις ανάγκες που έχει να καλύψει.

Για να επιτευχθεί αυτό πρέπει να υπάρχει πολιτική για συλλογή εμπειρικών δεδομένων έτσι ώστε να καταρτιστεί ένα πλήρες σχέδιο δράσης, διαφοροποιημένο για κάθε περίπτωση. Το σημείο αυτό είναι καίριο έτσι ώστε να μην καταρτίζεται πολιτική που να εξυπηρετεί τη μειοψηφία του σχολείου, αλλά ούτε και πολιτική που να έχει πολύ υψηλές ή πολύ χαμηλές προσδοκίες για τα δεδομένα του. Εν κατακλείδι, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η διάσταση της διαφοροποίησης δεν

υπονοεί ότι κάποια σχολεία είναι ανεπαρκή ως προς την υποστήριξη κάποιων καινοτομιών ή σκοπών ή ότι μειονεκτούν σε σχέση με άλλα σχολεία. Αντίθετα, η προσαρμογή του τρόπου λειτουργίας του σχολείου με τις ιδιαίτερες ανάγκες των εκπαιδευτικών και των μαθητών, αλλά και των αλλαγών που μπορεί να επέλθουν (π.χ. λόγω μεγάλου αριθμού μετακίνησης εκπαιδευτικών από το σχολείο) διασφαλίζει την παροχή ίσων ευκαιριών σε όλους και τη μεγαλύτερη πιθανότητα για επίτευξη των κοινών στόχων που έχουν τεθεί (Creemers & Kyriakides, 2010β· Houtveen, van de Grift, & Creemers, 2004· Kyriakides & Creemers, 2008· Noble, 2004). Με αυτόν τον τρόπο, πολλά σχολεία που είναι σε χαμηλότερη κατάταξη σχετικά με άλλα, μπορούν να βελτιωθούν σημαντικά όταν λαμβάνουν υπόψη τη διάσταση της διαφοροποίησης, ενώ άλλα ανεπτυγμένα να μειώσουν την αποτελεσματικότητά τους όταν δεν λαμβάνουν υπόψη ότι πρέπει να προσαρμόσουν την πολιτική τους στις εναλλασσόμενες ανάγκες που έχουν.

Ιδιαίτερα, το ΔΜΕΑ θεωρεί τη διαφοροποίηση στον τρόπο λειτουργίας των παραγόντων ως άμεσα συνδεδεμένη με τη σχολική αποτελεσματικότητα. Η διάσταση αυτή λαμβάνει υπόψη τα αποτελέσματα ερευνών σχετικά με τη διαφοροποιημένη αποτελεσματικότητα (Campbell, Kyriakides, Muijs, & Robinson, 2004· Kyriakides, 2007· Strand, 2010) και αναγνωρίζει ότι έστω και εάν υπάρχουν οι συγκεκριμένοι παράγοντες αποτελεσματικότητας του ΔΜΕΑ, η επίδρασή τους διαφέρει για διαφορετικά σχολεία.

Τέλος, το ΔΜΕΑ είναι πολύ-επίπεδο αφού εξετάζει παράγοντες που βρίσκονται στο επίπεδο: του μαθητή, του εκπαιδευτικού / τάξης, του σχολείου, αλλά και του εκπαιδευτικού συστήματος. Το Σχέδιο Δράσης του σχολείου αφορά κύρια το στους παράγοντες που εδράζονται στο επίπεδο του σχολείου. Οι παράγοντες αυτοί αναμένεται ότι μπορούν να επηρεάσουν τη διαδικασία διδασκαλίας και μάθησης μέσω της ανάπτυξης και αξιολόγησης της σχολικής πολιτικής αναφορικά με την ποιότητα της διδασκαλίας και την ανάπτυξη ενός θετικού μαθησιακού κλίματος στο σχολείο.

2. Παράγοντες αποτελεσματικότητας στο επίπεδο του σχολείου

Το ΔΜΕΑ εισηγείται την ανάπτυξη πολιτικής που να στηρίζεται σε εμπειρικά δεδομένα και άρα η συγκέντρωση δεδομένων για τις πτυχές λειτουργίας κάποιου σχολείου είναι απαραίτητη προκειμένου να εξαχθούν σωστά συμπεράσματα και να καταρτιστεί το σχέδιο δράσης για τη βελτίωση του σχολείου ως προς τις διαστάσεις της ποιότητας και της ισότητας. Το ΔΜΕΑ συνδέει την οποιαδήποτε προσπάθεια βελτίωσης κάποιου από τους παράγοντες της εκπαιδευτικής αποτελεσματικότητας που λειτουργούν στο επίπεδο του σχολείου με παρεμβάσεις που επηρεάζουν άμεσα ή/και έμμεσα δύο συγκεκριμένες πτυχές της εκπαίδευσης: (α) **τη διδασκαλία** και (β) **το μαθησιακό περιβάλλον του σχολείου**. Έτσι, θεωρείται σημαντικό ένα σχολείο να αναπτύξει πολιτική

σε θέματα που αφορούν τις δύο πιο πάνω πτυχές της εκπαίδευσης και να αναπτύξει μηχανισμούς εσωτερικής αξιολόγησής του, ώστε να μπορεί να αναλαμβάνει δράσεις που θα συμβάλλουν στη βελτίωση του μαθησιακού περιβάλλοντος του σχολείου και της ποιότητας της διδασκαλίας.

Συγκεκριμένα, το δυναμικό μοντέλο αναφέρεται στους τέσσερις πιο κάτω παράγοντες αποτελεσματικότητας στο επίπεδο του σχολείου (Creemers & Kyriakides, 2008), των οποίων θα διερευνηθεί η επίδρασή τους στα μαθησιακά αποτελέσματα (διάσταση ποιότητας) και η συνεισφορά τους στη μείωση των διαφορών μεταξύ των μαθητών που προέρχονται από διαφορετικά κοινωνικοοικονομικά επίπεδα (διάσταση της ισότητας):

- 1) Η πολιτική του σχολείου για τη δημιουργία υποστηρικτικού περιβάλλοντος μάθησης και οι ενέργειες που γίνονται για τη βελτίωση του περιβάλλοντος μάθησης του σχολείου.
- 2) Η αξιολόγηση της πολιτικής του σχολείου για τη δημιουργία υποστηρικτικού περιβάλλοντος μάθησης και των ενεργειών που γίνονται για τη δημιουργία υποστηρικτικού περιβάλλοντος μάθησης.
- 3) Η πολιτική του σχολείου για τον τρόπο διδασκαλίας και οι ενέργειες που γίνονται για τη βελτίωση της διδακτικής πρακτικής.
- 4) Η αξιολόγηση της πολιτικής του σχολείου για τον τρόπο διδασκαλίας και οι ενέργειες που γίνονται για τη βελτίωση της διδακτικής πρακτικής.

Στο Κεφάλαιο 2 θα παρουσιαστούν αναλυτικά και οι τέσσερις αυτοί παράγοντες, όπως και τα σημεία δράσης που περιλαμβάνει ο καθένας από αυτούς.

3. Παράγοντες αποτελεσματικότητας στο επίπεδο της τάξης

Στο δυναμικό μοντέλο υπάρχουν οκτώ παράγοντες που καθορίζουν την αποτελεσματικότητα στο επίπεδο της τάξης ή όπως αλλιώς αναφέρεται, στο επίπεδο του εκπαιδευτικού. Οι παράγοντες είναι:

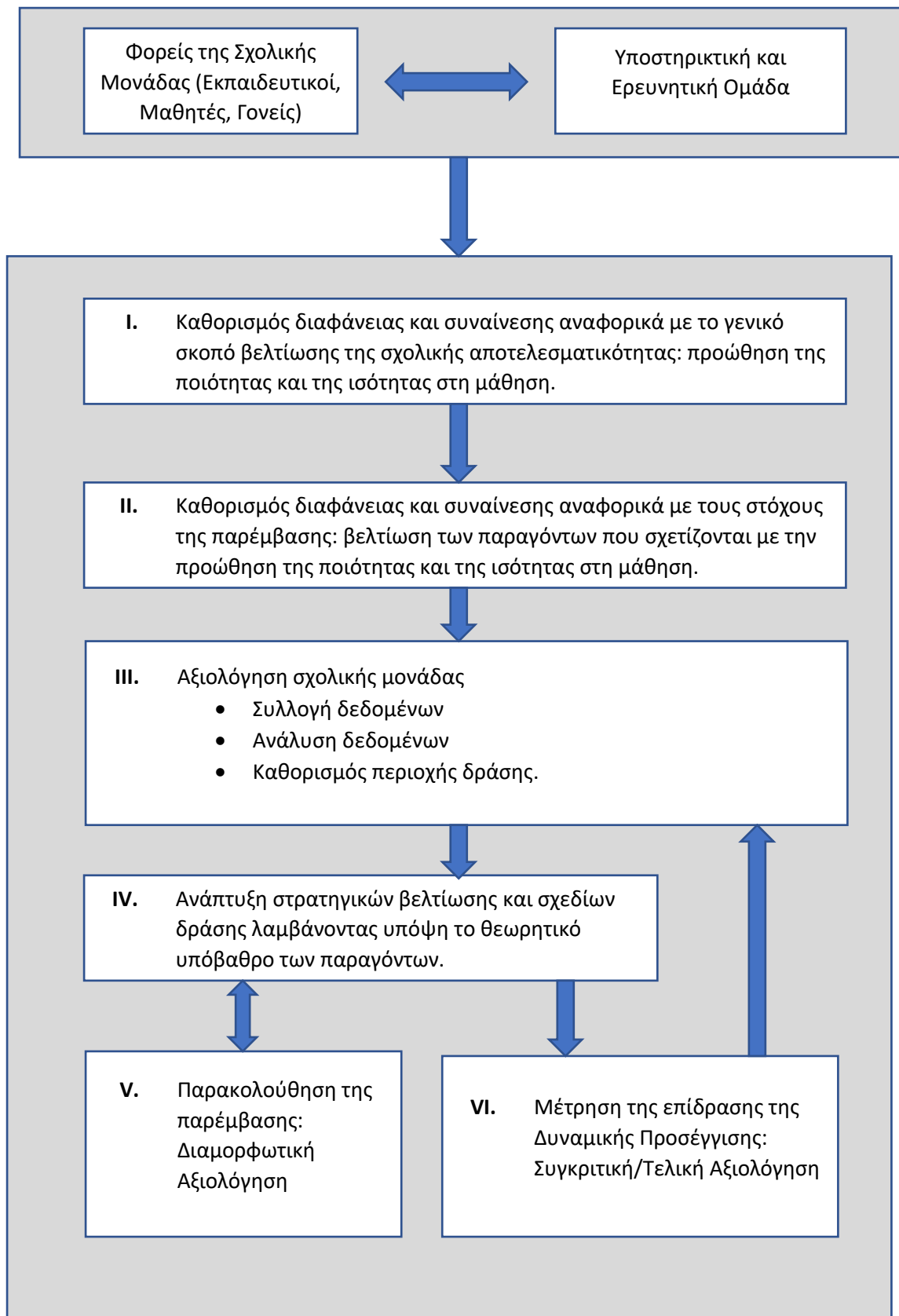
- Προσανατολισμός (orientation)
- Δόμηση μαθήματος (structuring)
- Υποβολή ερωτήσεων (questioning techniques)
- Μοντελοποίηση μαθήματος (teaching-modelling)
- Εμπέδωση (application)
- Περιβάλλον μάθησης στην τάξη (classroom as a learning environment)
- Διαχείριση χρόνου (management of time)
- Αξιολόγηση (assessment)

Οι οκτώ αυτοί παράγοντες περιλαμβάνονται στην πολιτική του σχολείου για τον τρόπο διδασκαλίας και τις ενέργειες που γίνονται για τη βελτίωση της διδακτικής πρακτικής και συνεπώς, θα παρουσιαστούν λεπτομερώς μαζί με τα σημεία δράσης που αφορούν στο επίπεδο του σχολείου, στο Κεφάλαιο 3. Αξίζει, επίσης, να σημειωθεί ότι οι παράγοντες αυτοί δεν αναφέρονται σε μια μόνο συγκεκριμένη μέθοδο διδασκαλίας (π.χ. τη συνεργατική μέθοδο ή την μετωπική διδασκαλία). Αντίθετα, υιοθετείται μία διαδραστική δυναμική προσέγγιση που δεν επικεντρώνεται μόνο στην κατάκτηση βασικών δεξιοτήτων (μέσω π.χ. της δόμησης και των τεχνικών ερωτήσεων), αλλά και στους νέους στόχους της εκπαίδευσης (όπως μεταγνωστικές δεξιότητες) καθώς και στους τρόπους με τους οποίους μπορούμε να τους επιτύχουμε (μέσω π.χ. του προσανατολισμού και της μοντελοποίησης) (Kyriakides & Creemers, 2008).

Το ΔΜΕΑ όπως έχει προαναφερθεί, δείχνει τον τρόπο με τον οποίο οι παράγοντες στο επίπεδο σχολείου συνδέονται με τους παράγοντες στο επίπεδο της τάξης και ως συνέπεια συνδέονται άμεσα με τα μαθησιακά αποτελέσματα και τη σχολική αποτελεσματικότητα. Έχοντας αυτό υπόψη, το σχολείο σας μπορεί να επικεντρωθεί στις πτυχές του σχολικού κλίματος που θα συμβάλλουν ουσιαστικά στη βελτίωση της διδασκαλίας και μάθησης αντί να προσπαθούν να βελτιώσουν όλες τις πτυχές αυτού. Για να μπορέσει να το επιτύχει αυτό παρουσιάζουμε στη συνέχεια τα βασικά στάδια του Σχεδίου Δράσης που το σχολείο σας θα αναπτύξει με βάση τη δυναμική προσέγγιση.

4. Βασικά στάδια ανάπτυξης Σχεδίου Δράσης στο σχολείο με βάση τη δυναμική προσέγγιση

Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι οι προσπάθειες βελτίωσης θα πρέπει να βασίζονται στους παράγοντες του ΔΜΕΑ που βρίσκονται στο επίπεδο του σχολείου και πως, οι προσπάθειες αυτές, θα πρέπει να αναληφθούν από όσους εμπλέκονται στη σχολική μονάδα και ενστερνίζονται την άποψη ότι τα σχολεία πρέπει πάντοτε να δραστηριοποιούνται στοχεύοντας τη βελτίωση ανεξάρτητα από το επίπεδο της αποτελεσματικότητας τους. Η έρευνα έδειξε ότι σχολεία που είναι ανάμεσα στα πιο αποτελεσματικά αλλά δεν αναλαμβάνουν δράσεις, για να βελτιώσουν τη λειτουργία των παραγόντων του ΔΜΕΑ που βρίσκονται στο επίπεδο του σχολείου, μειώνουν την αποτελεσματικότητά τους από το επίπεδο του βέλτιστου σε αυτό του μέτριου. Επίσης, το ΔΜΕΑ εστιάζει την προσοχή όχι μόνο στην πολιτική του σχολείου για το περιβάλλον μάθησης αλλά και σε δράσεις που βελτιώνουν την πολιτική αυτή. Σύγχρονες έρευνες δείχνουν πως δράσεις που αναλαμβάνονται για τη βελτίωση της διδασκαλίας και του σχολικού περιβάλλοντος μάθησης συνδέονται άμεσα με το επίπεδο των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Τέλος, το ΔΜΕΑ υποστηρίζει την



Διάγραμμα 1: ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΑΔΙΑ ΤΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ ΠΡΟΣΣΕΓΓΙΣΗΣ ΓΙΑ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΣΧΟΛΙΚΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

άποψη πως οι ενέργειες για τη βελτίωση της σχολικής μονάδας θα πρέπει να αποτελούν πρωτοβουλία του ίδιου του σχολείου και των εμπλεκομένων σε αυτό. Σχολεία που κατατάσσονται ανάμεσα στα λιγότερο αποτελεσματικά δεν καταφέρνουν να βελτιθούν απλά λόγω της συγκριτικής αξιολόγησης και των συστημάτων λογοδότησης.

Στην παράγραφο αυτή περιγράφονται τα βασικά στάδια που πρέπει να ακολουθούνται, από τους εμπλεκόμενους στο σχολείο, στην πορεία για την ανάπτυξη, την εφαρμογή, την παρακολούθηση και την αξιολόγηση του Σχεδίου Δράσης. Τα βασικά στάδια της παρέμβασης που θα γίνει στο σχολείο σας απεικονίζονται στο *Διάγραμμα 1* και επεξηγούνται πιο κάτω.

Αρχικά, πρέπει να γνωρίζετε ότι η όλη προσπάθεια που θα αποτελεί συνεργασία μεταξύ των φορέων του σχολείου σας (μαθητές, εκπαιδευτικούς και γονείς) η οποία θα υποστηρίζεται συμβουλευτικά από την ερευνητική ομάδα του καθηγητή Λ. Κυριακίδη και λειτουργούς της Μονάδας Εκπαιδευτικού Προγραμματισμού της ΔΜΕ (στο εξής Υποστηρικτική και Ερευνητική ομάδα). Αυτή η συνεργασία θα ισχύει σε όλα τα στάδια της παρέμβασης. Στο πρώτο στάδιο, είναι σημαντικό να διασαφηνιστεί και να υπάρχει συμφωνία από όλους τους συμμετέχοντες ότι ο **πρωταρχικός στόχος της βελτίωσης της σχολικής μονάδας είναι η βελτίωση της μαθησιακής επίτευξης των μαθητών του**.

Στο δεύτερο στάδιο, θα γίνει αναφορά στους σχολικούς παράγοντες (βλ. προηγούμενο υποκεφάλαιο) που σχετίζονται με την εξασφάλιση των μέγιστων δυνατών μαθησιακών αποτελεσμάτων. Θα πρέπει να υπάρχει συμφωνία ανάμεσα σε όλους όσους εμπλέκονται στη σχολική μονάδα ότι, ένα σχολείο καθίσταται και παραμένει αποτελεσματικό όταν αναλαμβάνει δράσεις που αποσκοπούν σε **βελτίωση της διδακτικής πράξης και του μαθησιακού περιβάλλοντός του και αναπτύσσει μηχανισμούς αξιολόγησης** για να μπορεί να βελτιώνει συνεχώς την πολιτική του. Άρα η εμπλοκή του σχολείου σε ένα πρόγραμμα βελτίωσης της σχολικής αποτελεσματικότητάς του αναμένεται να συμβάλει αρχικά σε βελτίωση των παραγόντων που εδράζονται στο επίπεδο του σχολείου και τελικά σε βελτίωση των μαθησιακών επιπέδων.

Επίσης, κάθε περιοχή δράσης που θα εντοπιστεί πρέπει να συνάδει με το θεωρητικό σχήμα του ΔΜΕΑ. Αυτό επειδή κάθε προσπάθεια βελτίωσης της αποτελεσματικότητας πρέπει να στηρίζεται σε ένα στέρεο θεωρητικό σχήμα και να είναι σύμφωνη με εμπειρικά δεδομένα που αποκαλύπτουν τις βασικές ανάγκες ενός οργανισμού (evidence-based and theory-driven approach to school improvement). Επομένως, στο σημείο αυτό η Υποστηρικτική / Ερευνητική μας ομάδα θα σας επεξηγήσει αναλυτικά το δυναμικό μοντέλο και τη σχετική βιβλιογραφία.

Στο τρίτο στάδιο, γίνεται η αξιολόγηση της σχολικής μονάδας για εντοπισμό της περιοχής δράσης. Θα συλλεχθούν δεδομένα από εκπαιδευτικούς αξιοποιώντας τα εργαλεία μέτρησης των παραγόντων αποτελεσματικότητας και θα αναλυθούν χρησιμοποιώντας συγκεκριμένες διαδικασίες

ανάλυσης των δεδομένων (βλ. Creemers & Kyriakides, 2012). Μετά την ανάλυση των δεδομένων θα καθοριστεί η περιοχή δράσης του σχολείου σας. Ο καθορισμός αυτός θα γίνει μέσα από ομαδική συζήτηση στην οποία θα συμμετάσχουν εκπρόσωποι όλων των φορέων του σχολείου (μαθητές, εκπαιδευτικοί, γονείς). Τα αποτελέσματα της συζήτησης θα κοινοποιηθούν και θα ληφθούν οι τελικές αποφάσεις.

Στο τέταρτο στάδιο, θα αναπτυχθούν στρατηγικές βελτίωσης και σχέδια δράσης λαμβάνοντας υπόψη το θεωρητικό υπόβαθρο των σχολικών παραγόντων του ΔΜΕΑ. Συνεπώς, θα αξιοποιηθεί η βιβλιογραφία σε σχέση με την αποτελεσματική λειτουργία των σχολείων και ειδικότερα του ΔΜΕΑ, θα τονιστούν οι βασικές πτυχές που πρέπει να καλύπτει ένα σχέδιο δράσης από την Υποστηρικτική και Ερευνητική ομάδα και θα δοθούν εισηγήσεις που θα προσαρμοστούν στο συγκεκριμένο του σχολείου σας με τη βοήθεια των εκπροσώπων των φορέων του σχολείου σας και της διευθυντικής του ομάδας. Συγκεκριμένες εισηγήσεις για το σχεδιασμό δράσεων και στρατηγικών, δίνονται στο επόμενο κεφάλαιο (Κεφάλαιο 2).

Στο πέμπτο στάδιο, αρχίζει να γίνεται παρακολούθηση του Σχεδίου Δράσης (διαμορφωτική αξιολόγηση) από τη διευθυντική και την υποστηρικτική ομάδα. Η παρακολούθηση αυτή θα γίνεται με τακτές επισκέψεις στο σχολείο σας και επικοινωνία με τη διευθυντική ομάδα. Στόχος μας στο σημείο αυτό είναι η έγκαιρη ανάλυση των δεδομένων και η λήψη διορθωτικών μέτρων, έτσι ώστε να βελτιώνονται τα σχέδια δράσης σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Στο έκτο και τελευταίο στάδιο, θα διεξαχθεί τελική αξιολόγηση του Σχεδίου Δράσης, έτσι ώστε να μετρηθεί η επίδραση του στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του σχολείου. Τα τελικά αποτελέσματα καθορίζουν τόσο την αποτελεσματικότητα όσο και τη συνέχιση των δράσεων στο επίπεδο του σχολείου στην επόμενη σχολική χρονιά με δράσεις που να αφορούν την ίδια περιοχή δράσης ή/και την ανάπτυξη σχεδίων δράσης που να αφορούν στη βελτίωση του σχολείου σε άλλους παράγοντες.

Κεφάλαιο 2

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΡΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΓΙΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΕΠΙΤΕΥΞΗΣ

1. Εισαγωγή

Με σκοπό τον σχεδιασμό δράσεων και στρατηγικών για προώθηση της βελτίωσης της μαθησιακής επίτευξης στη σχολική μονάδα, θα πρέπει το σχολείο να θέσει συγκεκριμένους και ξεκάθαρους στόχους οι οποίοι θα βοηθήσουν να βελτιωθεί το περιβάλλον μάθησης του σχολείου καθώς και η διδασκαλία στην τάξη. Συνεπώς, σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει μια λεπτομερής παρουσίαση των παραγόντων στο επίπεδο του σχολείου και της τάξης (βλ. Κεφάλαιο 1) ώστε να γίνουν κατανοητές οι πτυχές που περιλαμβάνει ο καθένας από αυτούς. Θα διατυπωθούν επίσης εισηγήσεις για τις δράσεις που θα αναλάβετε στο σχολείο σας ώστε να βελτιώσετε την κάθε πτυχή, εξηγώντας και για ποιο λόγο μπορεί αυτή να προωθήσει τον στόχο της βελτίωσης των μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Συγκεκριμένα, θα παρουσιαστούν αρχικά η πολιτική και οι δράσεις για βελτίωση του περιβάλλοντος μάθησης του σχολείου και έπειτα η πολιτική και οι δράσεις για βελτίωση της διδακτικής πρακτικής. Στη συνέχεια, θα ασχοληθούμε με την ανάπτυξη μηχανισμών αξιολόγησης στο σχολείο σας τόσο σε σχέση με τη διδασκαλία όσο και σε σχέση με το περιβάλλον μάθησης του σχολείου που θα δώσουν δεδομένα για την υλοποίηση των στρατηγικών και των δράσεων. Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι, παρόλο που σε αυτό το κεφάλαιο αναφέρονται όλες οι πτυχές βελτίωσης μιας σχολικής μονάδας, εντούτοις **το σχολείο σας θα πρέπει να ασχοληθεί μόνο με τις πτυχές/περιοχές εκείνες που θα εντοπίσει ότι υπάρχει μεγαλύτερο πρόβλημα και που επιθυμεί να βελτιώσει.**

Κατά την ανάπτυξη της πολιτικής σας είναι πολύ σημαντικό να γνωρίζετε πως και γιατί η κάθε πτυχή κάθε ενός από τους πιο πάνω τομείς (δηλ. πολιτική για το μαθησιακό περιβάλλον, η πολιτική για τη διδασκαλία και η ανάπτυξη μηχανισμών αξιολόγησης) σχετίζεται με την επιτυχή υλοποίηση της προσπάθειας για βελτίωση της αποτελεσματικότητας του σχολείου σας. Επιπρόσθετα, η πολιτική του σχολείου πρέπει να περιγράφει τους ρόλους, τις ευθύνες και τις διαδικασίες για το εκπαιδευτικό προσωπικό αλλά και για τα υπόλοιπα μέλη της σχολικής κοινότητας όπως τους γονείς και τους μαθητές.

Επιπρόσθετα, κατά τον σχεδιασμό της πολιτικής του σχολείου σας είναι χρήσιμο να έχετε υπόψη τα πιο κάτω:

- ✓ Ο όρος «πολιτική του σχολείου» δεν αναφέρεται μόνο στα επίσημα έγγραφα και αναφορές που στέλνονται στους διαφόρους εμπλεκομένους για να επεξηγηθεί η πολιτική του σχολείου. Ο όρος «πολιτική του σχολείου» περιλαμβάνει και τις δράσεις που μπορεί να αναλάβει η διεύθυνση του σχολείου (εκπαιδευτικοί, βοηθοί διευθυντές και διευθυντής) με σκοπό τη βελτίωση της ποιότητας διδασκαλίας αλλά και του μαθησιακού περιβάλλοντος του σχολείου. Η πολιτική πρέπει να είναι ξεκάθαρη και ορατή με όσα μέσα διαθέτει το σχολείο και οι εκπαιδευτικοί, αλλά και όλοι οι εμπλεκόμενοι να παίρνουν συγκεκριμένες κατευθύνσεις για το ρόλο που θα αναλάβουν σε σχέση με την υλοποίηση των διαφόρων πτυχών της πολιτικής του σχολείου.
- ✓ Κατά το σχεδιασμό των δράσεων και των στρατηγικών σας πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι ικανότητες/δεξιότητες των εκπαιδευτικών, των μαθητών των γονέων και άλλων εμπλεκομένων στη σχολική μονάδα για την υλοποίηση της παρεμβατικής πολιτικής. Για παράδειγμα, δεν μπορεί ο διευθυντής του σχολείου να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς του να ανταλλάζουν επισκέψεις στις τάξεις τους και να αξιολογούν ο ένας τον άλλο εάν δεν έχει αναπτυχθεί προηγουμένως κλίμα εμπιστοσύνης μέσα στο σχολείο. Σε μια τέτοια περίπτωση, μία καλύτερη δράση θα ήταν η παρουσίαση στη συνεδρίαση επιτυχημένων στρατηγικών που χρησιμοποιούν κάποιοι εκπαιδευτικοί για μείωση των κοινωνικών ανισοτήτων. Επομένως, κατά το σχεδιασμό των στρατηγικών θα πρέπει ο διευθυντής του σχολείου να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να αναλαμβάνουν δράσεις που να ανταποκρίνονται στις ικανότητές τους. Συγχρόνως, θα πρέπει να σιγουρευτεί πως υπάρχει η θέληση για συμβολή στην υλοποίηση της πολιτικής και ότι το σχολείο είναι έτοιμο να παρέχει τη στήριξη που χρειάζεται για να υλοποιηθεί η πολιτική.
- ✓ Η πολιτική του σχολείου θα πρέπει να ανακοινωθεί σε όλους τους εκπαιδευτικούς (και αν είναι δυνατό σε όλους τους εμπλεκομένους π.χ. γονείς) κατά την έναρξη της σχολικής χρονιάς. Υπάρχουν πολλοί τρόποι για ανακοίνωση της πολιτικής: α) στις συνεδρίες του καθηγητικού συλλόγου, β) μέσω γραπτής ανακοίνωσης, γ) ενημέρωση των βοηθών διευθυντών οι οποίοι θα έχουν την ευθύνη να ενημερώσουν το υπόλοιπο προσωπικό, δ) ορισμός ενός υπεύθυνου συντονιστή για το σχέδιο δράσης αλλά και για την ανακοίνωση της πολιτικής. Μετά την ανακοίνωση της πολιτικής είναι αναμενόμενο ότι θα προκύψουν σχόλια και εισηγήσεις από το προσωπικό. Οι εκπαιδευτικοί θα παρουσιάσουν τις εισηγήσεις τους για τους στόχους και το περιεχόμενο της πολιτικής που ανακοινώθηκε και, αφού αναλυθούν,

θα καταλήξετε σε μια κοινή σχολική πολιτική του σχολείου και θα καθοριστούν κοινές προσδοκίες.

Ευελπιστούμε ότι οι πιο κάτω εισηγήσεις μας θα σας βοηθήσουν να λάβετε τις αποφάσεις σας για την ανάπτυξη αποτελεσματικής σχολικής πολιτικής που να συμβάλλει στη μείωση των μαθησιακών διαφορών μεταξύ μαθητών που προέρχονται από διαφορετικές κοινωνικές ομάδες αλλά και στη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Μπορείτε να προσαρμόσετε τις δράσεις αυτές με τρόπο που να εξυπηρετούν όσο το δυνατό καλύτερα τους στόχους σας και τις ανάγκες του σχολείου σας.

2. Πολιτική και δράσεις για βελτίωση του περιβάλλοντος μάθησης του σχολείου

Ο πρώτος παράγοντας αναφέρεται στην πολιτική του σχολείου για τη δημιουργία υποστηρικτικού περιβάλλοντος μάθησης και στις ενέργειες που γίνονται για τη βελτίωση του περιβάλλοντος μάθησης του σχολείου. Πιο συγκεκριμένα, ο παράγοντας αυτός αφορά πέντε πτυχές που καθορίζουν το μαθησιακό περιβάλλον ενός σχολείου. Οι πτυχές αυτές αναφέρονται: α) στη **συμπεριφορά των μαθητών εκτός της τάξης**, β) στις **αλληλεπιδράσεις και στη συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών**, γ) στην **προώθηση των δεσμών συνεργασίας του σχολείου με τους εξωτερικούς φορείς** που εμπλέκονται στη σχολική διαδικασία, δ) στην **αξιοποίηση των πηγών μάθησης** που υπάρχουν στο σχολικό χώρο και ε) στην προώθηση αξιών που συμβάλλουν στη μάθηση. Πιο κάτω παρουσιάζονται αναλυτικά οι δράσεις για καθεμιά από τις πτυχές αυτές με στόχο πάντοτε την προώθηση της ποιότητας και της ισότητας.

2.1. Συμπεριφορά των μαθητών εκτός της τάξης

Η συμπεριφορά των μαθητών έξω από την τάξη (π.χ. την ώρα του διαλείμματος, πριν την έναρξη των μαθημάτων και μετά τη λήξη των μαθημάτων) είναι μια ευκαιρία για τους εκπαιδευτικούς να ενισχύσουν το σχολικό μαθησιακό κλίμα και να αξιοποιηθούν πολλές από τις δραστηριότητες που συμβαίνουν εκτός της τάξης. Με την ανάπτυξη ξεκάθαρης πολιτικής για τη συμπεριφορά των μαθητών εκτός της τάξης μπορείτε να συλλέξετε πολύτιμες πληροφορίες για τα ενδιαφέροντα των μαθητών, την κουλτούρα και τις ιδιαιτερότητες μαθητών διαφορετικής εθνικότητας, αλλά επίσης και να δείτε τα προβλήματα που τυχόν αντιμετωπίζουν τόσο οι μαθητές αυτοί αλλά και οι μαθητές που προέρχονται από χαμηλότερα κοινωνικοοικονομικά στρώματα.

Καταρχάς, όλο το προσωπικό του σχολείου (όχι μόνο οι εκπαιδευτικοί, αλλά επίσης και συνοδοί, επιμελητές, οδηγοί λεωφορείων κ.ά.) πρέπει να είναι σε εγρήγορση για εντοπισμό των

μαθητών με ιδιαιτερότητες, έτσι ώστε να δοθούν μετέπειτα σε αυτούς τα κατάλληλα κίνητρα, εφόδια και ιδιαίτερη μεταχείριση. Για αυτό το λόγο, παρέχουμε πιο κάτω κάποιες συγκεκριμένες εισηγήσεις για το περιεχόμενο της πολιτικής, σημειώνοντας πως διαφορετικές δραστηριότητες μπορούν να διενεργηθούν σε διαφορετικές χρονικές περιόδους κατά τις οποίες οι μαθητές βρίσκονται εκτός της τάξης.

α) Συμπεριφορά των μαθητών κατά το διάλειμμα

Αρχικά, το σχολείο θα πρέπει να σχεδιάσει πολιτική που να αφορά στην αποτελεσματική επιτήρηση των μαθητών κατά την ώρα του διαλείμματος. Η αυξανόμενη επίβλεψη των μαθητών κατά τα διαλείμματα, κατά την αλλαγή περιόδων καθώς και πριν από την έναρξη των μαθημάτων μπορεί να βοηθήσει στον καλύτερο εντοπισμό των προβλημάτων που ένας π.χ. αλλόγλωσσος μαθητής μπορεί να αντιμετωπίζει. Ειδικότερα, ένα προσεκτικά οργανωμένο σχέδιο επιτήρησης με τον καθορισμό για κάθε εκπαιδευτικό του επακριβούς ρόλου που καλείται να έχει στην επιτήρηση συγκεκριμένων σημείων του σχολείου μπορεί να αποβεί ένα χρήσιμο εργαλείο στην πρόληψη και αντιμετώπιση προβληματικών και αποκλινουσών συμπεριφορών. Για παράδειγμα, εάν ένας μαθητής επισημανθεί ότι συστηματικά παραμένει μόνος στο διάλειμμα, τότε θα πρέπει να προσεγγιστεί με στόχο να γίνει η διάγνωση της αιτίας του προβλήματος και να ενθαρρυνθεί σταδιακά η ένταξή του μέσα στο σχολικό περιβάλλον. Ο εκπαιδευτικός που επιτηρεί δεν βλέπει απλώς μια εικόνα, αλλά παρατηρεί προσεκτικά πέρα από τα φαινόμενα, ψάχνει για αιτίες, επιχειρώντας να ερμηνεύσει με βάση τα δεδομένα το περιστατικό. Μια πιθανή εξήγηση θα ήταν ότι ο μαθητής είναι δέκτης εκφοβιστικής ή ρατσιστικής συμπεριφορά και ίσως να καθόταν σε εκείνο το μέρος προσπαθώντας να εξασφαλίσει κάποιου είδους προστασία. Άλλη εξήγηση είναι ότι μπορεί να αντιμετωπίζει πρόβλημα επικοινωνίας με τους άλλους μαθητές λόγω της γλώσσας του (εάν δεν γνωρίζει καλά τα Ελληνικά). Αυτό το οποίο πρέπει να κάνει ο εκπαιδευτικός στην εν λόγω περίπτωση είναι να συζητήσει με τον απομονωμένο μαθητή και να του παρέχει την απαραίτητη στήριξη. Η διεύθυνση του σχολείου πρέπει να παροτρύνει τους εκπαιδευτικούς του να ενθαρρύνουν τους μαθητές να ζητούν βοήθεια για οποιοδήποτε πρόβλημα παρουσιάζουν ή εάν ενοχληθούν από τους συμμαθητές τους. Μετά από τέτοια επαφή και επικοινωνία, ο μαθητής θα αποκτήσει μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση και θα μπορέσει να μιλήσει ανοιχτά στον εκπαιδευτικό για το πρόβλημα που τυχόν αντιμετωπίζει. Σίγουρα όμως και οι εκπαιδευτικοί δεν θα πρέπει να εξαγάγουν αυθαίρετα συμπεράσματα, αλλά να είναι προσεκτικοί και να συζητούν προηγουμένως το περιστατικό αφού συγκεντρώσουν τις απαραίτητες πληροφορίες. Για παράδειγμα, ο μαθητής στο παράδειγμα ίσως να καθόταν εκεί επειδή αισθανόταν κουρασμένος, αδιάθετος ή ακόμα μπορεί να προτίμησε να πάρει ήρεμα το γεύμα του.

Μία άλλη εισήγηση είναι οι εκπαιδευτικοί να παρατηρούν τους μαθητές, ώστε να εντοπίζουν τα διάφορα προβλήματα που μπορεί να αντιμετωπίζουν και να διενεργούν άτυπες συνεντεύξεις/συζητήσεις με αυτούς μέσω ανοιχτού τύπου ερωτήσεων οι οποίες να ενθαρρύνουν την κατάθεση των εμπειριών των μαθητών και να δημιουργούν συνθήκες κατάλληλες για ελεύθερη έκφραση των συναισθημάτων τους. Οι εφημερεύοντες επιβάλλεται να φροντίσουν να είναι ορατοί σε κοινόχρηστες περιοχές του σχολείου όπως οι διάδρομοι, οι σκάλες, η καντίνα, η αίθουσα αθλοπαιδιών, η αποθήκη και οι τουαλέτες για καλύτερο έλεγχο των της συμπεριφοράς των μαθητών και για αποφυγή κρουσμάτων εκφοβισμού και ρατσισμού.

Επιπρόσθετα, το σχολείο μπορεί να αναλάβει προσπάθειες για τη δημιουργία ενός πιο ελκυστικού φυσικού περιβάλλοντος (παγκάκια, τραπεζάκια). Σε μια τέτοια περίπτωση, για να εξασφαλιστεί ένα υπολογίσιμο κονδύλι χρειάζεται οικονομική βοήθεια από τους γονείς, την κοινότητα ή ακόμα και από χορηγούς (όπου αυτό είναι δυνατό). Ειδικότερα, με τη δημιουργία ενός πιο όμορφου φυσικού περιβάλλοντος, κάποια απομονωμένα σημεία μπορούν να αξιοποιηθούν κατάλληλα και όλος ο εξωτερικός χώρος του σχολείου θα καταστεί πιο ασφαλής.

Επιπρόσθετα, η ανταμοιβή της καλής συμπεριφοράς εκτός της τάξης μπορεί να καταστεί πολύ ευεργετική για όλους τους μαθητές. Το σχολείο μπορεί να πάρει αποφάσεις καθορίζοντας ένα σύστημα κινήτρων για τη βελτίωση του κοινωνικού περιβάλλοντος του σχολείου δίνοντας έμφαση στην τήρηση του κώδικα καλής συμπεριφοράς και στην προώθηση σωστών και αποδεκτών πράξεων έξω από την τάξη. Το σχολείο μπορεί να αποφασίσει να προβάλει τέτοια θετικά παραδείγματα και να επαινεί μαθητές που τηρούν τον κώδικα καλής συμπεριφοράς ή και συμπεριφέρονται με τρόπο κόσμιο. Σε τέτοιες περιπτώσεις η αναγνώριση και ο έπαινος μπορούν να δοθούν κατά τη διάρκεια της συγκέντρωσης, ενώπιον της τάξης ή ακόμα και κατά τη συνεδρίαση του καθηγητικού συλλόγου. Ιδιαίτερα, στα παιδιά από χαμηλά κοινωνικά στρώματα με ιδιάζοντα προβλήματα στο σπίτι μπορεί να δοθεί και υλική επιβράβευση (πρόσκληση σε κάποιο αθλητικό γεγονός, εισιτήριο για τον κινηματογράφο ή το θέατρο κτλ.).

Επίσης, θα μπορούσε μια ομάδα μαθητών να αναλαμβάνουν ρόλο συμβούλου, να συμβουλεύει και να στηρίζει τα παιδιά που αντιμετωπίζουν κάποιο πρόβλημα (είτε επειδή είναι διαφορετικής εθνικότητας είτε επειδή νιώθουν μειονεκτικά απέναντι σε ομάδες μαθητών από μεσαία και υψηλά κοινωνικά στρώματα). Αυτοί οι μαθητές-σύμβουλοι θα πρέπει να τύχουν ειδικής εκπαίδευσης ώστε να βελτιώσουν τις δεξιότητες επικοινωνίας τους, εχεμύθειας, φιλίας και αποδοχής. Κάποιοι μαθητές, επίσης, μπορεί να έχουν την ευθύνη, αφού εντοπίζουν απομονωμένα παιδιά, να τα εντάσσουν στην παρέα τους. Έτσι, θα δημιουργηθεί ένα κλίμα ένταξης στο σχολείο. Οι συνομήλικοι σύμβουλοι, επίσης, πρέπει να επιτηρούνται από εκπαιδευτικούς και να ζητούν άμεση καθοδήγηση όταν το πρόβλημα είναι σοβαρό.

β) Συμπεριφορά των μαθητών πριν την έναρξη των μαθημάτων και μετά τη λήξη των μαθημάτων

Το σχολείο επιβάλλεται να βρει τρόπους πληροφόρησης για τον τρόπο με τον οποίο ο κάθε μαθητής φτάνει στο σχολείο το πρωί και φεύγει από αυτό το μεσημέρι. Για παράδειγμα, οι μαθητές με γονείς από τα χαμηλότερα κοινωνικά στρώματα δεν έχουν την ευχέρεια να αργούν στη δουλειά τους η οποία συνήθως ξεκινά και νωρίς το πρωί (π.χ. οικοδόμοι, υπάλληλοι σε εργοστάσια) και συνήθως αναγκάζονται να φέρνουν τα παιδιά τους στο σχολείο πολύ νωρίς το πρωί. Συνεπώς, μια σχολική μονάδα που στηρίζει τους γονείς και τους μαθητές της, θα πρέπει να παρέχει κατάλληλο και ασφαλή χώρο μέσα στο σχολείο για να απασχολούνται οι μαθητές αυτοί ή και να αξιοποιούν τον χρόνο μέχρι την έναρξη των μαθημάτων εποικοδομητικά (π.χ. αναγνωστήριο). Παρόμοια πρόνοια θα πρέπει να λαμβάνεται και μετά τη λήξη των μαθημάτων μέχρι που οι μαθητές αυτοί να αναχωρήσουν με ασφάλεια για τα σπίτια τους. Το σχολείο θα μπορούσε να προβεί σε ενέργειες ώστε να εργοδοτήσει ένα υπεύθυνο άτομο (κατά προτίμηση εκπαιδευτικό) που να πληροί τα κριτήρια και όχι οποιοδήποτε ενήλικα (π.χ. μια γραμματέα ή ένα γονιό χωρίς οποιοδήποτε υπόβαθρο). Το άτομο που θα επιλεγεί απαιτείται να έχει συγκεκριμένα προσόντα, ικανότητες επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης με παιδιά.

Επίσης, το σχολείο πρέπει να βρει τρόπους πληροφόρησης για τη συμπεριφορά των μαθητών στα λεωφορεία κατά τη διαδρομή προς και από το σχολείο ή έξω από το σχολείο. Τις πληροφορίες αυτές μπορεί να δώσει, για παράδειγμα, ο οδηγός του λεωφορείου.

Ακόμη, ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στην θέσπιση ξεκάθαρων κανόνων- οδηγιών προς όλους τους μαθητές που να αφορούν την άφιξη-είσοδό τους στο σχολείο. Πιο συγκεκριμένα, το σχολείο μπορεί να καθορίσει συγκεκριμένες προσδοκίες για την άφιξη των μαθητών οι οποίες θα ανακοινωθούν σε όλους τους μαθητές: α) μπαίνω στο σχολείο ήσυχα και γρήγορα, β) δεν μιλώ δυνατά-δεν φωνάζω, γ) φτάνω στην τάξη έγκαιρα, δ) σέβομαι την παρουσία του σχολείου (π.χ., αφίσες στους διαδρόμους), ε) δεν συναναστρέφομαι με άγνωστα άτομα έξω από το σχολείο, στ) δεν φέρνω πολύτιμα αντικείμενα στο σχολείο, ζ) δεν φέρνω επικίνδυνα αντικείμενα (μαχαίρια, κατσαβίδια) στο σχολείο, κ.ά.. Συγχρόνως, θα πρέπει να θεσπιστούν και ξεκάθαροι κανόνες-οδηγίες προς τους μαθητές που να αφορούν την έξοδό τους από το σχολείο. Πιο συγκεκριμένα, το σχολείο μπορεί να καθορίσει συγκεκριμένες προσδοκίες για την έξοδο των μαθητών οι οποίες θα ανακοινωθούν σε όλους: α) φεύγω από το σχολείο χρησιμοποιώντας εγκεκριμένες εξόδους, β) αποχωρώ ήσυχα χωρίς να προκαλώ οχληρία, γ) θυμάμαι να πάρω μαζί μου όλα τα πράγματά μου πριν φύγω από την τάξη (σακάκι, κασκόλ, κλπ).

γ) Καθορισμός κώδικα συμπεριφοράς από το σχολείο (με συνεργασία μαθητών, εκπαιδευτικών και γονέων) αναφορικά με τη συμπεριφορά των μαθητών εκτός της τάξης

Οι εσωτερικοί κανονισμοί του σχολείου θα πρέπει να εμπλουτιστούν με κανόνες που να προσδιορίζουν έναν κώδικα συμπεριφοράς και δεοντολογίας. Οι κανόνες θα πρέπει να είναι σύντομοι, σαφείς και να περιλαμβάνουν άμεσες συνέπειες για αποκλίνουσες συμπεριφορές, την επιθετική ή ρατσιστική συμπεριφορά και εξίσου άμεση επιβράβευση για την επιθυμητή συμπεριφορά. Ο κώδικας συμπεριφοράς θα πρέπει να ενισχύει αξίες όπως ο σεβασμός, η δικαιοσύνη, το ενδιαφέρον για τους άλλους και την προσωπική ευθύνη. Ταυτόχρονα θα πρέπει ξεκάθαρα να ορίζει τι θεωρείται μη αποδεκτή συμπεριφορά, επιθυμητή συμπεριφορά και συνέπειες για παραβάσεις. Επίσης, ο κώδικας θα πρέπει να απευθύνεται σε ενήλικες και μαθητές, με την κατάλληλη γλώσσα κάθε φορά ανάλογα με την ηλικία. Οι βασικές διατάξεις του μπορούν να είναι αναρτημένες σε εμφανή σημεία του σχολείου.

Για την ανάπτυξη του κώδικα συμπεριφοράς θεωρούμε ότι ιδιαίτερης σημασίας χρήζουν συγκεκριμένες πτυχές οι οποίες αν ληφθούν σοβαρά υπόψη μπορούν να ενισχύσουν τόσο τη θετική και αποδεκτή συμπεριφορά από τους μαθητές αλλά και να προωθήσουν το σεβασμό στις πράξεις τους. Αυτές οι πτυχές είναι οι πιο κάτω: α) προτάσεις-κανόνες για όλους τους μαθητές, β) σημασία των συναντήσεων με τους γονείς, γ) ο τρόπος εξυπηρέτησης στην καντίνα, δ) είσοδος των μαθητών στο σχολείο και έξοδός τους από το σχολικό χώρο ε) σχολικές συγκεντρώσεις και εκδηλώσεις στ) οι συναντήσεις των μαθητών με τον σύμβουλο και τον Βοηθό Διευθυντή, ζ) η διακίνηση μεταξύ των μαθημάτων, η) αποβολή μαθητή, θ) είσοδος και έξοδος από τις αίθουσες διδασκαλίας, κ.ά.. Με σκοπό τη διασφάλιση της θετικής συμπεριφοράς από μέρους των μαθητών, πρέπει να αξιοποιείται η ώρα υπευθύνου τμήματος ή και να διευθετούνται συναντήσεις επικοινωνίας με τους μαθητές. Κατά τη διάρκεια αυτών των συναντήσεων, οι εκπαιδευτικοί μπορούν να δώσουν κίνητρα στους μαθητές για να τηρούν τους κανόνες που περιλαμβάνονται στον κώδικα συμπεριφοράς. Στον κώδικα συμπεριφοράς πρέπει να καθορίζονται ξεκάθαρα οι προσδοκίες από τους μαθητές.

2.2. Αλληλεπιδράσεις και συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών

Είναι πολύ σημαντικό σε μια σχολική μονάδα οι εκπαιδευτικοί μεταξύ τους να συνεργάζονται, να συντονίζονται και να στηρίζονται ο ένας στον άλλο. Η αλληλεπίδραση αυτή συνεισφέρει στη βελτίωση των διδακτικών τους δεξιοτήτων και κατά συνέπεια των μαθησιακών αποτελεσμάτων των μαθητών τους (γνωστικών και συναισθηματικών). Εφόσον η παροχή ίσων εκπαιδευτικών ευκαιριών στους μαθητές θεωρείται πρόκληση για τη δημιουργία ενός καλύτερου

μαθησιακού περιβάλλοντος, αυτό που υποστηρίζουμε είναι ότι τα αποτελεσματικά σχολεία στη μείωση των αρχικών διαφορών μεταξύ των μαθητών με διαφορετικό ΚΟΕ ή/και εθνικότητα είναι τα σχολεία εκείνα όπου οι εκπαιδευτικοί συνεργάζονται όχι μόνο για τη βελτίωση της ποιότητας διδασκαλίας τους και την επίτευξη καλύτερων μαθησιακών αποτελεσμάτων (διάσταση της ποιότητας), αλλά και για τη μείωση των διαφορών μεταξύ των μαθητών τους (διάσταση της ισότητας).

Όταν μιλούμε για συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών, είναι σημαντικό να διασαφηνίσουμε ότι δεν εννοούμε την κοινωνική αλληλεπίδραση (π.χ. για προσωπικά θέματα κτλ.) που είναι καλό μεν να υπάρχει αλλά όχι να σταματά εκεί. Η αλληλεπίδραση και συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών είναι ευεργετική και ενισχύει την ποιότητα στην εκπαίδευση όταν εστιάζεται σε δραστηριότητες που αναμένεται να αναλαμβάνουν οι εκπαιδευτικοί στο περιβάλλον του σχολείου. Αυτή η ενεργή αλληλεπίδραση σε θέματα που σχετίζονται με τη μάθηση αλλά και τον ενδεδειγμένο, όπως και αποτελεσματικό, τρόπο προσέγγισης των μαθητών, με στόχο τη βελτίωση του σχολικού κλίματος, αλλά και τη αντιμετώπιση των διαφορών μεταξύ των μαθητών είναι απαραίτητη και μπορεί να συνεισφέρει στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών.

Οι εκπαιδευτικοί ενθαρρύνονται να μαθαίνουν ο ένας από τον άλλο ανταλλάζοντας ιδέες και εμπειρίες για την παροχή ίσων εκπαιδευτικών ευκαιριών. Για παράδειγμα, ένας εκπαιδευτικός που έχει πείρα στον τρόπο προσέγγισης των μαθητών με ιδιαιτερότητες (μαθητές με προβληματικές συμπεριφορές, αλλοεθνείς ή με μαθητές με πολύ χαμηλό ΚΟΕ που δεν έχουν καθόλου στήριξη στο σπίτι) και κατάφερε σε προηγούμενα χρόνια να χειριστεί αποτελεσματικά τέτοιες καταστάσεις, μπορεί να δώσει συγκεκριμένες εισηγήσεις σε άλλους συναδέλφους για στήριξη των μαθητών αυτών. Με τον ίδιο τρόπο, μπορεί να αποκαλύπτουν και αναποτελεσματικές στρατηγικές. Ωστόσο, για να μοιράζονται οι εκπαιδευτικοί όχι μόνο επιτυχίες αλλά και αποτυχίες είναι πολύ σημαντικό να δημιουργηθεί ένα κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ τους. Έτσι, θα μπορούν να αναστοχάζονται για τις αποτυχίες τους, να αποφεύγουν λάθη και να αναπτύσσουν περαιτέρω τις θετικές τους εμπειρίες. Εντούτοις, πρέπει να υπογραμμιστεί ότι είναι πολύ δύσκολο να επιτευχθεί γρήγορα και άμεσα κλίμα και συνθήκες εμπιστοσύνης μεταξύ των εκπαιδευτικών. Χρειάζεται τόσο χρόνο όσο και συνεργατικές προσπάθειες για να καταφέρουν οι εκπαιδευτικοί να κάνουν αυτοκριτική. Επαφίεται, λοιπόν, σε εσάς να κρίνετε πότε οι συνάδελφοί σας είναι έτοιμοι και νιώθουν αρκετή αυτοπεποίθηση για να εκφραστούν ελεύθερα για προηγούμενες αρνητικές εμπειρίες. Επίσης, οι εκπαιδευτικοί πρέπει να ενθαρρύνονται να ανταλλάζουν επισκέψεις μεταξύ τους στα τμήματά τους και μετά να αναστοχάζονται για αποτελεσματικούς και λιγότερο αποτελεσματικούς τρόπους και στρατηγικές στην αντιμετώπιση μαθητών με προβληματικές συμπεριφορές και ενίσχυση των μαθητών που χρειάζονται στήριξη. Τα αποτελέσματα των παρατηρήσεων των διδασκαλιών

συνίσταται να συζητούνται σε παιδαγωγικές συνεδρίες του προσωπικού, ούτως ώστε να βοηθηθούν οι εκπαιδευτικοί να μάθουν από κοινού αποτελεσματικούς τρόπους προώθησης θετικού μαθησιακού κλίματος στο σχολείο και αντιμετώπισης των ιδιαιτεροτήτων που παρουσιάζουν οι μαθητές παρέχοντας στον κάθε μαθητή ίσες ευκαιρίες μάθησης. Μπορούν, επίσης, να αναπτυχθούν συγκεκριμένα έντυπα παρατήρησης τα οποία να σχετίζονται με την πολιτική του σχολείου για προώθηση ίσων εκπαιδευτικών ευκαιριών.

Ακόμη, κάποιες υπευθυνότητες, όπως για παράδειγμα η εφημέρευση μπορούν να ορίζονται όχι μόνο ατομικά αλλά σε ζευγάρια εκπαιδευτικών. Όταν δουλεύουν συνεργατικά, οι εκπαιδευτικοί μπορούν να συζητούν τι παρατηρούν, να ανταλλάζουν απόψεις, να βρίσκουν λύσεις από κοινού και μετά να παρουσιάζουν στη συνεδρία προσωπικού τις πρακτικές που θεωρούν πιο αποτελεσματικές. Έτσι, οι εκπαιδευτικοί έχουν πρόσβαση σε ευκαιρίες επαγγελματικής ανάπτυξης οι οποίες προωθούν τόσο την ποιότητα όσο και την ισότητα στα μαθησιακά αποτελέσματα των μαθητών τους. Η διευθυντική ομάδα του σχολείου μπορεί ακόμη να καλέσει ζευγάρια ή μικρές ομάδες εκπαιδευτικών να αναλάβουν την προετοιμασία παρουσίασης για ολόκληρο το σχολείο που να αφορά στρατηγικές που μπορούν να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις διαφορές ανάμεσα στους μαθητές, να μειώσουν τις εντάσεις και τις διαφορές μεταξύ των μαθητών και ουσιαστικά να προάγουν θετικό κλίμα μάθησης στο σχολείο.

Μια άλλη πολύ χρήσιμη στρατηγική είναι και η ανάπτυξη ενός συστήματος μεντόρων. Με βάση το ιστορικό και τις δεξιότητες κάθε εκπαιδευτικού, η διεύθυνση του σχολείου μπορεί να δημιουργήσει την επιτροπή των μεντόρων. Πιο έμπειροι εκπαιδευτικοί ή/και Βοηθοί Διευθυντές μπορούν να στηρίξουν τους νεότερους εκπαιδευτικούς. Επιπλέον, αυτή η επιτροπή μπορεί να διευθετήσει την εκπαίδευση των εκπαιδευτικών, να επιβλέπει την αποτελεσματικότητα του προγράμματος, να εισηγείται αλλαγές και να ρυθμίζει τη συνοχή της παρέμβασης.

Στην ανάπτυξη της πολιτικής του σχολείου, πρέπει να δοθεί προσοχή στην παροχή στήριξης και διευκολύνσεων σε εκπαιδευτικούς που έχουν να αντιμετωπίσουν «προβληματικά» τμήματα. Για παράδειγμα, οι εκπαιδευτικοί αυτοί θα μπορούν να στηρίζονται στο έργο τους, στα συγκεκριμένα τμήματα, από διαφοροποιημένες πολιτικές και ιδιαίτερη διοικητική αντιμετώπιση από τον διοικητικό Βοηθό Διευθυντή ο οποίος θα πρέπει να παρακολουθεί πιο στενά την πρόοδο των τμημάτων αυτών. Ακόμα, θα πρέπει να οργανώνονται ειδικές παιδαγωγικές συνεδρίες και να ανταλλάσσονται πληροφορίες ανάμεσα στους διδάσκοντες, όπως επίσης και να γίνονται εισηγήσεις για αποτελεσματική αντιμετώπιση και προώθηση ευκαιριών μάθησης. Επιπλέον, μπορεί να γίνει ένταξη του σχολείου στο πρόγραμμα ΔΡΑΣΕ ώστε να υπάρχει η δυνατότητα παροχής δεύτερου εκπαιδευτικού στη τάξη, μικρότερου αριθμού μαθητών ανά τάξη και άλλων διευκολύνσεων που παρέχει το πρόγραμμα.

2.3. Προώθηση των δεσμών συνεργασίας του σχολείου με τους εξωτερικούς φορείς που εμπλέκονται στη σχολική διαδικασία

Κατά την ανάπτυξη της σχολικής πολιτικής και το σχεδιασμό στρατηγικών, οι σχέσεις με την κοινότητα, τους γονείς και τους συμβούλους είναι εξαιρετικά σημαντικές αφού οι φορείς αυτοί μπορούν να προσφέρουν τόσο ηθική όσο και υλική βοήθεια στο σχολείο. Το σχολείο πρέπει να εξηγήσει, ιδιαίτερα στους γονείς, ότι τους χρειάζεται στη διαδικασία μάθησης, ώστε να πετύχει τους στόχους τους και τα καλύτερα δυνατά μαθησιακά αποτελέσματα. Δομές βασισμένες στη συνεργασία με τους φορείς αυτούς συνεισφέρουν σημαντικά στην εφαρμογή των δράσεων με σκοπό την προώθηση ίσων μαθησιακών ευκαιριών μεταξύ των μαθητών και τη δημιουργία ενός υποστηρικτικού σχολικού μαθησιακού περιβάλλοντος.

Η εμπλοκή της ευρύτερης κοινότητας και ειδικότερα των γονιών και των μαθητών στο σχολείο μπορεί να επιτευχθεί με τη σύσταση μιας επιτροπής που να περιλαμβάνει το διευθυντή του σχολείου, αντιπροσώπους του συνδέσμου γονέων, εκπαιδευτικούς, μέλη του μη εκπαιδευτικού προσωπικού του σχολείου (π.χ. μέλη της σχολικής εφορείας) και μαθητές. Με τη συμμετοχή προσωπικού, μαθητών και γονέων στη δημιουργία και εφαρμογή πολιτικής για προώθηση της μαθησιακής επίτευξης η διεύθυνση του σχολείου μπορεί να αξιοποιήσει καλύτερα όλους όσους επηρεάζονται άμεσα. Τα ερευνητικά δεδομένα καταδεικνύουν πως αυτός ο παράγοντας είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες για την αποτελεσματικότητα του σχολείου (Fan & Chen, 2001· Kyriakides, Creemers, Antoniou, & Demetriou, 2010· Waterman & Walker, 2009). Δημιουργώντας καλές σχέσεις με τους γονείς και την κοινότητα του σχολείου και ενθαρρύνοντάς τους να εμπλέκονται ενεργά στην εφαρμογή της πολιτικής του σχολείου, γίνεται αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων ανθρώπινων πόρων όχι μόνο για επίτευξη των μαθησιακών στόχων (γνωστικών και συναισθηματικών) αλλά και για επίτευξη μείωσης των μαθησιακών διαφορών μεταξύ μαθητών από διαφορετικά ΚΟΕ ή/και εθνικότητα και παροχής ίσων ευκαιριών μάθησης. Πιο κάτω διατυπώνονται συγκεκριμένες εισηγήσεις για δράσεις που μπορούν να λάβουν χώρα μέσα στο σχολείο για την επίτευξη των στόχων αυτών.

Η συνεργασία του σχολείου με τους γονείς όλων των μαθητών του είναι καίριας σημασίας όπως ειπώθηκε και πιο πάνω, αλλά εάν δεν ληφθεί υπόψη η διάσταση της διαφοροποίησης τότε δεν θα μπορέσει το σχολείο να παρέχει ίσες ευκαιρίες μάθησης σε όλους τους μαθητές του. Από τη στιγμή που μέσα σε ένα σχολείο υπάρχουν ομάδες μαθητών από διαφορετικά κοινωνικά στρώματα και διαφορετικές εθνικότητες τότε θα πρέπει να διαφοροποιεί την πολιτική του ως προς τη συνεργασία με τους γονείς και την ενημέρωσή τους. Για παράδειγμα, η ενημέρωση προς τους γονείς (π.χ. ανακοινώσεις για την πολιτική του σχολείου, κανονισμούς, εκδρομές, εκδηλώσεις,

διαγωνισμούς, δραστηριότητες κτλ.) θα πρέπει να γίνεται με διάφορα μέσα όπως γραπτώς με επιστολή στο σπίτι, μέσω διαδικτύου αποστολή τηλε-μηνύματος (SMS) και απευθείας τηλεφωνικώς με τους γονείς. Αυτό γιατί οι γονείς ενός μαθητή μπορεί να μην έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο και έτσι εάν η επικοινωνία περιλαμβάνει μόνο το μέσο αυτό τότε οι ανακοινώσεις δεν θα φτάνουν ποτέ σε αυτούς. Επίσης, εάν οι γονείς ενός αλλόγλωσσου μαθητή δεν γνωρίζουν καλά την ελληνική γλώσσα τότε το πιο πιθανόν είναι να αγνοήσουν μια επιστολή από το σχολείο. Συνεπώς, θα πρέπει να προνοήσει το σχολείο οι επιστολές που θα στέλνονται σε αυτούς τους γονείς να μην είναι μόνο γραμμένες στα ελληνικά και επίσης να ενημερώνει και τηλεφωνικώς τους γονείς αυτούς.

Ταυτόχρονα, θα πρέπει να έχετε υπόψη σας ότι θα πρέπει να είστε ευέλικτοι στις συναντήσεις με τους γονείς και να μπορείτε να προσαρμόσετε τις ώρες των συναντήσεων με κάποιες ομάδες γονιών. Συνήθως οι γονείς μαθητών με χαμηλό ΚΟΕ δυσκολεύονται να έρχονται στο σχολείο κατά τις πρωινές ώρες για να μιλήσουν με τους εκπαιδευτικούς λόγω του ωραρίου εργασίας τους. Συνεπώς, θα πρέπει να διευθετήσετε κάποιες απογευματινές συναντήσεις με αυτούς έτσι ώστε να μπορεί να υπάρχει συνεργασία. Εάν δεν διαφοροποιηθεί ο τρόπος με τον οποίο συνεργάζεται το σχολείο με κάθε ομάδα γονιών και δεν λαμβάνονται υπόψη οι ιδιαίτερες ανάγκες τους και το σχολείο συνεργάζεται μόνο με τους γονείς μαθητών που δεν αντιμετωπίζουν ιδιαίτερα μαθησιακά προβλήματα ή που ήδη έχουν ψηλές επιδόσεις και οι οποίοι συμμετέχουν ήδη ενεργά στη σχολική πολιτική, τότε δεν διασφαλίζεται η παροχή ίσων ευκαιριών μάθησης σε όλους τους μαθητές.

Επομένως, όλα τα πιο πάνω σημεία θα πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την υλοποίηση πολιτικής συνεργασίας με τους γονείς στα στάδια που περιγράφονται πιο κάτω. Στην αρχή της σχολικής χρονιάς, είναι πολύ σημαντικό το σχολείο να ανακοινώσει στους γονείς τη πολιτική του σε σχέση με τον στόχο για βελτίωση της σχολικής μονάδας και της μαθησιακής επίτευξης των μαθητών, να την αναλύσει και να ζητήσει ανατροφοδότηση και εισηγήσεις. Στα αρχικά στάδια των προσπαθειών, το σχολείο πρέπει να ενημερώσει πλήρως τους γονείς για το θέμα παρέχοντας όλες τις πληροφορίες για το σχέδιο δράσης του. Οι εκπαιδευτικοί απαιτείται να πείσουν τους γονείς ότι το πρόγραμμα θα λειτουργήσει και ότι εκείνοι μπορούν να κάνουν τη διαφορά. Κατά την υλοποίηση του προγράμματος, θα βοηθήσει πολύ η παροχή συγκεκριμένης θετικής ανατροφοδότησης στους γονείς για βελτίωση των μαθησιακών επιδόσεων των μαθητών. Κάτι τέτοιο θα ενισχύσει τις προσπάθειες τους για εφαρμογή και υλοποίηση της πολιτικής του σχολείου και θα δημιουργήσει αισιοδοξία. Επίσης, θα πρέπει να δίνεται στους γονείς ακριβής πληροφόρηση για τους τρόπους με τους οποίους το σχολείο διαφοροποιεί και ενισχύει τη διδασκαλία παρέχοντας ίσες ευκαιρίες μάθησης σε όλους τους μαθητές. Θα πρέπει επίσης, το σχολείο, να παρέχει τρόπους με τους οποίους οι γονείς μπορούν να ενισχύσουν τους μαθητές στο σπίτι. Είναι ευθύνη του σχολείου να καθοδηγήσει τους γονείς ώστε να μπορούν να βοηθήσουν αποτελεσματικά τα παιδιά τους.

Παράλληλα, οι γονείς μπορούν να δώσουν τις δικές τους εισηγήσεις για καλύτερες παρεμβάσεις («Τι εισηγείστε να πράξει το σχολείο σε επόμενα στάδια;») παρά να κριτικάρουν τις στρατηγικές που έχουν ήδη αναληφθεί. Ιδιαίτερα, το σχολείο μπορεί να πάρει χρήσιμες πληροφορίες για μαθητές με ιδιαίτερα προβλήματα (αλλοεθνείς, χαμηλού ΚΟΕ, οικογενειακά προβλήματα) από τους γονείς ώστε να είναι σε καλύτερη θέση να ενισχύσει τόσο τους γονείς όσο και τους μαθητές στην αύξηση των προσδοκιών. Επίσης, η εντατική συμβουλευτική μαθητή και οικογένειας καθίσταται απαραίτητη προϋπόθεση βοήθειας προς τους γονείς αφού θα τους προσφέρει γνώση νέων προσεγγίσεων, επικοινωνίας και θετικών αλληλεπιδράσεων με το παιδί τους.

Ακόμη, το σχολείο μπορεί να αναπτύξει σαφή πολιτική που θα ενημερώνει τους γονείς για τις ώρες συναντήσεων με τους εκπαιδευτικούς κατά τις οποίες μπορούν να ενημερωθούν για την πρόοδο των παιδιών τους. Το σχολείο επιβάλλεται να διαβεβαιώσει τους γονείς ότι μπορούν να μοιράζονται όλες τους τις ανησυχίες με τους εκπαιδευτικούς του παιδιού τους. Καθώς πάντοτε παρουσιάζονται δυσκολίες στη διευθέτηση ώρας που να βολεύει το πρόγραμμα όλων των γονέων, θα πρέπει να σταλεί στους γονείς μια ανακοίνωση με λεπτομέρειες για τρόπους επικοινωνίας με τα αρμόδια άτομα του εκπαιδευτικού προσωπικού. Αυτή η ανακοίνωση μπορεί να προτείνει στους γονείς εύκολους τρόπους επικοινωνίας με τους εκπαιδευτικούς, τη διεύθυνση του σχολείου ή τους Βοηθούς Διευθυντές.

Είναι εξαιρετικά σημαντικό το σχολείο να ευχαριστεί τους γονείς εκείνους που καταβάλλουν ουσιαστικές προσπάθειες βελτίωσης της επίδοσης των παιδιών τους και να οργανώνει «κύκλους γονέων» όπου μεταξύ τους οι γονείς μπορούν να ανταλλάξουν απόψεις και να μοιραστούν εμπειρίες. Ο κύκλος γονέων πρέπει να εστιαστεί στην καλλιέργεια υγιούς επικοινωνίας μεταξύ των γονέων η οποία να χαρακτηρίζεται από εμπιστοσύνη, αυθεντικότητα, ειλικρίνεια και ανοικτοσύνη. Αυτά μπορεί να επιτευχθούν εάν ο συντονιστής του κύκλου ακολουθεί τα πιο κάτω: α) σύσταση κανόνων για την ομάδα (π.χ. εχεμύθεια), β) ο κάθε συμμετέχοντας να παίρνει το λόγο τουλάχιστον μία φορά, γ) οι συμμετέχοντες να χρησιμοποιούν προσωπικές προτάσεις («εγώ»), δ) αποφυγή επιθέσεων σε προσωπικό επίπεδο, ε) αναστοχασμός στις απόψεις άλλων, στ) κατανόηση, ζ) συζήτηση για πιθανές λύσεις, και η) συμφωνία για έλεγχο σε σχέση με την επίλυση του προβλήματος. Οι συντονιστές πρέπει, επίσης, να είναι ανεκτικοί σε διάφορες απόψεις που ίσως έχουν διατυπωθεί με τρόπο επιθετικό από τους γονείς. Καθώς κάποιοι γονείς πολύ πιθανόν να επιρρίψουν ευθύνες στους εκπαιδευτικούς, ο συντονιστής επιβάλλεται να ζητήσει περαιτέρω εξηγήσεις ή εισηγήσεις από το γονιό που έκανε καταγγελία. Σε κάθε περίπτωση, οι γονείς πρέπει να νιώθουν ότι μπορούν να διαμαρτυρηθούν και να εκφράσουν τις ανησυχίες τους και τις απόψεις τους για τη συμμετοχή τους στη βελτίωση του σχολείου των παιδιών τους. Οι κύκλοι γονέων μπορεί να αποτελέσουν μία πολύ καλή ευκαιρία για τους γονείς να αναμειχθούν περαιτέρω σε δραστηριότητες του σχολείου και να

προσφέρουν εθελοντική εργασία συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο στην αίσθηση του «ανήκειν» στη σχολική κοινότητα.

2.4. Αξιοποίηση των πηγών μάθησης που υπάρχουν στο σχολικό χώρο

Αυτή η πτυχή αναφέρεται στην παροχή επαρκούς υλικοτεχνικής υποδομής και πηγών μάθησης που βρίσκονται στην περιοχή κάλυψης του σχολείου, στους μαθητές και στους εκπαιδευτικούς. Οι πηγές αυτές μάθησης μπορεί να είναι υλικές (π.χ. οι αίθουσες και το υλικό που υπάρχει στο σχολείο) ή ανθρώπινες (π.χ. οι εξειδικευμένες γνώσεις ενός εκπαιδευτικού ή των γονιών των μαθητών για ένα θέμα). Η διαθεσιμότητα και κυρίως η σωστή χρήση των πηγών μάθησης στα σχολεία συνεισφέρουν σημαντικά στη μάθηση, τόσο στο γνωστικό τομέα όσο και στο συναισθηματικό. Με την παροχή των απαραίτητων εκπαιδευτικών πηγών τις οποίες χρειάζεται το σχολείο για να θέσει σε εφαρμογή το πρόγραμμα βελτίωσής του, αφενός διευκολύνονται οι προσπάθειες και αφετέρου διασφαλίζεται η αποτελεσματικότητά τους, φτάνει οι εκπαιδευτικοί να οργανώνουν κατάλληλα το μαθησιακό περιβάλλον της τάξης τους και το «υλικό» που έχουν και να προτείνουν δραστηριότητες οι οποίες να μπορούν να γίνουν από όλους τους μαθητές με τη χρήση των διαθέσιμων πόρων χωρίς οποιεσδήποτε πρακτικές δυσκολίες. Πιο κάτω, δίνονται συγκεκριμένες εισηγήσεις για την παροχή και την κατάλληλη χρήση μαθησιακών πηγών στα πλαίσια της ανάπτυξης πολιτικής για προώθηση της ποιότητας και της ισότητας στο σχολείο σας.

Το σχολείο σας καλείται να αναπτύξει πολιτική για τη χρήση του οπτικοακουστικού υλικού και του τεχνολογικού εξοπλισμού στη διδασκαλία με σκοπό τη βελτίωση της μάθησης και την επίτευξη γνωστικών και συναισθηματικών στόχων. Παράλληλα το σχολείο πρέπει να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς να κάνουν χρήση των διαθέσιμων πηγών. Έτσι όχι μόνο βελτιώνεται η καθημερινή τους πρακτική στη διδασκαλία, αλλά συγχρόνως μπορούν να αναγνωρίζουν αποδοτικούς τρόπους χρήσης των πηγών αυτών. Αυτό αναμένεται να συμβάλει και στην επαγγελματική ανάπτυξη των εκπαιδευτικών.

Επιπλέον, θα πρέπει να αναπτυχθεί ένα σχέδιο για τη δίκαιη κατανομή των πόρων μεταξύ των εκπαιδευτικών όλων των ειδικοτήτων. Υπάρχουν πολλοί και ποικίλοι τρόποι αξιοποίησης των πηγών με σκοπό την προώθηση ίσων εκπαιδευτικών ευκαιριών ανάμεσα στους μαθητές. Ιδιαίτερα για τους μαθητές που δεν έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης σε ποικίλο μαθησιακό υλικό (π.χ. ηλεκτρονικό υπολογιστή, βιβλία, εκπαιδευτικά παιχνίδια κτλ.) και που συνήθως προέρχονται από χαμηλότερα κοινωνικά στρώματα, η παρουσία του υλικού αυτού μέσα στην τάξη μπορεί να αποβεί ένα χρήσιμο εργαλείο για εμπλουτισμό των γνώσεών τους, αλλά και ως κίνητρο για μάθηση. Για αυτό το λόγο, τα σχολεία θα πρέπει να αναπτύξουν πολιτική σε σχέση με το πώς να διακρίνουν και κατόπιν

να αγοράζουν-εξασφαλίζουν κατάλληλα λογισμικά και διάφορα άλλα διδακτικά μέσα. Παράλληλα, θα πρέπει να επιμορφώνουν τους εκπαιδευτικούς για τη σωστή διαχείριση του υλικού αυτού. Επιπρόσθετα, οι δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα και το υλικό που αξιοποιείται στις τάξεις ενισχυτικής διδασκαλίας π.χ. των αλλόγλωσσων μαθητών, μπορούν να χρησιμοποιηθούν και κατά τη διάρκεια των κανονικών μαθημάτων στα πλαίσια διαφοροποίησης της διδασκαλίας.

Το σχολείο θα επίσης να αναπτύξει πολιτική για αξιοποίηση της βιβλιοθήκης του σχολείου. Για παράδειγμα, το σχολείο μπορεί να ενθαρρύνει, παρέχοντας κίνητρα, την φιλαναγνωσία ανάμεσα στους μαθητές (διαγωνισμοί, βραβεία). Μπορεί ακόμα να ενθαρρύνει τους εκπαιδευτικούς στην ανάθεση εργασιών στους μαθητές που να απαιτούν τη χρήση βιβλιογραφικών αναφορών που βρίσκονται στη βιβλιοθήκη του σχολείου τους.

3. Πολιτική και δράσεις για βελτίωση της διδακτικής πρακτικής

Ο δεύτερος παράγοντας αφορά στην πολιτική του σχολείου για τον τρόπο διδασκαλίας. Ένα αποτελεσματικό σχολείο δεν αρκεί απλά να έχει αναπτύξει πολιτική για θέματα που αφορούν τη μάθηση μέσα και έξω από την τάξη. Για να μπορεί να παραμένει αποτελεσματικό, πρέπει συνεχώς να επιδιώκει τη βελτίωση της διδακτικής πρακτικής. Σύμφωνα με το ΔΜΕΑ, τα αποτελεσματικά σχολεία θα πρέπει να παίρνουν αποφάσεις ώστε να μεγιστοποιούν το διδακτικό χρόνο και να παρέχουν τις κατάλληλες ευκαιρίες μάθησης σε όλους τους μαθητές. Παράλληλα, πρέπει να στηρίζουν τους εκπαιδευτικούς στην προσπάθεια τους να χρησιμοποιήσουν αποτελεσματικές διδακτικές προσεγγίσεις και να βοηθήσουν τους μαθητές τους να κατακτήσουν τους διδακτικούς στόχους. Ταυτόχρονα, το σχολείο πρέπει να αναλαμβάνει να στηρίζει τους εκπαιδευτικούς του στην προσπάθεια τους να εφαρμόσουν την πολιτική αυτή και να παρέχουν αντίστοιχες ευκαιρίες μάθησης στους μαθητές τους. Πιο αναλυτικά ο παράγοντας αυτός περιλαμβάνει τρεις πτυχές: 1) την ποσότητα διδασκαλίας, 2) τις ευκαιρίες μάθησης και 3) την ποιότητα διδασκαλίας. Πιο κάτω παρουσιάζονται αναλυτικά οι δράσεις για καθεμιά από τις πτυχές αυτές.

3.1. Ποσότητα διδασκαλίας

Η πολιτική του σχολείου αναφορικά με την ποσότητα διδασκαλίας σχετίζεται με την ικανότητα του σχολείου να διαχειρίζεται σωστά κάποια προβλήματα που ίσως να μειώνουν το διδακτικό χρόνο. Ο διδακτικός χρόνος είναι πολύ σημαντικός για την επίτευξη των γνωστικών και συναισθηματικών στόχων και για την πραγματοποίηση δραστηριοτήτων που μπορούν να βελτιώσουν τα μαθησιακά επίπεδα και να προσφέρουν ίσες ευκαιρίες στη μάθηση. Συγκεκριμένα, η

παροχή διαφοροποιημένων δραστηριοτήτων μέσα στην τάξη απαιτούν χρόνο για να οργανωθούν και να ολοκληρωθούν. Συνεπώς, πιο κάτω παρουσιάζονται στρατηγικές για το πως μπορεί να αποφευχθεί η μείωση του χρόνου διδασκαλίας όπως και στρατηγικές για αναπλήρωση του διδακτικού χρόνου που έχει χαθεί αναφορικά με τέσσερις πτυχές: (α) τις απουσίες των μαθητών, (β) τις απουσίες των εκπαιδευτικών, (γ) την αποτελεσματική διαχείριση του διδακτικού χρόνου, και (δ) την αποτελεσματική διαχείριση θεμάτων για την κατ' οίκον εργασία.

(α) Απουσίες μαθητών

Πρωταρχικά, το σχολείο θα πρέπει να αναπτύξει πολιτική για τις απουσίες των μαθητών παρακολουθώντας, σε καθημερινή βάση, το αρχείο απουσιών για τον κάθε μαθητή. Για να μην εξυπηρετεί όμως το μέτρο αυτό απλώς γραφειοκρατικούς σκοπούς αλλά και να συμβάλει στη μείωση των απουσιών των μαθητών θα πρέπει να γίνεται ανάλυση των δεδομένων που συλλέγονται και να παρουσιάζονται τα αποτελέσματα σε γονείς και εκπαιδευτικό προσωπικό. Έτσι θα αναζητηθούν γενικές τάσεις στις απουσίες των μαθητών ή ομάδες μαθητών και θα συζητηθούν κατά τις συνεδριάσεις ή τις παιδαγωγικές συναντήσεις. Για παράδειγμα, τα αρχεία ίσως αποκαλύπτουν τότε απουσιάζουν οι περισσότεροι μαθητές. Αν για παράδειγμα παρατηρείτε περισσότερες απουσίες σε συγκεκριμένες ημέρες ή περιόδους τότε πρέπει να αναζητηθούν οι λόγοι για αυτή την τάση. Ίσως, για παράδειγμα, να οφείλεται σε προειδοποιημένα διαγωνίσματα σε μεγάλες ενότητες. Σε αυτή την περίπτωση θα πρέπει να ειδοποιηθούν οι γονείς και να ακολουθήσει συζήτηση μαζί τους κατά την οποία να τους εξηγήτε γιατί είναι σημαντικό να βοηθούν τα παιδιά τους να οργανώνουν σωστά τον χρόνο τους και να μην αφήνουν τις υποχρεώσεις του σχολείου και των μαθημάτων τους την τελευταία στιγμή. Μία άλλη τάση για παράδειγμα μπορεί να καταδεικνύει πως οι μαθητές τείνουν να απουσιάζουν από ένα συγκεκριμένο μάθημα. Και πάλι οι λόγοι θα πρέπει να αναζητηθούν και να ληφθούν συγκεκριμένα μέτρα για μείωση του φαινομένου. Επίσης, μέσα από τα απουσιολόγια μπορούμε να δούμε εάν κάποιοι μαθητές που απουσιάζουν επανειλημμένα ανήκουν σε συγκεκριμένες ομάδες (π.χ. είναι αλλόγλωσσοι μαθητές ή ανήκουν σε χαμηλά κοινωνικά στρώματα) και να αναζητήσουμε τους λόγους για τους οποίους απουσιάζουν. Ωστόσο, δεν πρέπει να είμαστε αδικαιολόγητα καχύποπτοι πριν συγκεντρώσουμε τις απαραίτητες πληροφορίες. Πρέπει να είμαστε πολύ προσεκτικοί και να εστιάσουμε την προσοχή μας σε συστηματικές απουσίες. Τα συμπεράσματα δεν πρέπει να εξάγονται αυθαίρετα αλλά μετά από συζήτηση και λήψη αρκετών πληροφοριών.

Το επόμενο βήμα πρέπει να είναι η ανακοίνωση της πολιτικής σε γονείς και μαθητές ξεκαθαρίζοντας τους ότι ο διδακτικός χρόνος δεν πρέπει να μειώνεται και επομένως πρέπει να υπάρχει πολύ σημαντικός λόγος για να απουσιάζουν οι μαθητές από το σχολείο. Επίσης, οι μαθητές

οι οποίοι έχασαν μαθήματα ή ολόκληρη την ημέρα δικαιολογημένα (π.χ. λόγω ασθένειας, συμμετοχής σε κάποιο διαγωνισμό ή εκπροσώπησης του σχολείου σε κάποια εκδήλωση) θα πρέπει να προσκομίσουν τα απαραίτητα δικαιολογητικά στον υπεύθυνο καθηγητή του τμήματος. Γενικά, τόσο οι σχετικοί σχολικοί κανονισμοί για τις απουσίες των μαθητών όσο και η ιδιαίτερη πολιτική του σχολείου για τον χειρισμό της αιτιολόγησης και αντιμετώπισης των απουσιών θα πρέπει να κοινοποιείται στους γονείς και να ζητείται η συνεργασία τους στην τήρησή τους. Οι μαθητές οι οποίοι έχασαν μαθήματα ή ολόκληρη την ημέρα χωρίς σοβαρή δικαιολογία πρέπει να προσεγγίζονται προσωπικά (τόσο τα ίδια τα παιδιά όσο και οι γονείς τους) και να παίρνονται μέτρα για αποφυγή απουσιών στο μέλλον.

Παράλληλα, εκτός από τα πιο πάνω μέτρα για μείωση του φαινομένου, οι εκπαιδευτικοί πρέπει να αναλαμβάνουν την ευθύνη να στηρίζουν παιδιά τα οποία απουσίαζαν ούτως ώστε να αναπληρώσουν το χαμένο χρόνο και να καλύψουν την ύλη που έχασαν. Αυτό μπορεί να γίνει με την ανάθεση σε κάποιο/ους μαθητή/τές να ενημερώσει/ουν τους συμμαθητές τους που έλειπαν για τα μαθήματα που έχουν γίνει όταν έλειπαν και για την κατ' οίκον εργασία. Επίσης, θα πρέπει να ενημερώνονται με επιστολή ή/και τηλεφωνικώς και οι γονείς των παιδιών που έλειπαν έτσι ώστε να γνωρίζουν πως μπορούν να βοηθήσουν το παιδί τους να ανακτήσει το χρόνο που έχει χάσει. Επιπρόσθετα, το σχολείο πρέπει να παρέχει την ευκαιρία σε κάποιους μαθητές που αντιμετωπίζουν ιδιαίτερα προβλήματα στην επίδοσή τους και που δεν μπορούν να έχουν την στήριξη από το σπίτι (π.χ. αλλόγλωσσοι μαθητές ή/και μαθητές με χαμηλό ΚΟΕ) να ανακτήσουν το χαμένο χρόνο μέσα στο σχολείο με επιπλέον ώρες διδασκαλίας.

(β) Απουσίες εκπαιδευτικών

Σχετικά με τις απουσίες των εκπαιδευτικών, το σχολείο θα πρέπει να αναπτύξει πολιτική την οποία να ανακοινώσει σε αυτούς ξεκαθαρίζοντας τους ότι ο διδακτικός χρόνος δεν πρέπει να μειώνεται και επομένως πρέπει να υπάρχει πολύ σημαντικός λόγος για να μην προσέλθουν στο σχολείο. Όπως και με τις απουσίες των μαθητών, έτσι και με τις απουσίες των εκπαιδευτικών το σχολείο θα πρέπει να παρακολουθεί το αρχείο απουσιών των εκπαιδευτικών, να αναλύει τα δεδομένα και να παρουσιάζει τα αποτελέσματα στις συνεδρίες προσωπικού (πάντοτε χωρίς να εκτίθενται συγκεκριμένα άτομα). Αναμφίβολα, εκπαιδευτικοί οι οποίοι έχασαν μαθήματα ή ολόκληρη την ημέρα χωρίς δικαιολογία πρέπει να προσεγγίζονται προσωπικά έτσι ώστε να διαπιστώνεται ο πραγματικός λόγος της απουσίας τους και να παίρνονται μέτρα για αποφυγή απουσιών στο μέλλον.

Παράλληλα, οι εκπαιδευτικοί οι οποίοι γνωρίζουν από προηγουμένως ότι θα απουσιάσουν θα πρέπει να ενημερώνουν το διευθυντή έτσι ώστε να γίνονται εγκαίρως οι διαδικασίες για

αντικατάστασή τους από άλλο εκπαιδευτικό. Οι εκπαιδευτικοί αυτοί μπορούν να κληθούν να προετοιμάσουν διδακτικό υλικό το οποίο θα χρησιμοποιηθεί από τους αντικαταστάτες ή αναπληρωτές. Σε περίπτωση αντικαταστάτη θα πρέπει επίσης να ενημερώσουν κατάλληλα τον αντικαταστάτη τους για τους μαθητές τους, τις ανάγκες και το επίπεδο των τμημάτων στα οποία διδάσκει. Μία άλλη πιθανότητα (ακόμα και όταν δεν είναι εκ των προτέρων γνωστές οι απουσίες των εκπαιδευτικών) είναι και η ανταλλαγή διδακτικού χρόνου με εκπαιδευτικούς οι οποίοι είναι διαθέσιμοι τη δεδομένη στιγμή (αναπληρώσεις). Από την άλλη, στην περίπτωση που δεν υπάρχει κάποιος εκπαιδευτικός διαθέσιμος οι μαθητές θα πρέπει να απασχολούνται στη βιβλιοθήκη του σχολείου ή σε κάποια άλλη αίθουσα με κάποιο εκπαιδευτικό υλικό (π.χ. εκπαιδευτική ταινία). Σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να αφήνονται μόνοι τους οι μαθητές στην αυλή του σχολείου, καθώς μπορεί να δημιουργηθούν προβλήματα πειθαρχίας και ενοχλήσεις άλλων τμημάτων.

(γ) Αποτελεσματική διαχείριση του διδακτικού χρόνου

Σχετικά με τη διαχείριση του διδακτικού χρόνου (π.χ., τα μαθήματα ξεκινούν και τελειώνουν σε καθορισμένο χρόνο και δεν διακόπτονται για ανακοινώσεις και συγκεντρώσεις), το σχολείο έχει την ευθύνη να αναπτύξει πολιτική την οποία να ανακοινώσει σε εκπαιδευτικούς, γονείς και μαθητές. Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω (βλέπε σημείο 2.1 των δράσεων για βελτίωση του μαθησιακού περιβάλλοντος του σχολείου), το σχολείο επίσημα μπορεί να ενημερώσει τους γονείς με ένα ενημερωτικό φυλλάδιο ή και άλλο μέσο, για την ακριβή ώρα μέχρι την οποία όλοι οι μαθητές θα πρέπει να βρίσκονται στο σχολείο. Στην ανακοίνωση θα πρέπει να επεξηγείται ξεκάθαρα στους γονείς πως **η έγκαιρη προσέλευση των μαθητών είναι πολύ σημαντική** για να μην χάνεται διδακτικός χρόνος που είναι πολύτιμος. Η συνέπεια στην ώρα άφιξης εξυπηρετεί τους μαθησιακούς στόχους και ευνοεί την ανάπτυξη πολλαπλών δραστηριοτήτων καθώς ο εκπαιδευτικός έχει χρόνο μπροστά του να διαφοροποιήσει τη διδασκαλία του και να δώσει περισσότερο χρόνο στους μαθητές που τον χρειάζονται. Όταν ένας μαθητής παρουσιάζεται συστηματικά αργοπορημένος στην τάξη, ο εκπαιδευτικός τότε θα πρέπει να επικοινωνήσει με τους γονείς του προσωπικά για να αναζητηθεί ο λόγος αργοπορίας του. Σε περίπτωση που υπάρχει κάποιος σοβαρός λόγος αργοπορίας (π.χ. λόγω της φύσης της εργασίας των γονιών ή αντιμετωπίζουν πρόβλημα με το μεταφορικό μέσο) τότε το σχολείο πρέπει να παρέχει την κατάλληλη στήριξη στους γονείς και να διευθετήσει την έγκαιρη μεταφορά του παιδιού στο σχολείο (π.χ. με το σχολικό λεωφορείο). Παράλληλα, ο εκπαιδευτικός θα πρέπει να κρατήσει σχετικό αρχείο και να σημειώσει την αργοπορία στο απουσιολόγιο. Επίσης, μπορεί να ζητηθεί από τον αργοπορημένο μαθητή να μείνει μέσα στην τάξη το διάλειμμα και να συζητήσει με τον εκπαιδευτικό για το πως θα καλύψει τις δραστηριότητες που έχασε.

Ένα άλλο μέτρο για αύξηση του διδακτικού χρόνου είναι και η συμφωνία μεταξύ εκπαιδευτικών και διεύθυνσης του σχολείου ότι τα μαθήματα δεν θα διακόπτονται από κανέναν (π.χ. άλλους εκπαιδευτικούς, βοηθούς διευθυντές κτλ.) και για οποιοδήποτε λόγο (π.χ. ανακοίνωση, συγκέντρωση κτλ.). Παράλληλα, συχνά παρατηρείται το φαινόμενο κάποιοι διευθυντές να μεγαλώνουν το διάλειμμα για να συζητήσουν κάποιο σημαντικό θέμα με το προσωπικό και να λάβουν κάποιες αποφάσεις. Τέτοιες συνήθειες θα πρέπει να αποφεύγονται ώστε να μην χάνεται πολύτιμος διδακτικός χρόνος.

(δ) Αποτελεσματική διαχείριση θεμάτων για την κατ' οίκον εργασία

Το σχολείο αναμένεται να έχει συγκεκριμένη πολιτική αναφορικά με την κατ' οίκον εργασία η οποία να ανακοινώνεται σε γονείς, μαθητές και εκπαιδευτικούς. Η πολιτική αυτή πρέπει να περιλαμβάνει τα τρία πιο κάτω σημεία:

1. *Την ποσότητα της κατ' οίκον εργασίας:* Αυτή θα πρέπει να διαφοροποιείται ανάλογα με τις ανάγκες των μαθητών. Υπάρχουν μαθητές που δεν θα μπορούν να ολοκληρώσουν όλες τις εργασίες τους είτε λόγω του ότι δεν θα έχουν τη βοήθεια από τους γονείς τους στο σπίτι είτε λόγω δυσκολιών που μπορούν να αντιμετωπίζουν με την κατανόηση των δραστηριοτήτων (π.χ. αλλόγλωσσοι μαθητές).
2. *Τη φύση της κατ' οίκον εργασίας:* Αυτή, επίσης, πρέπει να διαφοροποιείται ανάλογα με τις ανάγκες των μαθητών. Για παράδειγμα η έρευνα έδειξε ότι οι μαθητές με χαμηλό ΚΟΕ επωφελούνται περισσότερο με πιο δομημένες ασκήσεις που καθοδηγούν τον μαθητή (Brophy, 1986) και με ασκήσεις που συνδέουν το μάθημα της ημέρας με την καθημερινότητά τους (Hopkins & Reynolds, 2002). Επίσης, πρέπει να δίνεται στους μαθητές κατ' οίκον εργασία την οποία να μπορούν να ολοκληρώσουν. Για παράδειγμα είναι αναποτελεσματικό να δοθεί σαν εργασία στο σπίτι η εκτέλεση ενός project στο οποίο να χρειάζεται να γίνει αναζήτηση δεδομένων στο διαδίκτυο από τη στιγμή που μια ομάδα μαθητών δεν διαθέτει πρόσβαση σε διαδίκτυο στο σπίτι.
3. *Το ρόλο των γονιών των μαθητών στην επίβλεψη της κατ' οίκον εργασίας:* Οι γονείς αναμένεται ότι θα ελέγχουν την ενασχόληση των παιδιών τους με την εργασία στο σπίτι και όχι να διδάσκουν οι ίδιοι πως θα γίνουν οι δραστηριότητες ή να τις επιλύουν. Το σχολείο θα πρέπει να οργανώσει συνάντηση με τους γονείς και να τους «εκπαιδέψει» για τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να στηρίζουν αποτελεσματικά το παιδί τους στο σπίτι. Για παράδειγμα, παρέχοντας κατάλληλο χώρο στα παιδιά τους, μακριά από προκλήσεις που μπορούν να αποσπούν την προσοχή τους. Ακόμα, θα πρέπει να τονιστεί στους γονείς ο ρόλος τους στην ενθάρρυνση των παιδιών τους, στην καλλιέργεια προσδοκιών καθώς και στην

παροχή κινήτρων. Επίσης, θα πρέπει να αναμένει από τους γονείς να ενημερώνουν τους εκπαιδευτικούς για τη δουλειά που γίνεται στο σπίτι και να συζητούν με τους εκπαιδευτικούς για τα προβλήματα που τυχόν να αντιμετωπίζουν.

4. *Την αξιολόγηση της κατ' οίκον εργασίας και την ανατροφοδότηση στους μαθητές:* Είναι σημαντικό να κρατείται από τον εκπαιδευτικό αρχείο με τους μαθητές που δεν ολοκληρώνουν την κατ' οίκον εργασία τους και να αναζητούν τους πιθανούς λόγους. Στις περιπτώσεις που οι γονείς δεν μπορούν να παρέχουν στο παιδί τους την απαραίτητη στήριξη (π.χ. κατάλληλες συνθήκες, οργάνωση χώρου και χρόνου) για ολοκλήρωση της εργασίας στο σπίτι, τότε θα πρέπει ο εκπαιδευτικός να βρει τρόπους στήριξης του μαθητή αυτού (ολοκλήρωση μέρους της εργασίας στο σχολείο ή παροχή ενισχυτικής διδασκαλίας σε συγκεκριμένα μαθήματα).

3.2. Ευκαιρίες μάθησης

Η παροχή ευκαιριών μάθησης στους μαθητές αποτελεί πολύ σημαντική πτυχή της πολιτικής του σχολείου για τη διδασκαλία για την παροχή ίσων εκπαιδευτικών ευκαιριών και την προώθηση συγχρόνως και της ποιότητας μάθησης. Η ανάπτυξη αυτής της πτυχής δίνει την ευκαιρία σε μαθητές που δεν έχουν τη δυνατότητα να έρθουν σε επαφή με εκπαιδευτικές δραστηριότητες εκτός του σχολείου (π.χ. μαθητές με χαμηλό ΚΟΕ ή/και διαφορετικής εθνικότητας), να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους και να δραστηριοποιηθούν μειώνοντας έτσι τις διαφορές που έχουν με μαθητές με υψηλές επιδόσεις. Πιο συγκεκριμένα, υποστηρίζουμε ότι τα αποτελεσματικά σχολεία είναι εκείνα στα οποία οι εκπαιδευτικοί ενεργοποιούν τους μαθητές τους παρέχοντας τους κατάλληλες και καλά σχεδιασμένες μαθησιακές ευκαιρίες που αποσκοπούν στην επίτευξη σχετικών γνωστικών και συναισθηματικών στόχων. Ειδικότερα, η πολιτική του σχολείου για τις ευκαιρίες μάθησης θα πρέπει να περιλαμβάνει: (α) Σωστή χρήση των σχολικών εκδηλώσεων, και άλλων εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων εκτός του ωρολογίου προγράμματος, και (β) Σωστό βραχυπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο προγραμματισμό. Πιο κάτω, θα βρείτε συγκεκριμένες δραστηριότητες που αφορούν στην ανάπτυξη δράσεων και στρατηγικών για τους δύο αυτούς τομείς.

(α) Σωστή χρήση των σχολικών εκδηλώσεων και άλλων εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων εκτός του ωρολογίου προγράμματος

Οι σχολικές εκδρομές και άλλες εκδηλώσεις που γίνονται κατά τη διάρκεια της σχολικής χρονιάς δεν πρέπει να αποσκοπούν μόνο σε ψυχαγωγία και ανάπαυση, αλλά και σαν ευκαιρία για επιπλέον μάθηση. Τα αποτελεσματικά σχολεία οργανώνουν εκδρομές και άλλες εξωσχολικές εξορμήσεις με στόχο τον εμπλουτισμό των γνώσεων των μαθητών. Η οργάνωση εξορμήσεων σε μια άλλη πόλη και η επίσκεψη σε μουσείο, αρχαιολογικό χώρο, θέατρο κ.α. μπορεί να αποβεί ένα

χρήσιμο εργαλείο μάθησης και ερέθισμα για τα μαθήματα της Ιστορίας, των Ελληνικών, της Γεωγραφίας και της Τέχνης. Μαθητές οι οποίοι δεν έχουν την ευκαιρία να κάνουν αυτές τις επισκέψεις και ιδιαίτερα οι μαθητές διαφορετικής εθνικότητας έχουν τη δυνατότητα να μάθουν τη χώρα μας, την ιστορία μας και να χρησιμοποιήσουν το υλικό αυτό στα διάφορα μαθήματα. Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η διεύθυνση του σχολείου θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις διαφορετικές ανάγκες και να οργανώνει κατάλληλες εκδηλώσεις ώστε να καλύψει τις ανάγκες των μαθητών του.

Επίσης, το σχολείο θα πρέπει να είναι ενήμερο των διαφόρων εκδηλώσεων που γίνονται στην κοινότητα, όπως και των διαφόρων διαγωνισμών και προγραμμάτων που οργανώνονται, για να ενημερώνει ανάλογα και τους μαθητές που θέλουν να συμμετέχουν. Αυτό είναι πολύ σημαντικό ιδιαίτερα για τα παιδιά που δεν έχουν την ευκαιρία να ενημερωθούν για διαδραματιζόμενες εκδηλώσεις μέσα από το σπίτι τους.

(β) Σωστός βραχυπρόθεσμος και μακροπρόθεσμος προγραμματισμός

Τα σχολεία πρέπει να αναμένουν από τους εκπαιδευτικούς τους να υποβάλουν τόσο βραχυπρόθεσμο όσο και μακροπρόθεσμο προγραμματισμό στον συντονιστή Βοηθό Διευθυντή τόσο για σκοπούς λογοδότησης, όσο περισσότερο και για σκοπούς βελτίωσης της αποτελεσματικότητάς τους και εμπλουτισμό των δραστηριοτήτων μάθησης. Οι συντονιστές βοηθοί διευθυντές μπορούν να αξιοποιούν τις συντονιστικές συναντήσεις ώστε να παρακολουθείται η υλοποίηση του προγραμματισμού με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, ή οι «μέντορες» που θα είναι υπεύθυνοι για αυτό πρέπει να δίνουν συνεχή ανατροφοδότηση στα σχέδια που υποβάλλονται από τους εκπαιδευτικούς και να τους στηρίζουν έτσι ώστε να βελτιώνονται συνεχώς.

Καταρχάς, μπορούν να ενθαρρύνουν τους εκπαιδευτικούς να δουλεύουν συνεργατικά και να δημιουργούν εκπαιδευτικό υλικό το οποίο να μοιράζονται με τους υπόλοιπους καθηγητές της ειδικότητας. Το υλικό αυτό θα περιλαμβάνει διαφοροποιημένες δραστηριότητες, τόσο για τις ανάγκες των χαρισματικών μαθητών όσο και για αυτές των λιγότερο ικανών μαθητών. Το υλικό αυτό θα αξιολογείται κατά τη χρήση του και θα διατυπώνονται εισηγήσεις για βελτίωσή του. Με αυτό τον τρόπο δημιουργείται στο σχολείο μια «τράπεζα» με εκπαιδευτικό υλικό για όλα τα μαθήματα και όλες τις τάξεις για διαφορετικές ομάδες μαθητών, καλύπτοντας έτσι ποικίλες μαθησιακές ανάγκες.

Επιπλέον, το σχολείο σας θα πρέπει να ανακοινώνει τον μακροπρόθεσμο προγραμματισμό του και στους γονείς των μαθητών για να είναι ενήμεροι των διαδικασιών που γίνονται στο σχολείο και για να εμπλακούν στη μάθηση των παιδιών τους συνεπικουρώντας τις προσπάθειες του σχολείου και παρακολουθώντας τη μελέτη των παιδιών τους στο σπίτι.

Επιπρόσθετα, το σχολείο θα πρέπει να αναλαμβάνει την διοργάνωση διαφόρων εκδηλώσεων κατά τη διάρκεια σχολικής χρονιάς στις οποίες να δίνει την ευκαιρία σε όλους τους μαθητές να συμμετέχουν όπως: α) Μαθητικά συνέδρια κατά τα οποία οι μαθητές θα πάρουν μέρος στη λήψη αποφάσεων και στην παροχή ίσων ευκαιριών συμμετοχής, β) Οργάνωση ομάδων εθελοντών στις οποίες θα γίνει καταμερισμός ευθυνών, γ) Ενεργός εμπλοκή σε συζητήσεις σε επίπεδο τάξης κ.ά..

3.3. Ποιότητα διδασκαλίας

Η πολιτική του σχολείου για την ποιότητα διδασκαλίας αναφέρεται στους οκτώ παράγοντες που εδράζονται στο επίπεδο της τάξης (βλέπε Κεφάλαιο 1). Οι παράγοντες αυτοί (δόμηση μαθήματος, προσανατολισμός, υποβολή ερωτήσεων, εμπέδωση, αξιολόγηση του μαθητή, διαχείριση του χρόνου, στρατηγικές μάθησης-μοντελοποίηση μαθήματος, περιβάλλον μάθησης στην τάξη) δεν αναφέρονται σε μια μόνο προσέγγιση διδασκαλίας όπως τη μετωπική διδασκαλία ή τη συνεργατική μάθηση, αλλά υποστηρίζουν και τον οικοδομισμό και την ανάπτυξη μεταγνωστικών δεξιοτήτων. Είναι, επίσης, καίριας σημασίας κατά την ανάπτυξη της σχολικής πολιτικής καθώς σχετίζονται με τα επιτεύγματα των μαθητών (Creemers & Kyriakides, 2012). Επιπρόσθετα, οι εκπαιδευτικοί που είναι αποτελεσματικοί διαφοροποιούν την διδασκαλία τους καθώς η χρήση μιας γενικευμένης προσέγγισης και ενός είδους διδασκαλίας προς όλους τους μαθητές δεν μπορεί να έχει την ίδια επίδραση στην πρόοδο μαθητών με διαφορές στην γνωστική ετοιμότητα, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας ή διαφορές ανάμεσα σε μαθητές με χαμηλό ή ψηλό ΚΟΕ (Brophy, 1992· Creemers & Kyriakides, 2006· Maden, 2001· Mortimore, 1999). Πιο κάτω παρουσιάζονται ξεχωριστά οι οκτώ αυτοί παράγοντες και διατυπώνονται δράσεις για ανάπτυξη της πολιτικής αναφορικά με τον καθένα από αυτούς.

1. Προσανατολισμός

Ο προσανατολισμός αναφέρεται στις δραστηριότητες εκείνες που κάνει ο εκπαιδευτικός για να εξηγήσει στους μαθητές τους στόχους του μαθήματος και να τους βοηθήσει να ανακαλύψουν το λόγο για τον οποίο γίνονται οι συγκεκριμένες δραστηριότητες. Οι αποτελεσματικοί εκπαιδευτικοί οργανώνουν δραστηριότητες προσανατολισμού σε διάφορα στάδια του μαθήματος (αρχή, μέση, τέλος) και μπορούν να συσχετίσουν το μάθημα της ημέρας με προηγούμενα μαθήματα ή με μια σειρά μαθημάτων. Με αυτό τον τρόπο δίνεται η δυνατότητα σε όλους τους μαθητές να κάνουν διασυνδέσεις και να κατανοήσουν το λόγο για τον οποίο γίνεται μια συγκεκριμένη δραστηριότητα. Ιδιαίτερα για τους μαθητές με χαμηλές μαθησιακές δεξιότητες, η σύνδεση μιας δραστηριότητας με την καθημερινότητά τους (π.χ. παραδείγματα από την καθημερινή ζωή για τη χρησιμότητα εκμάθησης πράξεων με ποσοστά στο μάθημα των Μαθηματικών), αποτελεί κίνητρο για μάθηση

και τους βοηθά να βελτιώσουν την επίδοσή τους (Hopkins & Reynolds, 2002· Montgomery et al., 1993).

2. Δόμηση

Η δόμηση αναφέρεται σε εκείνες τις δραστηριότητες του εκπαιδευτικού που βοηθούν το μαθητή να κατανοήσει τη δομή του μαθήματος και να κάνουν τις απαραίτητες διασυνδέσεις με προηγούμενα μαθήματα, έτσι ώστε να αποκτήσουν μια καλύτερη γενική εικόνα για το κεφάλαιο και την ενότητα μαθημάτων. Συνεπώς, για να μπορέσετε να βελτιώσετε την αποτελεσματικότητά σας θα πρέπει να ξεκινάτε το μάθημά με επεξήγηση των στόχων και της δομής του, να συνδέετε την κάθε δραστηριότητα με την προηγούμενη ακολουθώντας μια διαβαθμιστική πορεία και κτίζοντας πάνω στις ιδέες των μαθητών σας και να ανακεφαλαιώνετε τα σημαντικότερα σημεία για να εξακριβώσετε τι ακριβώς έχουν καταλάβει οι μαθητές σας. Είναι πολύ σημαντικό να υπάρχουν δραστηριότητες δόμησης σε όλη την πορεία του μαθήματος και όχι μόνο στην αρχή και στο τέλος του μαθήματος και να διαφοροποιούνται ανάλογα με τις ανάγκες των μαθητών σας. Η έρευνα για την εκπαιδευτική αποτελεσματικότητα έχει δείξει ότι οι μαθητές με χαμηλές μαθησιακές δεξιότητες χρειάζονται περισσότερη καθοδήγηση για το τι πρέπει να κάνουν σε κάθε δραστηριότητα και περισσότερη ενθάρρυνση (Brophy, 1986). Από την άλλη πλευρά οι περισσότεροι ικανοί μαθητές δεν επωφελούνται από μια καθοδηγημένη μάθηση, αλλά αντίθετα μπορούν να εργαστούν αποτελεσματικότερα σε ανεξάρτητα περιβάλλοντα μάθησης ακολουθώντας το δικό τους ρυθμό μάθησης (Snow & Lohman, 1984). Έτσι, θα πρέπει να προσεγγίζετε κατά τη διδασκαλία σας περισσότερο τους αδύνατους μαθητές, να δίνετε περισσότερες και ξεκάθαρες οδηγίες σε αυτούς για το τι πρέπει να κάνουν σε κάθε στάδιο του μαθήματος και να παρέχετε συνεχώς ανατροφοδότηση.

3. Υποβολή ερωτήσεων

Για να μπορέσετε να είστε αποτελεσματικότεροι θα πρέπει, επίσης, να υποβάλλετε ερωτήσεις κατά τη διάρκεια της διδασκαλίας σας με στόχο την ενεργητική εμπλοκή των μαθητών στη μάθηση, την εύρεση λύσεων σε προβλήματα και τον εντοπισμό τυχόν παρανοήσεων. Η διδασκαλία σε μορφή διάλεξης χωρίς την εμπλοκή των μαθητών δεν μπορεί να βοηθήσει τους μαθητές να εντοπίσουν τα σημαντικότερα σημεία του μαθήματος και ούτε να αντιληφθούν την πορεία του. Οι ερωτήσεις αυτές πρέπει να ποικίλουν από άποψης ποιότητας και να μην αναφέρονται μόνο σε ανάκληση γνώσεων (product questions), αλλά και σε επεξήγηση μιας διαδικασίας (process questions), να δίνεται αρκετός χρόνος στους μαθητές να σκεφτούν και να απαντήσουν (τουλάχιστον 15 δευτερόλεπτα), να επαναδιατυπώνονται εάν δεν γίνονται κατανοητές (ιδιαίτερα για τους αδύνατους μαθητές) και να συνοδεύονται από ανατροφοδοτικά σχόλια. Με αυτό τον τρόπο δίνεται η δυνατότητα σε όλους τους μαθητές να συμμετέχουν στο μάθημα και να διατυπώνουν τις απόψεις

τους και τα ερωτήματά τους ανάλογα με το επίπεδο στο οποίο βρίσκονται. Ιδιαίτερη σημασία θα πρέπει να δοθεί στους μαθητές που δεν συμμετέχουν στο μάθημα υποβάλλοντάς τους ερωτήσεις, επαναδιατυπώνοντάς τις και καθοδηγώντας τους στην εύρεση της απάντησής, επιβραβεύοντας πάντοτε λεκτικά την προσπάθειά τους.

4. Μοντελοποίηση μαθήματος

Η μοντελοποίηση μαθήματος αναφέρεται στην ανάπτυξη στρατηγικών επίλυσης προβλημάτων. Ο εκπαιδευτικός πρέπει να είναι σε θέση να αξιοποιεί τη σκέψη των μαθητών για την επίλυση ενός προβλήματος, για να καταλήγει στη στρατηγική επίλυσής του. Οι μέθοδοι αυτοί δεν πρέπει να είναι αυτοσκοπός και ούτε να υποδεικνύονται τυπικά (δηλαδή πριν από το πρόβλημα), αλλά να επιτρέπουν στον μαθητή να τις χρησιμοποιεί κάτω από διαφορετικές περιστάσεις και μαθήματα και να αναδεικνύονται μετά από μια προβληματική κατάσταση. Συνήθως στα μαθήματα οι στρατηγικές αυτές παρέχονται από τον ίδιο τον εκπαιδευτικό, αλλά είναι πιο αποτελεσματικές όταν αναδεικνύονται μέσα από τους μαθητές και όταν αυτοί αυτόβουλα τις χρησιμοποιούν σε κάθε περίπτωση. Οι δραστηριότητες μοντελοποίησης θα πρέπει να μπορούν να χρησιμοποιηθούν και σε άλλα μαθήματα της ενότητας ή ακόμη και σε άλλα γνωστικά αντικείμενα και να διαφοροποιούνται ανάλογα με τις ικανότητες των μαθητών. Ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι ιδιαίτερα σημαντικός σε αυτό το σημείο καθώς σε πιο ικανούς μαθητές πρέπει να δίνεται η ευκαιρία να ανακαλύψουν από μόνοι τους τον τρόπο επίλυσης ενός προβλήματος και σε λιγότερο ικανούς μαθητές να καθοδηγούνται προς την εύρεση της στρατηγικής.

5. Εφαρμογή

Η εμπέδωση ή εφαρμογή αναφέρεται στις δραστηριότητες που ο εκπαιδευτικός θέτει στους μαθητές με στόχο να εφαρμόσουν αυτά τα οποία έχουν διδαχθεί. Αυτά, μπορεί να αφορούν σημεία από προηγούμενα μαθήματα ή δεξιότητες και έννοιες που διδάχθηκαν στο μάθημα της ημέρας. Οι εμπεδωτικές ασκήσεις πρέπει να αναφέρονται σε όλα τα στάδια του μαθήματος, να διαφοροποιούνται ανάλογα με τις ανάγκες των μαθητών, να ποικίλουν σε βαθμό δυσκολίας και να επιτρέπουν στους μαθητές να εργάζονται ατομικά ή ομαδικά. Ανατροφοδότηση επίσης πρέπει να παρέχεται κατά τη διάρκεια και μετά το τέλος κάθε εμπεδωτικής δραστηριότητας. Σε πιο αδύνατους μαθητές θα πρέπει να παρέχεται και λεκτική επιβράβευση.

Ένας αποτελεσματικός εκπαιδευτικός χρησιμοποιεί για τους περισσότερο ικανούς μαθητές εμπεδωτικές ασκήσεις που τους επιτρέπουν να εκφραστούν, να κάνουν διασυνδέσεις με άλλα μαθήματα και να διερευνήσουν για να τις ολοκληρώσουν (π.χ. ασκήσεις υπό τη μορφή “project”) και για τους λιγότερο ικανούς μαθητές ασκήσεις που είναι πιο αυστηρά δομημένες και ζητούν από τους μαθητές συγκεκριμένα σημεία του μαθήματος. Επίσης, θα πρέπει να δίνετε περισσότερη προσοχή

και ανατροφοδότηση στους αδύνατους μαθητές κατά την εκτέλεση των δραστηριοτήτων επιβραβεύοντας συνεχώς λεκτικά την προσπάθειά τους (έχοντας υπόψη ότι οι μαθητές αυτοί έχουν χαμηλή αυτοεκτίμηση). Επιπρόσθετα, όταν δίνονται κάποιες ασκήσεις για ολοκλήρωση στο σπίτι θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το υλικό και οι εκπαιδευτικές πηγές που έχει ο μαθητής. Για παράδειγμα, δεν μπορεί να δοθεί σαν εργασία η έρευνα στο διαδίκτυο σε μαθητές που δεν έχουν υπολογιστή στο σπίτι τους. Με τον ίδιο τρόπο, δεν μπορεί να δοθεί η ίδια θεματική εργασία σε μαθητές διαφορετικής εθνικότητας (π.χ. εργασία για τα ήθη και τα έθιμα της Κύπρου). Θα πρέπει να δίνεται η δυνατότητα σε μαθητές διαφορετικής εθνικότητας να εφαρμόζουν αυτά τα οποία έχουν μάθει με στοιχεία από τη δική τους κουλτούρα και να φέρνονται στην επιφάνεια τα ενδιαφέροντά τους αξιοποιώντας και ενισχύοντας έτσι τις αρχικές τους γνώσεις (Cole, 1985· Snow, 1986).

6. Μαθησιακό περιβάλλον της τάξης

Το περιβάλλον μάθησης της τάξης είναι επίσης ένας πολύ σημαντικός παράγοντας αποτελεσματικότητας, καθώς αναφέρεται στη συμβολή του εκπαιδευτικού για τη δημιουργία υποστηρικτικού κλίματος μάθησης μέσα στην τάξη μέσα από πέντε παραμέτρους: τις αλληλεπιδράσεις εκπαιδευτικού-μαθητή, τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των μαθητών, τη συμπεριφορά του εκπαιδευτικού απέναντι στους μαθητές, το συναγωνισμό μεταξύ των μαθητών και την πειθαρχία. Είναι πολύ σημαντικό ιδιαίτερα για τους μαθητές με χαμηλό ΚΟΕ και τους μαθητές με διαφορετική εθνικότητα να νιώθουν ότι βρίσκονται σε ένα περιβάλλον που να υποστηρίζει τη μάθησή τους. Αναφορικά με τις αλληλεπιδράσεις εκπαιδευτικού-μαθητή θα πρέπει να γνωρίζετε ότι επωφελείται περισσότερο ένας αδύνατος μαθητής ο οποίος χρειάζεται καθοδήγηση και έλεγχο. Θα πρέπει, λοιπόν, να εστιάσετε την προσοχή σας σε λιγότερο ικανούς μαθητές που πιθανόν να μην έχουν ούτε τη βοήθεια στο σπίτι και να αφήνετε τους περισσότερο ικανούς μαθητές να εργαστούν μόνοι τους. Επίσης, είναι καλό να εργάζονται μεταξύ τους μαθητές που δεν έχουν μεγάλες διαφορές στις επιδόσεις τους για να μπορούν να συντονίζονται και να ανταλλάσσουν απόψεις. Οι μικρές ομάδες εργασίας βοηθούν τους μαθητές να επιτύχουν κοινούς μαθησιακούς στόχους και οδηγούν στην ένταξη των αλλόγλωσσων μαθητών και των μαθητών από διάφορα κοινωνικοοικονομικά στρώματα στο σχολείο. Ακόμη, ενισχύονται αξίες όπως η δέσμευση στην ομάδα, η ευθύνη για συνεισφορά στην εργασία των συνεργατών, ο σεβασμός στις προσπάθειες των άλλων και η αποδοχή της διαφορετικότητας.

Παράλληλα, σας προτείνουμε να αποφύγετε τις αρνητικές πτυχές του ανταγωνισμού μεταξύ των μαθητών στη τάξη, αφού πολλά παιδιά με δυσκολίες στη μάθηση δεν θα μπορούν να συναγωνιστούν τους συμμαθητές τους και πιθανότατα μετά από την πρώτη αποτυχία να μην θέλουν να προσπαθήσουν ξανά. Χαρακτηριστικά, ο ανταγωνισμός μπορεί να μειώσει ακόμη περισσότερο

την αυτοεκτίμηση λιγότερο ικανών μαθητών οι οποίοι δεν επιτυγχάνουν σε κάποιες δραστηριότητες που θεωρούνται σημαντικές στην τάξη, νιώθοντας ότι είναι «χαμένοι» και ότι δεν θα καταφέρουν ποτέ κάτι σημαντικό. Ένα τέτοιο συναίσθημα μειώνει τα κίνητρα για μάθηση και άρα και την προσπάθεια για βελτίωση.

Επιπλέον, η συμπεριφορά του εκπαιδευτικού προς κάθε μαθητή ή ομάδα μαθητών θα πρέπει να διαφέρει ανάλογα με τις ανάγκες του/τους. Ειδική έμφαση θα πρέπει να δοθεί στη διαφοροποίηση της τιμωρίας/ποινών/επίπληξης ανάλογα με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κάθε μαθητή. Για παράδειγμα, ο εκπαιδευτικός θα πρέπει πρώτα να βρει τους πραγματικούς λόγους για τους οποίους ένας μαθητής δεν έχει ολοκληρώσει την εργασία στο σπίτι ή γιατί δεν συνεργάζεται με την ομάδα του μέσα στην τάξη προτού προβεί σε οποιαδήποτε επίπληξη. Επιπρόσθετα, ο εκπαιδευτικός πρέπει να επαινεί μαθητές που ανταποκρίνονται θετικά στις προσδοκίες όχι μόνο της τάξης αλλά και του σχολείου, διαφοροποιώντας και την ανατροφοδότηση που δίνει στους μαθητές για την επίδοση και τη συμπεριφορά τους.

Ακόμη, στην τάξη θα πρέπει να καθοριστούν ξεκάθαροι κανόνες, ρουτίνες και συνέπειες απειθαρχίας που να αναφέρονται και στον κώδικα συμπεριφοράς. Απαραίτητη είναι και η συζήτηση του κώδικα συμπεριφοράς ούτως ώστε να προσαρμόζεται στις ειδικές ανάγκες κάθε τμήματος. Συγχρόνως, είναι πολύ σημαντικό να τονιστεί στις συνεδρίες προσωπικού ότι οι εκπαιδευτικοί πρέπει να είναι ευέλικτοι στις στρατηγικές μείωσης της απειθαρχίας που χρησιμοποιούν στη τάξη. Για παράδειγμα, κάποιες φορές είναι περισσότερο πιθανό να σταματήσει η απειθαρχία εάν ο εκπαιδευτικός αγνοήσει το περιστατικό εσκεμμένα. Ωστόσο, σε τάξεις-τμήματα που η αταξία έχει σοβαρή μορφή η τιμωρία είναι απαραίτητη για αντιμετώπιση της κατάστασης, όπως και η ενημέρωση των γονιών.

7. Διαχείριση διδακτικού χρόνου

Η διαχείριση του χρόνου αναφέρεται στην ικανότητα του εκπαιδευτικού να προγραμματίζει σωστά το χρόνο που απαιτείται για κάθε δραστηριότητα και για κάθε μαθητή, έτσι ώστε να μην υπάρχουν κενά στη διδασκαλία του (off-task), αλλά και ούτε να υπερβαίνει τα χρονικά πλαίσια που υπάρχουν. Συνεπώς, η διαχείριση του διδακτικού χρόνου πρέπει να απασχολεί τόσο βραχυπρόθεσμα (μάθημα της ημέρας), όσο και μακροπρόθεσμα (ενότητα μαθημάτων) έναν εκπαιδευτικό. Η αποτελεσματική διοίκηση της τάξης και η οργάνωση δραστηριοτήτων (π.χ. προετοιμασία, μοίρασμα υλικών) είναι πολύ σημαντική σε μια τάξη μεικτών ικανοτήτων. Ένας αποτελεσματικός εκπαιδευτικός πρέπει να υπολογίζει το χρόνο που χρειάζεται για να ολοκληρωθεί η κάθε δραστηριότητα από κάθε ομάδα μαθητών και να διαφοροποιεί ανάλογα τις δραστηριότητες. Συνεπώς, δεν θα μπορούν όλοι οι μαθητές να απασχολούνται στην ίδια δραστηριότητα καθώς σε μια σύνθετη δραστηριότητα οι

αδύνατοι μαθητές δεν θα μπορούν να την ολοκληρώσουν και σε μια απλή δραστηριότητα οι περισσότεροι ικανοί θα την ολοκληρώνουν και δεν θα απασχολούνται με τίποτε άλλο. Επίσης, θα πρέπει να γνωρίζετε το χρόνο τον οποίο χρειάζεστε για να δώσετε ανατροφοδότηση στους μαθητές σας έτσι ώστε μετά την ολοκλήρωση μιας δραστηριότητας να μην ανακοινώνεται μόνο το αποτέλεσμα. Η σωστή διαχείριση του διδακτικού χρόνου διευκολύνει τον εκπαιδευτικό να δώσει την απαραίτητη σημασία στους μαθητές που τη χρειάζονται και δίνει τη δυνατότητα στους περισσότερους ικανούς μαθητές να αναδείξουν τις ικανότητες και τη δημιουργικότητά τους.

8. Αξιολόγηση του μαθητή

Τέλος, η αξιολόγηση του μαθητή και ιδιαίτερα η διαμορφωτική αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της μαθησιακής διαδικασίας για να μπορεί ο εκπαιδευτικός να συλλέγει πληροφορίες για την πρόοδο των μαθητών του και να τους δίνει σωστή ανατροφοδότηση. Για να μπορέσετε, όμως, να είστε αποτελεσματικοί θα πρέπει να διαφοροποιείτε την αξιολόγηση ανάλογα με τις ανάγκες και τα επίπεδα των μαθητών σας. Η διαφοροποίηση της αξιολόγησης προϋποθέτει την αρχική αξιολόγηση των μαθητών για ένα θέμα προτού προχωρήσουμε στη διδασκαλία του. Με την αρχική αξιολόγηση πρέπει να αναζητείτε να μάθετε τα εξής: (α) Τι γνωρίζει ήδη ο μαθητής για το θέμα που πρόκειται να διδάξετε; (β) Υπάρχουν παρανοήσεις και αν ναι, ποιες είναι αυτές; (γ) Υπάρχουν κενά σε προαπαιτούμενες γνώσεις; (δ) Πώς το θέμα συνδέεται με τα ενδιαφέροντα του μαθητή; (ε) Πώς είναι καλύτερα να οργανωθεί το μάθημα; (στο σύνολο, ατομικά, σε ζευγάρια ή ομάδες;).

Η αρχική αξιολόγηση θα πρέπει να αποτελεί καθημερινή ρουτίνα του τμήματος. Με αυτό τον τρόπο οι μαθητές είναι εξοικειωμένοι με τη διαδικασία και επομένως εξοικονομείται χρόνος και κόπος. Για να επιτευχθεί αυτό, πρέπει να αφιερωθεί χρόνος (κατά προτίμηση στην αρχή του σχολικού έτους όπου τίθενται οι κανόνες λειτουργίας του τμήματος) για να παρουσιαστεί στους μαθητές η διαδικασία αυτή. Οι μαθητές πρέπει να γνωρίζουν ότι η αξιολόγηση των αναγκών τους, τους βοηθά να μάθουν καλύτερα και ότι πρέπει να γίνεται με προσοχή και ειλικρίνεια και οι εκπαιδευτικοί να έχουν υπόψη τους ότι πάντοτε αξιολογούν τους μαθητές τους για να μάθουν (α) τι ξέρει ο μαθητής; (β) τι πρέπει να μάθει; και (γ) τι θέλει να μάθει.

Επίσης, η τελική αξιολόγηση δεν θα πρέπει να διενεργείται για συγκριτικούς σκοπούς μεταξύ των μαθητών, αλλά μεταξύ της αρχικής και τελικής επίδοσης του ίδιου μαθητή έτσι ώστε να βλέπετε εάν έχει κάνει πρόοδο στο μάθημα από την αρχή έως το τέλος της σχολικής χρονιάς. Παράλληλα, κάθε είδος αξιολόγησης που διενεργείται πρέπει να περιλαμβάνει διαφορετικές μεθόδους συλλογής στοιχείων όπως δοκίμια, προφορικές ερωτήσεις, εργασίες ανάλογα με τις δυνατότητες και ανάγκες κάθε ομάδας μαθητών και να λαμβάνει χώρα σε τακτά χρονικά διαστήματα μέσα στο σχολικό

έτος. Ακόμη, κάθε δραστηριότητα αξιολόγησης πρέπει να έχει διαφορετικά επίπεδα δυσκολίας. Για παράδειγμα, ένα δοκίμιο θα πρέπει να περιλαμβάνει ασκήσεις χαμηλού επιπέδου, ασκήσεις υψηλότερου επιπέδου και μέτριου επιπέδου.

Πολύ σημαντικό εξίσου είναι και το κομμάτι της ενημέρωσης των γονιών για την αξιολόγηση των παιδιών τους. Κατά την ενημέρωση των γονιών για τα αποτελέσματα της αξιολόγησης θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα πιο κάτω σημεία:

- A. *Η γλώσσα επικοινωνίας που χρησιμοποιείται θα πρέπει να είναι απλή και κατανοητή:*
 - ✓ Θα πρέπει να αποφεύγονται όροι που πιθανότατα να μην είναι γνωστοί στους γονείς (διανυσματική ακτίνα/ροπή αδρανείας κ.α.).
 - ✓ Θα πρέπει να γίνεται προσαρμογή στο επίπεδο επικοινωνίας του γονιού (π.χ. σε περιπτώσεις αλλόγλωσσων γονιών).
- B. *Η ενημέρωση θα πρέπει να καθιστά ξεκάθαρο τι μπορεί να κάνει ο μαθητής κατά τη συγκεκριμένη στιγμή ως προς τους στόχους του μαθήματος:*
 - ✓ Είναι σημαντικό οι πληροφορίες που δίνονται να μη θολώνουν την πραγματική εικόνα που έχει ο μαθητής τη δεδομένη στιγμή σε σχέση με τους στόχους που αξιολογήθηκαν.
 - ✓ Πληροφορίες που δεν αφορούν άμεσα στους στόχους (π.χ. συνέπεια, συμπεριφορά, προθυμία κτλ.) πρέπει να αναφέρονται ξεχωριστά.
- Γ. *Η ενημέρωση θα πρέπει να αφορά στην πρόοδο του μαθητή:*
 - ✓ Η ενημέρωση θα πρέπει να βοηθά τους γονείς να κατανοήσουν την πρόοδο ή μη που επιτεύχθηκε σε σχέση με προηγούμενες αξιολογήσεις.
 - ✓ Τα σχόλια θα πρέπει να αφορούν στην μάθηση και την πρόοδο και όχι να αποτελούν κρίσεις για το μαθητή ως άτομο.
- Δ. *Η ενημέρωση θα πρέπει να βοηθά τους γονείς να καταλάβουν τι αναμένεται από τους μαθητές:*
 - ✓ Είναι σημαντικό οι πληροφορίες που δίνονται να συσχετίζονται με τους στόχους που αξιολογήθηκαν, έτσι ώστε οι γονείς να είναι σε θέση να ελέγχουν και αυτοί την πρόοδο του παιδιού τους.
 - ✓ Όταν γίνεται ξεκάθαρο τι θα έπρεπε οι μαθητές να είναι σε θέση να κάνουν, αποφεύγονται παρανοήσεις εκ μέρους των γονιών ως προς την επίτευξη ή όχι των στόχων.

Ε. Η ενημέρωση θα πρέπει να περιλαμβάνει πληροφορίες που αφορούν σε θέματα πέραν της μαθησιακής επίδοσης του μαθητή:

- ✓ Θα πρέπει να δίνονται πληροφορίες που αφορούν στην γενικότερη εικόνα του μαθητή στο σχολείο (π.χ. ικανότητα συνεργασίας, προθυμία συμμετοχής, συνέπεια, συμπεριφορά).

ΣΤ. Η ενημέρωση θα πρέπει να είναι εποικοδομητική:

- ✓ Οι πληροφορίες που δίνονται θα πρέπει να συνοδεύονται από συγκεκριμένες εισηγήσεις και ενέργειες για το πώς μπορεί να βελτιωθεί ο μαθητής.
- ✓ Είναι καλύτερο οι εισηγήσεις να μην είναι γενικές (π.χ. Χρειάζεται να διαβάζει περισσότερο), αλλά να έχουν πιο πρακτική μορφή (π.χ. Προσπαθήστε να ορίσετε συγκεκριμένη ώρα για διάβασμα και προσπαθήστε να είστε συνεπείς. Συζητήστε με το παιδί σας τι πρέπει να πετύχει στο χρονικό αυτό διάστημα και πώς ο ίδιος ή εσείς θα ελέγξετε εάν το πέτυχε).

Ζ. Η συνάντηση με τους γονείς θα πρέπει να θεωρείται ως ευκαιρία για συλλογή πληροφοριών που αφορούν στο μαθητή και την καθημερινότητά του:

- ✓ Θα πρέπει να λαμβάνονται πληροφορίες που αφορούν στην γενικότερη εικόνα του μαθητή στο σχολείο (π.χ. ικανότητα συνεργασίας, προθυμία συμμετοχής, συνέπεια, συμπεριφορά).

Οι στρατηγικές και δράσεις για τον καθένα από τους πιο πάνω οκτώ παράγοντες σε σχέση με την ποιότητα διδασκαλίας μπορούν να συζητηθούν σε συγκεκριμένες συνεδριάσεις προσωπικού κατά την ανάπτυξη πολιτικής στο σχολείο σας. Σε αυτές τις συναντήσεις, θα συζητηθούν ζητήματα που αφορούν τις επιμέρους πτυχές του κάθε παράγοντα και θα γίνουν εισηγήσεις στους εκπαιδευτικούς για τις στρατηγικές που μπορούν να ακολουθήσουν για τη βελτίωση συγκεκριμένων παραγόντων στους οποίους εντοπίζονται τα βασικότερα προβλήματα. Ωστόσο, πρέπει να ξεκαθαριστεί πως κάθε εκπαιδευτικός επιβάλλεται να αναπτύξει τις δικές του στρατηγικές οι οποίες να ανταποκρίνονται στο κλίμα της τάξης του και στις μαθησιακές και συναισθηματικές ανάγκες των μαθητών του.

4. Δημιουργία μηχανισμών αυτό-αξιολόγησης

Η αξιολόγηση της πολιτικής του σχολείου για τον τρόπο διδασκαλίας και η αξιολόγηση της πολιτικής του σχολείου για τη δημιουργία υποστηρικτικού περιβάλλοντος μάθησης θεωρείται ένας

από τους πιο σημαντικούς παράγοντες για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του σχολείου. Πιο συγκεκριμένα, τα αποτελεσματικά σχολεία πρέπει να αναπτύσσουν συνεχείς μηχανισμούς αυτό-αξιολόγησης ούτως ώστε να μετρούν τα αποτελέσματα των στρατηγικών και των δράσεων ως προς τη μεγιστοποίηση της μαθησιακής προόδου των μαθητών στο σύνολο τους (ποιότητα) και ως προς την παροχή ίσων εκπαιδευτικών ευκαιριών (ισότητα). Εφόσον μέσα από την αυτοαξιολόγηση της σχολικής μονάδας αναμένεται να εντοπιστούν οι ιδιαίτερες της ανάγκες, οι μηχανισμοί αυτοί αποτελούν μέσο για ανάπτυξη της ιδιαίτερης πολιτικής του σχολείου, αφού μέσα από την αυτό-αξιολόγηση της σχολικής μονάδας αναμένεται να εντοπιστούν οι ιδιαίτερες του ανάγκες στους πιο πάνω τομείς. Κατά συνέπεια πρέπει να χρησιμοποιούν τα αποτελέσματα αυτών των μηχανισμών αξιολόγησης για διαμορφωτικούς (βελτίωση) παρά συγκριτικούς σκοπούς προσβλέποντας στην περαιτέρω βελτίωση των δράσεων και στρατηγικών τους. Ειδικότερα, η ανάπτυξη μηχανισμών διαμορφωτικής αξιολόγησης σε επίπεδο σχολείου θα βοηθήσει στην αναγνώριση προτεραιοτήτων για βελτίωση. Αναμφίβολα, αποτελεσματικά είναι τα σχολεία εκείνα που αξιολογούν την επίδραση των στρατηγικών και των δράσεων που έχουν αναπτύξει και αναγνωρίζουν τα λάθη που έγιναν. Με αυτό τον τρόπο μπορούν να καθορίζουν νέες δράσεις και στρατηγικές και να αναπροσαρμόζουν την ήδη υπάρχουσα πολιτική. Είναι πολύ σημαντικό επίσης να σημειώσουμε ότι η αξιολόγηση πρέπει να θεωρείται μια συνεχής διαδικασία. Επίσης, τα αποτελεσματικά σχολεία καλούνται να αναθεωρούν και τους μηχανισμούς αξιολόγησης που έχουν και να τους προσαρμόζουν με σκοπό να συλλέγουν τα κατάλληλα δεδομένα σε κάθε στάδιο.

Ο βασικός σκοπός της διαδικασίας αξιολόγησης του σχολείου είναι η αναγνώριση γενικών τάσεων που σχετίζονται με τις δυνατότητες και τις αδυναμίες της πολιτικής του σχολείου σας για το μαθησιακό περιβάλλον και τη διδασκαλία. Με σκοπό τη συγκέντρωση έγκυρων και αξιόπιστων δεδομένων θα χρειαστείτε περισσότερες από μια πηγές δεδομένων αξιολόγησης. Αυτό απαιτείται καθώς δεν μπορείτε απλώς να «εμπιστευτείτε» μία πηγή δεδομένων και να στηριχτείτε στη γνώμη π.χ. μόνο των εκπαιδευτικών. Η χρήση συστηματικής παρατήρησης είναι πολύ σημαντική καθώς διαφορετικές πηγές δεδομένων επιτρέπουν τον έλεγχο της εγκυρότητας των δεδομένων αξιολόγησης του σχολείου. Η παρατήρηση είναι μια τεχνική η οποία συνήθως είναι πιο έγκυρη (αλλά λιγότερο αξιόπιστη) από τη χρήση διαφορετικών τεχνικών συνέντευξης. Επιπλέον, οι διαφορετικές και αντικρουόμενες γνώμες των γονέων και των διαφόρων εμπλεκομένων στο σχολείο μπορεί να προκαλέσουν μεγαλύτερη σύγχυση. Πιο κάτω, θα βρείτε πολλές εισηγήσεις που αφορούν στην ανάπτυξη των μηχανισμών αυτό-αξιολόγησης σε επίπεδο σχολείου.

Αρχικά, θα πρέπει να αποφασίσετε πόσες φορές θα συλλέγετε δεδομένα αξιολόγησης για την πολιτική σας για το μαθησιακό περιβάλλον και τη διδασκαλία για τη βελτίωση των δύο. Έμφαση θα πρέπει να δοθεί στις πηγές των δεδομένων που χρησιμοποιήθηκαν. Σίγουρα, το σχολείο θα πρέπει

να ακολουθήσει μια πολυεπίπεδη προσέγγιση στη συγκέντρωση δεδομένων για τη διδασκαλία και το μαθησιακό περιβάλλον, αφού η χρήση πολλών πηγών (π.χ. παρατήρηση, δοκίμια επίδοσης μαθητών, απόψεις μαθητών και εκπαιδευτικών) μπορεί να αυξήσει την εσωτερική εγκυρότητα της αξιολόγησης. Οι αξιολογήσεις που γίνονται με τη χρήση πολλών πηγών συγκεντρώνουν στοιχεία από τη διεύθυνση, τους εκπαιδευτικούς, τους γονείς, τους μαθητές παρέχοντας έτσι ουσιαστικές ευκαιρίες για αποτελεσματική βελτίωση της διδασκαλίας και του μαθησιακού περιβάλλοντος του σχολείου.

Παράλληλα, θα πρέπει να αξιολογηθεί και η ποιότητα των οργάνων συγκέντρωσης δεδομένων (δοκίμια επίδοσης, ερωτηματολόγια, έντυπα παρατήρησης). Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί στην εξέταση της εγκυρότητας αυτών των οργάνων (ο βαθμός στον οποίο ένα όργανο μέτρησης ή τεστ μετρά επακριβώς αυτό που έπρεπε να μετρήσει). Προφανώς, δεν αναμένεται από το σχολείο σας να χρησιμοποιήσει στατιστικές τεχνικές υψηλού επιπέδου για τον έλεγχο της εγκυρότητας των οργάνων αξιολόγησής τους. Αυτό το οποίο προτείνεται είναι η τριγωνοποίηση (δηλ. ο βαθμός στον οποίο διαφορετικά μέσα αξιολόγησης παρέχουν παρόμοια δεδομένα).

Ένα άλλο θέμα το οποίο πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά το σχεδιασμό των μηχανισμών αξιολόγησης του σχολείου σας είναι η ανάγκη δημιουργίας μηχανισμών συνεχούς διαμορφωτικής αξιολόγησης. Αυτοί οι μηχανισμοί θα βοηθήσουν το σχολείο στην αναπροσαρμογή των στρατηγικών και των δράσεων του σύμφωνα με τις συνθήκες αλλά και τις διαφορετικές ανάγκες των διαφορετικών ομάδων του πληθυσμού του σχολείου. Για παράδειγμα, εάν μετά την αξιολόγηση των δεδομένων, ανακαλύψετε ότι, για παράδειγμα, η συμπεριφορά των μαθητών εκτός της τάξης (παράγοντας του περιβάλλοντος μάθησης) εξακολουθεί να παρουσιάζει προβλήματα, τότε θα πρέπει να επανασχεδιάσετε τις δράσεις σας. Επιπλέον, εάν η γονική εμπλοκή δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες του σχολείου (π.χ. οι γονείς δεν προσέρχονται στις συναντήσεις με τη διεύθυνση του σχολείου) τότε πρέπει να γίνει τροποποίηση της πολιτικής που αφορά τη συνεργασία με τους γονείς. Κατά την τροποποίηση της πολιτικής θα πρέπει να προβλέψετε να ικανοποιούνται οι ανάγκες των γονιών (π.χ. τα ωράρια ή τα ενδιαφέροντα τους). Για παράδειγμα, μία συνάντηση των εκπαιδευτικών με τους γονείς που αφορά την πολιτική του σχολείου μπορεί να επαναδιευθετηθεί τις απογευματινές ώρες (όταν είναι ευκολότερο για την πλειοψηφία των γονέων να προσέλθουν στο σχολείο) ενώ ακόμη μπορείτε να ενθαρρύνετε τους γονείς να εκφράσουν τις αμφιβολίες τους για την πολιτική του σχολείου. Πέρα από την ανοικτή κριτική για την ήδη υπάρχουσα πολιτική, οι γονείς και όλοι οι εμπλεκόμενοι στο χώρο του σχολείου θα πρέπει να κληθούν να δώσουν εισηγήσεις για το πως μπορεί να επαναπροσδιοριστεί η πολιτική. Με αυτό τον τρόπο, αναπτύσσεται σταδιακά ένα κλίμα εμπιστοσύνης στο σχολείο και συγχρόνως ο κάθε εμπλεκόμενος ενθαρρύνεται να εμπλέκεται ενεργά στο σχεδιασμό της πολιτικής του σχολείου.

Επιπλέον, θα πρέπει να επεξηγηθούν σε όλους τους εμπλεκόμενους οι σκοποί της συλλογής δεδομένων αξιολόγησης. Οι γονείς όπως και οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να γνωρίζουν ότι η αξιολόγηση του σχολείου διενεργείται για διαμορφωτικούς και όχι συγκριτικούς σκοπούς. Μια τέτοια προσέγγιση καταδεικνύει πως η αξιολόγηση είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για τις προσπάθειες βελτίωσης που καταβάλει το σχολείο. Η διεύθυνση του σχολείου θα πρέπει να ξεκαθαρίσει και να εγγυηθεί ότι το σχολείο θα χρησιμοποιήσει τις πληροφορίες της αξιολόγησης για να εξυπηρετήσει ανάγκες μαθητών και εκπαιδευτικών και επομένως προσδίδει μεγαλύτερη σημασία στο διαμορφωτικό σκοπό της αξιολόγησης (βελτίωση). Επομένως, κατά την παρουσίαση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης, θα πρέπει να δοθεί έμφαση στις γενικές τάσεις που παρατηρούνται. Έτσι, δεν θα εκτεθούν άτομα αλλά θα προκύψουν εισηγήσεις για τρόπους αναπροσαρμογής της πολιτικής του σχολείου. Επίσης κατά την παρουσίαση δεν θα αποκαλυφθούν προσωπικής φύσεως δεδομένα. Συγκρίσεις μεταξύ τμημάτων, εκπαιδευτικών, ατόμων ή ομάδων δεν πρέπει να γίνονται επειδή τέτοιες συγκρίσεις μπορούν να καταστρέψουν τις προσπάθειες για την δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης και δεν βοηθούν στην ανάληψη δράσεων για παροχή ίσων εκπαιδευτικών ευκαιριών. Το μόνο αποτέλεσμα τέτοιων συγκρίσεων είναι ο στιγματισμός ατόμων ή ομάδων μαθητών.

Επίσης, όλοι οι συμμετέχοντες (σχολεία, γονείς, μαθητές) θα πρέπει να ενημερωθούν ότι θα διασφαλιστεί η εχεμύθεια κατά την όλη διαδικασία. Για να επιτευχθεί αυτό, οι υπεύθυνοι για την αξιολόγηση του σχολείου εκπαιδευτικοί θα πρέπει να χρησιμοποιούν συγκεκριμένο λογισμικό με περιορισμένη πρόσβαση ώστε να παρεμποδίζεται η είσοδος του οποιουδήποτε στα αρχεία δεδομένων. Για διασφάλιση της εχεμύθειας θα προσδιοριστούν κωδικοί αριθμοί για μαθητές και εκπαιδευτικούς.

5. Καταληκτικά σχόλια για το σχεδιασμό δράσεων και στρατηγικών

Με σκοπό να επιτύχετε τους στόχους σας για προώθηση της ποιότητας και της ισότητας στο σχολείο σας, εκτός από την ανάληψη πολλών δράσεων θα πρέπει να έχετε στο μυαλό σας πως αυτές οι δράσεις πρέπει να είναι καλά κατανοημένες στο χρόνο και να προσφέρονται όλη τη σχολική χρονιά. Επίσης χρειάζεται συνέπεια και ευελιξία στον επαναπροσδιορισμό της πολιτικής του σχολείου αλλά και στην εφαρμογή των δράσεων σας. Για παράδειγμα, πολλά σχολεία όταν αναπτύσσουν πολιτική αναλαμβάνουν τις πιο πολλές δράσεις στην αρχή της σχολικής χρονιάς (π.χ. Οκτώβρη, Νοέμβρη) που υπάρχει αισιοδοξία για την παρέμβαση και περισσότερο ενδιαφέρον για κάτι το καινούριο. Ωστόσο, αυτή η προσέγγιση είναι λανθασμένη καθώς πολλές τέτοιες προσπάθειες θα αποτύχουν αφού περιορίζονται σε μια πολύ μικρή χρονική περίοδο. Η επίτευξη του σκοπού σας

για βελτίωση της λειτουργίας της σχολικής μονάδας και αύξησης της μαθησιακής επίτευξης στηρίζεται εν μέρει στο βαθμό στον οποίο οι δραστηριότητες που σχετίζονται με τον κάθε παράγοντα παρέχονται καθ' όλη τη σχολική χρονιά (διάσταση σταδίου) και όχι περιορισμένα.

Ακόμη, κατά το σχεδιασμό της πολιτικής και των δράσεων σας, θα πρέπει να κρατήσετε ισορροπία μεταξύ πολύ γενικών και πολύ συγκεκριμένων δράσεων. Για παράδειγμα, σε σχέση με την πολιτική του σχολείου για τη γονική εμπλοκή, η πολιτική μπορεί να είναι είτε πιο συγκεκριμένη σε σχέση με χειροπιαστές δραστηριότητες που θα γίνουν (π.χ. η πολιτική του σχολείου να αναφέρει συγκεκριμένες ώρες επισκέψεων των γονιών) ή πιο γενική (π.χ. ενημέρωση των γονιών ότι είναι ευπρόσδεκτοι στο σχολείο χωρίς όμως να δίνονται συγκεκριμένες πληροφορίες για το λόγο, τον τρόπο και το χρόνο). Γενικές οδηγίες προς τους γονείς και τους εκπαιδευτικούς μπορούν να βοηθήσουν στην ανάληψη πρωτοβουλιών από τα άτομα, αλλά όταν το πρόβλημα είναι σοβαρό πρέπει να είμαστε πιο συγκεκριμένοι σε σχέση με το τι τους ζητούμε να κάνουν για να λύσουν το πρόβλημα. Οι δραστηριότητες, οι στρατηγικές και οι δράσεις μας δεν πρέπει να είναι πάντα είτε πολύ συγκεκριμένες είτε πολύ γενικές. Δηλαδή, κάποτε πρέπει να δίνεται η ευκαιρία στους εκπαιδευτικούς και τους άλλους εμπλεκόμενους φορείς να σχεδιάζουν δικές τους δράσεις ενώ κάποιες άλλες φορές πρέπει να δίνονται συγκεκριμένες εισηγήσεις αντιμετώπισης όταν το πρόβλημα είναι σοβαρό (διάσταση εστίασης). Εντέλει, πρέπει να λειτουργείτε με ευελιξία και να αναπροσαρμόζετε τις πράξεις σας σύμφωνα με τις συγκεκριμένες ανάγκες κάθε μαθητή/εκπαιδευτικού και κάθε εμπλεκόμενου.

Συνεπώς, οι δραστηριότητες δεν είναι απαραίτητο να εφαρμόζονται με τον ίδιο τρόπο για όλους τους εκπαιδευτικούς ή όλους τους μαθητές. Για παράδειγμα, κάποιος εκπαιδευτικός μπορεί να χρειάζεται στήριξη για να αντιμετωπίσουν την απειθαρχία, ενώ κάποιος άλλος μπορούν να την χειριστούν από μόνοι τους. Επίσης, αν καταλήξετε στο συμπέρασμα ότι κάποιος γονείς αντί να βοηθούν το σχολείο να εφαρμόσει την πολιτική για βελτίωση την παρεμποδίζουν (π.χ. αρνούνται να συμμορφωθούν στην έγκαιρη προσέλευση του παιδιού τους στο σχολείο), τότε οι περισσότερες εισηγήσεις στο υποκεφάλαιο για τη συνεργασία με τους γονείς δεν είναι κατάλληλες ούτε και χρήσιμες για αυτή την ομάδα γονέων. Επομένως, αυτούς πρέπει να τους αντιμετωπίσετε και να τους χειριστείτε με εντελώς διαφορετικό τρόπο.

Αναμένεται πως η προσαρμογή στις συγκεκριμένες ανάγκες καθενός από τους εμπλεκόμενους στο σχολείο, θα αυξήσει την επιτυχή εφαρμογή των στρατηγικών και των δράσεων μας ούτως ώστε να προωθηθεί η ισότητα στο σχολείο (διάσταση διαφοροποίησης).

6. Επόμενα βήματα ανάληψης δράσης στο σχολείο

Σε αυτό το εγχειρίδιο, σας έχουμε δώσει εισηγήσεις για δράσεις που μπορούν να αναληφθούν για βελτίωση της σχολικής αποτελεσματικότητας σε σχέση με τη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων. Αυτές οι πολιτικές και οι δράσεις τοποθετούνται σε τρεις διαφορετικούς τομείς (πολιτικές για το περιβάλλον μάθησης, πολιτικές για τη διδασκαλία, αξιολόγηση των πολιτικών για το περιβάλλον μάθησης και τη διδασκαλία) οι οποίοι θα συνεισφέρουν στη δημιουργία ενός ασφαλούς και επαγγελματικού μαθησιακού περιβάλλοντος σε επίπεδο τάξης και σχολείου. Προφανώς, όπως αναφέρθηκε και στην εισαγωγή του κεφαλαίου αυτού, δεν αναμένουμε από κανένα σχολείο να επιδοθεί στη βελτίωση όλων αυτών των τομέων και των πτυχών τους. Αντιθέτως, θα πρέπει **να εντοπιστούν προτεραιότητες** για βελτίωση του μαθησιακού περιβάλλοντος του σχολείου και της διδασκαλίας και να εστιάσουμε την προσοχή μας στις συγκεκριμένες ανάγκες του σχολείου σας.

Σε αυτό το στάδιο, θα πρέπει να αποφασίσετε σε ποιες πτυχές της πολιτικής του σχολείου θα θέλατε να επικεντρωθείτε. Οι πληροφορίες για να λάβετε την απόφαση σας είναι ήδη διαθέσιμες σε εσάς. Με βάση τα αποτελέσματα της μέτρησης (ερωτηματολόγιο εκπαιδευτικού) που θα γίνει στο σχολείο σας με τη βοήθεια του εργαλείου ανάπτυξης του Σχεδίου Δράσης θα διαφανεί πόσο καλά λειτουργεί το σχολείο σας σε σχέση με τους τρεις τομείς. Προτείνουμε οι αποφάσεις που θα λάβετε σε σχέση με τις περιοχές που επιθυμείτε να επικεντρωθεί το σχολείο σας να ληφθούν όχι μόνο από τη διεύθυνση αλλά και από τους εκπαιδευτικούς ή ακόμα τους μαθητές και τους γονείς. Για αυτό το λόγο, μπορείτε να προχωρήσετε στη σύσταση μιας επιτροπής με αντιπροσώπους των γονιών και των εκπαιδευτικών οι οποίοι θα συζητήσουν τα αποτελέσματα και σταδιακά θα οδηγηθούν σε ομοφωνία για τις προτεραιότητες του σχολείου και τη διαχείρισή τους. Η τελική απόφαση μπορεί να ανακοινωθεί στην ολομέλεια του σχολείου και ακολούθως να δοθεί ανατροφοδότηση.

Σε επόμενο στάδιο, θα πρέπει να αναπτύξετε σχέδια δράσης τα οποία να ασχολούνται με συγκεκριμένες πτυχές των τομέων στους οποίους θα εστιάσετε την προσοχή σας. Στο σχέδιο δράσης σας, είναι πολύ σημαντικό όχι μόνο να αναφέρεστε σε συγκεκριμένες δραστηριότητες που μπορούν να γίνουν αλλά να σημειώνετε επίσης ποιος θα είναι ο υπεύθυνος, ποια τα χρονικά πλαίσια και ποιοι πόροι-πηγές απαιτούνται. Με σκοπό τη συγκεκριμενοποίηση των δραστηριοτήτων που θα γίνουν, μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τις εισηγήσεις αυτού του κεφαλαίου.

Προφανώς, μπορείτε να χωρίσετε την εργασία για την ανάπτυξη των σχεδίων δράσης αναθέτοντας σε διαφορετικές ομάδες ή επιτροπές να αναπτύξουν σχέδια δράσης για συγκεκριμένες περιοχές(τομείς). Σε κάθε στάδιο και ειδικότερα κατά την ανάπτυξη των σχεδίων σας, μπορείτε να καλέσετε μέλη της Υποστηρικτικής ομάδας να στηρίξουν την ανάπτυξη των σχεδίων δράσης. Είναι

πολύ σημαντικό να σημειωθεί πως πέρα από την ανάπτυξη των σχεδίων δράσης σας, πρέπει να ληφθούν εκ των προτέρων αποφάσεις για τον έλεγχο της εφαρμογής των δράσεων. Για αυτό το λόγο καλό θα ήταν να έχετε ένα ημερολόγιο με τη μορφή που φαίνεται πιο κάτω. Το επόμενο βήμα λοιπόν αφορά στην εφαρμογή των στρατηγικών σας και στον έλεγχο αυτής της εφαρμογής. Σας συμβουλεύουμε να ανακοινώσετε την έναρξη εφαρμογής του Σχεδίου Δράσης επίσημα σε γονείς και μαθητές και να εξηγήσετε σε αυτούς το σκοπό (βελτίωση της λειτουργίας του σχολείου) και τον στόχο (βελτίωση της μαθησιακής επίτευξης), ως επίσης και το είδος των δραστηριοτήτων που θα αναληφθούν.

Όταν ελέγχετε την εφαρμογή της παρέμβασής σας, είναι πολύ πιθανό ότι θα εντοπίσετε πρακτικές δυσκολίες και πιθανόν αδυναμίες στα σχέδια δράσης σας. Για να επιτύχετε τους στόχους σας είναι απαραίτητο να λειτουργείτε άμεσα βελτιώνοντας και αναπροσαρμόζοντας τα σχέδια δράσης σας. Θα ανακαλύψετε ότι σε αρκετές περιπτώσεις θα πρέπει να αλλάξετε τα πλάνα σας ακόμα και τρεις ή τέσσερις φορές το χρόνο. Αυτό δεν σημαίνει απαραίτητα ότι τα αρχικά σχέδια δράσης ήταν ανεπαρκή αλλά κυρίως ότι δεν μπορούν να συνεχιστούν για μεγάλες χρονικές περιόδους. Αντιθέτως, μπορεί να εκπλαγούμε όταν δούμε πως ένα συγκεκριμένο σχέδιο δράσης το οποίο αναπτύχθηκε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο παραμένει το ίδιο για μεγάλες χρονικές περιόδους. Αυτό μπορεί να είναι και ένδειξη πως το σύστημα ελέγχου δεν παρέχει έγκυρα δεδομένα (π.χ. όλοι επιθυμούν να σας ευχαριστήσουν δηλώνοντας ότι όλες οι δράσεις υλοποιούνται επαρκώς και υπάρχει μεγάλη πρόοδος). Η αλλαγή των σχεδίων δράσης σας στο χρόνο θα συνεισφέρει στην επίτευξη των στόχων σας και στη μείωση της πιθανότητας να ανακαλύψετε στο τέλος της σχολικής χρονιάς ότι δεν έγινε οποιαδήποτε πρόοδος εξαιτίας του γεγονότος ότι τα σχέδια δράσης σας είτε δεν υλοποιήθηκαν κατάλληλα είτε δεν συνεισέφεραν στη βελτίωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Η πιο πάνω διαδικασία καταδεικνύει τις ευθύνες όλων των φορέων στην ανάπτυξη και υλοποίηση στρατηγικών και δράσεων που εισηγήθηκαν. Ωστόσο, θα πρέπει να γίνει κατανοητό ότι ο ρόλος των εκπαιδευτικών και η ενεργός εμπλοκή τους είναι παράγοντες αποφασιστικής σημασίας για την επιτυχία τόσο της ανάπτυξης όσο και της εφαρμογής του Σχεδίου Δράσης. Επομένως, θα πρέπει όλοι να κατανοήσουν ότι η επιτυχής υλοποίηση της προσπάθειας αυτής στηρίζεται στην ενεργό συμμετοχή των εκπαιδευτικών και τη συνεισφορά τους στην ανάπτυξη σχεδίων δράσης μέσα από τις γνώσεις αλλά κυρίως τις εμπειρίες τους.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΑΝΑΦΟΡΕΣ

- Brophy, J., & Good, T.L. (1986). Teacher behavior and student achievement. In M.C. Wittrock (Ed.), *Handbook of research on teaching* (3rd ed, pp. 328–375). New York: MacMillan.
- Campbell, R.J., Kyriakides, L., Muijs, R.D., & Robinson, W. (2004). *Assessing Teacher effectiveness: A Differentiated Model*. London: Routledge/Falmer.
- Clapham, M.M. (1998). Structure of figural forms A and B of the Torrance tests of creative thinking. *Educational and Psychological Measurement*, 58(2), 275–283.
- Clark, R.E., & Salomon, G. (1986). Media in teaching. In M. Wittrock (Ed.), *Handbook of Research on Teaching*, 3rd Edition (pp. 464–478). New York: Macmillan.
- Coe, R. (2009). School Improvement: Reality and Illusion. *British Journal of Educational Studies* 57(4), 363–379.
- Cornford, I.R. (2002). Reflective teaching: Empirical research findings and some implications for teacher education. *Journal of Vocational Education & Training*, 54, 219–236.
- Cousins J.B., & Earl L.M. (1992). The case for participatory evaluation. *Educational Evaluation and Policy Analysis*, 14(4), 397–418.
- Creemers, B.P.M., & Kyriakides, L. (2006). Critical analysis of the current approaches to modelling educational effectiveness: The importance of establishing a dynamic model. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(3), 347–366.
- Creemers, B.P.M., & Kyriakides, L. (2008). *The dynamics of educational effectiveness: A contribution to policy, practice and theory in contemporary schools*. London: Routledge.
- Creemers, B.P.M., & Kyriakides, L. (2010a). Explaining stability and changes in school effectiveness by looking at changes in the functioning of school factors. *School Effectiveness and School Improvement*, 21(4), 409–427.
- Creemers, B.P.M., & Kyriakides, L. (2010b). School factors explaining achievement on cognitive and affective outcomes: establishing a dynamic model of educational effectiveness. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 54(3), 263–294.
- Creemers, B.P.M., & Kyriakides, L. (2010c). Using the dynamic model to develop an evidence-based and theory-driven approach to school improvement. *Irish Educational Studies*, 29, 5–23.
- Creemers, B.P.M., & Kyriakides, L. (2012). *Improving Quality in Education: Dynamic Approaches to School Improvement*. London: Routledge.

- Creemers, B.P.M., Kyriakides, L., & Sammons, P. (2010). *Methodological Advances in Educational Effectiveness Research*. London and New York: Taylor & Francis.
- Donaldson, L. (2001). *The Contingency Theory of Organizations: Foundations for Organisational Science*. Thousands Oaks, CA: Sage.
- Doyle, W. (1986). Classroom organization and management. In M.C. Wittrock (Ed.), *Handbook of Research on Teaching, Third Edition* (pp. 392–431). New York: Macmillan.
- Driessen, G., & Sleegers, P. (2000). Consistency of Teaching Approach and Student Achievement: An Empirical Test. *School Effectiveness and School Improvement*, 11(1), 57–79.
- Fan, X., & Chen, M. (2001). Parent Involvement and students academic achievement: A meta-analysis. *Educational Psychology Review*, 13(1), 1–22.
- Good, T.L., Wiley, C.R.H., & Sabers, D. (2010). Accountability and educational reform: A critical analysis of four perspectives and considerations for enhancing reform efforts. *Educational Psychologist*, 45(2), 138–148.
- Heck, R.H., & Moriyama, K. (2010). Examining relationships among elementary schools' contexts, leadership, instructional practices, and added-year outcomes: a regression discontinuity approach. *School Effectiveness and School Improvement*, 21(4), 377–408.
- Hofman, R.H., Dijkstra, N.J., & Hofman, W.H.A. (2009). School self-evaluation and student achievement. *School Effectiveness and School Improvement*, 20(1), 47–68.
- Hopkins, D. (1989). *Evaluating for School Development*. Milton Keynes: Open University Press.
- Hopkins, D. (2001). *School Improvement for Real*. London: Routledge Falmer.
- Houtveen, A.A.M., van de Grift, W.J.C.M., & Creemers, B.P.M. (2004). Effective School Improvement in Mathematics. *School Effectiveness and School Improvement*, 15(3), 337–376.
- Kyriakides, L. (2007). Generic and Differentiated Models of Educational Effectiveness: Implications for the Improvement of Educational Practice. In T. Townsend (Ed.) *International Handbook of School Effectiveness and Improvement* (pp. 41–56). Dordrecht, the Netherlands: Springer.
- Kyriakides, L., & Campbell, R.J. (2004). School self-evaluation and school improvement: a critique of values and procedures. *Studies in educational evaluation*, 30(1), 23–36.
- Kyriakides, L., & Creemers, B.P.M. (2006). Using the dynamic model of educational effectiveness to introduce a policy promoting the provision of equal opportunities to students of different social groups. In McInerney, D.M., Van Etten, S. & Dowson, M. (Eds.) *Research on Sociocultural Influences on Motivation and learning, Vol. 6: Effective schooling*. Information Age Publishing, Greenwich CT.

- Kyriakides, L., & Creemers, B.P.M. (2008). Using a multidimensional approach to measure the impact of classroom-level factors upon student achievement: a study testing the validity of the dynamic model. *School Effectiveness and School Improvement*, 19(2), 183–205.
- Kyriakides, L., & Creemers, B.P.M. (2011). Can Schools Achieve Both Quality and Equity? Investigating the Two Dimensions of Educational Effectiveness. *Journal of Education for Students Placed at Risk*, 16(4), 237-254.
- Kyriakides, L., Creemers, B.P.M., Antoniou, P., & Demetriou, D. (2010). A synthesis of studies for school factors: Implications for theory and research. *British Educational Research Journal*, 36(5), 807–830.
- Kyriakides, L., & Demetriou, D. (2006). Investigating the generalisability of models of educational effectiveness: a secondary analysis of PISA study. *Paper presented at the 87th Annual Meeting of the American Educational Research Association*. San Francisco, CA, USA.
- Kyriakides, L., & Demetriou, D. (2010). Investigating the impact of school policy in action upon student achievement: extending the dynamic model of educational effectiveness. *Paper presented at the second meeting of the EARLI SIG18 Educational Effectiveness*, Leuven, August 2010.
- Levine, D.U., & Lezotte, L.W. (1990). *Unusually effective schools: a review and analysis of research and practice*. Madison (USA): National Center for Effective Schools Research and Development.
- Mortimore, P., Sammons, P., Stoll, L., Lewis, D., & Ecob, R. (1988). *School matters: The junior years*. Somerset, UK: Open Books.
- Muijs, D., & Reynolds, D. (2000). School Effectiveness and Teacher Effectiveness in Mathematics: Some preliminary Findings from the Evaluation of the Mathematics Enhancement Programme (Primary). *School Effectiveness and School Improvement*, 11(3), 273–303.
- Nevo, D. (1995). *School-based evaluation: a dialogue for school improvement*. Oxford: Pergamon Press.
- Noble, T. (2004). Integrating the revised Bloom’s taxonomy with multiple intelligence: a planning tool for curriculum differentiation. *Teachers College Records*, 106(1), 193–211.
- Sammons, P. (2009). The dynamics of educational effectiveness: a contribution to policy, practice and theory in contemporary schools. *School Effectiveness and School Improvement*. 20(1), 123–129.
- Sammons, P. (2010). Equity and Educational Effectiveness. In P. Peterson, E., Baker & B. McGaw (Editors). *International Encyclopedia of Education, Volume 5, Leadership and Management – Politics and Governance*, (pp 51–57). Oxford: Elsevier.
- Scheerens, J. (1992). *Effective Schooling: Research, Theory and Practice*. London: Cassell.

- Scheerens, J., & Bosker, R.J. (1997). *The foundations of educational effectiveness*. Oxford: Pergamon.
- Strand, S. (2010). Do some schools narrow the gap? Differential school effectiveness by ethnicity, gender, poverty, and prior achievement. *School Effectiveness and School Improvement*, 21(3), 289–314.
- Stufflebeam, D.L. & Shinkfield, A.J. (1990). *Systematic Evaluation*. Lancaster: Kluwer-Nijhoff.
- Teddlie, C., & Reynolds, D. (2000). *The International Handbook of School Effectiveness Research*. London: Falmer Press.
- Teddlie, C., & Stringfield, S. (1993). *Schools make a difference. Lessons learned from a 10-year study of school effects*. New York: Teachers College Press.
- Thomas, S. (2001). Dimensions of secondary school effectiveness: Comparative analyses across regions. *School Effectiveness and School Improvement*, 12(3), 285–322.
- Torres, R.T., & Preskill, H. (2001). Evaluation and organizational learning: Past, present, and future. *American Journal of Evaluation*, 22(3), 387–395.
- Townsend, T. (2007). *International Handbook of School Effectiveness and Improvement*. Dordrecht, the Netherlands: Springer.
- Trautwein U., Koller O., Schmitz B., & Baumert J. (2002). Do homework assignments enhance achievement? A multilevel analysis in 7th-grade mathematics. *Contemporary Educational Psychology*, 27(1), 26–50.
- Valverde G.A., & Schmidt, W.H. (2000). Greater expectations: learning from other nations in the quest for 'world-class standards' in US school mathematics and science. *Journal of Curriculum Studies*, 32(5), 651–687.
- Van der Schaaf, M.F., & Stokking, K.M. (2011). Construct Validation of Content Standards for Teaching. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 55(3), 273–289.
- Van der Werf, G., Opdenakker, M.C., & Kuyper, H. (2008). Testing a dynamic model of student and school effectiveness with a multivariate multilevel latent growth curve approach. *School Effectiveness and School Improvement*, 19(4), 447–462.
- Visscher, A.J., & Coe, R. (2002). *School Improvement through Performance Feedback*. Rotterdam: Swets & Zeitlinger Publishers.
- Walberg, H.J. (1984). Improving the productivity of America's schools. *Educational Leadership*, 41(8), 19–27.
- Waterman, J., & Walker, E. (2009). *Helping at-risk students. A group counselling approach for grades 6–9*. New York: The Guilford Press.