

Οι απόψεις των εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Κέρκυρας για τις αιτίες συγκρούσεων στο Σύλλογο Διδασκόντων

Μελισσάς Μιλτιάδης

Καθηγητής, Med, Msc, Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση Κέρκυρας
mm260865@gmail.com

Περίληψη

Η συμμετοχική διοίκηση δεν είναι φυσικά μια εύκολη υπόθεση και ιδιαίτερα μέσα στη σχολική μονάδα. Οι εκπαιδευτικοί πρέπει να μάθουν να λειτουργούν μ' έναν άλλο τρόπο και ν' αλλάξουν την νοοτροπία εκείνη που τους συνδέει με το ρόλο του «κλασικού» δημοσίου υπαλλήλου. Επιπλέον η συμμετοχή σ' ένα συλλογικό όργανο, όπως είναι ο Σύλλογος Διδασκόντων που συμμετέχει στη διοικητική διαδικασία επιβάλλει στα μέλη του να έχουν τα στοιχεία μιας τυπικής ομάδας. Ανεξάρτητα από την αποτελεσματικότητα των αποφάσεων και της δυναμικής των ομάδων όπως αυτές διαμορφώνονται μέσα στο Σύλλογο Διδασκόντων οι συγκρούσεις μέσα σ' ένα συλλογικό όργανο είναι σχεδόν αναπόφευκτες καθώς οι ρόλοι των επιμέρους ομάδων πρέπει να ισορροπήσουν ανάμεσα στις αρμοδιότητες που απορρέουν από το θεσμικό πλαίσιο και της θέσης που καθορίζει η συμπεριφορά των ατόμων. Η έρευνα αποσκοπεί στο να εντοπίσει ποιες είναι οι κύριες αιτίες συγκρούσεων μέσα στο Σύλλογο Διδασκόντων με στόχο τη βελτίωση της λειτουργίας του συμμετοχικού μοντέλου διοίκησης στις εκπαιδευτικές μονάδες της χώρας μας.

Λέξεις κλειδιά: Συγκρούσεις, Σύλλογος Διδασκόντων, Σχολική Αυτονομία, Διοίκηση, Λήψη αποφάσεων.

Εισαγωγή

Όπως αναφέρει η Αθανασούλα-Ρέπα (2008, σελ. 95-96) «οι συγκρούσεις είναι ανεπιθύμητες καταστάσεις που προκύπτουν από την ενέργεια ενός ατόμου ή ομάδας να επηρεάσει την επιθυμητή ενέργεια άλλου ατόμου ή ομάδας ατόμων». Διαφορετικές αξίες, ποικίλα συμφέροντα, προσωπικές φιλοδοξίες των μελών του Συλλόγου αποτελούν τις αιτίες δημιουργίας των συγκρούσεων, αλλά όπως ισχυρίζονται οι (Everard & Morris, 1999), πολλές φορές η σύγκρουση αυτή προάγει τον ουσιαστικό διάλογο, παράγει λύσεις καθώς προκύπτει «από τη σύνθεση και την συναπόφαση». Αν και στη διπλωματική της εργασία η Κουκούλη (2011, σελ.39) αναφέρει «οι λόγοι στους οποίους οφείλονται οι συγκρούσεις δεν έχουν διερευνηθεί, μια έρευνα των Σαΐτη, Δάρρα και Ψάρρη (1996), εντοπίζει κάποιους από τους λόγους αυτούς στην α) κατανομή των τάξεων, β) την κατανομή του εξωδίδακτικού έργου, γ) την κατάρτιση του ωρολογίου προγράμματος και δ) τη κατανομή των μαθητών λόγω ολιγοήμερης απουσίας του διδάσκοντα». Έτσι εκείνο που πρέπει να μας προβληματίζει είναι η έλλειψη συγκρούσεων μέσα στο σχολικό περιβάλλον και όπως σημειώνουν οι Everard & Morris (1999, σελ.119) κάτι τέτοιο «δηλώνει αποτίναξη ευθυνών, αδιαφορία ή νωθρότητα».

Ωστόσο, οι συγκρούσεις μέσα στο Σύλλογο Διδασκόντων υπερβαίνουν την απλή αντιπαράθεση επιχειρημάτων, τον ανταγωνισμό μεταξύ των μελών του, συμπεριφορές που και θεμιτές είναι και αποδεκτές σε αντίθεση με τις συγκρούσεις οι οποίες διαταράσσουν την ομαλή λειτουργία της σχολικής μονάδας. Στην περίπτωση αυτή η έλλειψη επικοινωνίας, οι αυθαιρεσίες μέσα από την καταπάτηση κανόνων, η χαμηλή αυτοεκτίμηση οδηγούν σε διάρρηξη της συνοχής της ομάδας η οποία με τον τρόπο αυτό χάνει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητά της (Γρηγοροπούλου, 2012, σελ.48).

Τέλος αξίζει να σημειώσουμε ότι η υλοποίηση από την πολιτεία σεμιναρίων και επιμορφώσεων των εκπαιδευτικών με αντικείμενο τη διαχείριση συγκρούσεων, μπορεί να αποτελέσει μια πρώτη αντιμετώπιση του προβλήματος των κρίσεων μέσα στο ελληνικό

σχολείο. Όπως αναφέρει ο Μαυρογιώργος (1999, σελ.107) «ο μακροπρόθεσμος στόχος της επιμόρφωσης των εκπαιδευτικών δεν είναι τόσο η αποδοχή και η υποστήριξη συγκεκριμένων κάθε φορά μέτρων και αλλαγών στην εκπαίδευση όσο η ανάπτυξη και η προώθηση επαγγελματικών νοοτροπιών και ήθους». Στο πλαίσιο λοιπόν αυτό επιμορφώσεις μ' αντικείμενο τη διαχείριση κρίσεων ή συγκρούσεων μέσα στη σχολική μονάδα κρίνονται ιδιαίτερα χρήσιμες. Η ανίχνευση αυτής ακριβώς της εκπαιδευτικής ανάγκης προκύπτει μέσα από διαδικασίες αυτοπροσδιορισμού και αυτορρύθμισης της σχολικής μονάδας και είναι προς διερεύνηση το κατά πόσο εξασφαλίζονται περισσότερες προϋποθέσεις για την αντιστοιχία ανάμεσα στις ανάγκες των εκπαιδευτικών με θέματα συνεργασίας και συλλογικότητας.

Σκοπός της έρευνας

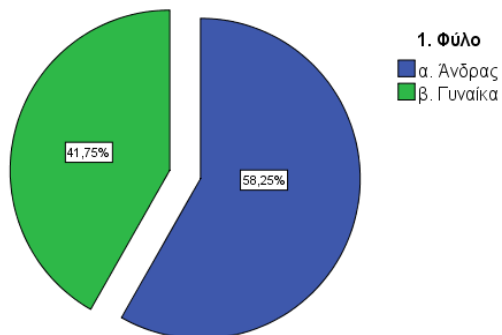
Η έρευνα αυτή είναι μέρος μιας ευρύτερης έρευνας που πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της διπλωματικής μου εργασίας με τίτλο «Οι απόψεις των εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης για το ρόλο του Συλλόγου Διδασκόντων στη διοικητική, εκπαιδευτική και παιδαγωγική καθοδήγηση του σχολείου». Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει την αποτελεσματικότητα του ρόλου του Συλλόγου Διδασκόντων στις εκπαιδευτικές μονάδες της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης όπως αυτός εκφράζεται διοικητικά, εκπαιδευτικά, παιδαγωγικά και να εντοπίσει τις αδυναμίες αλλά και τα 'δυνατά' του σημεία, με στόχο τη βελτίωση της λειτουργίας των εκπαιδευτικών μονάδων στη χώρα μας. Η παρούσα δημοσίευση επικεντρώνεται στο κεντρικό ερευνητικό ερώτημα που τέθηκε και είναι ποιοι είναι οι λόγοι (αιτίες) που οδηγούν σε σύγκρουση το Σύλλογο Διδασκόντων.

Μέθοδος και τεχνική συλλογής δεδομένων

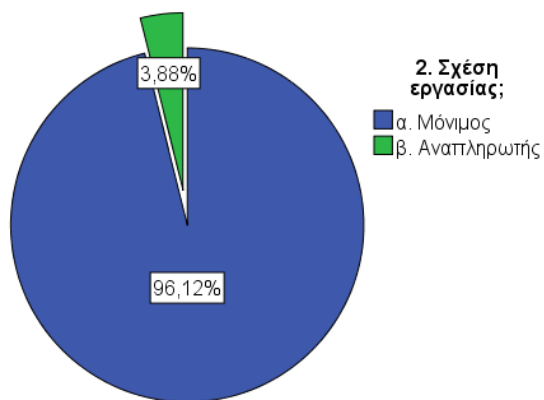
Η συλλογή δεδομένων πραγματοποιήθηκε τον Απρίλιο και το Μάιο του 2018 στα σχολεία της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Δ.Ε) του Νομού Κέρκυρας (Γυμνάσια, ΓΕΛ και ΕΠΑΛ). Γνωρίζοντας ότι ο πληθυσμός των εκπαιδευτικών της Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Δ.Ε) σε κάθε νόμο της χώρας μας είναι χωρισμένος σε ομοιογενή στρώματα (ομάδες) ως προς το επίπεδο σπουδών τους (Σχήμα 3), τα έτη προϋπηρεσίας τους (Σχήμα 4, Σχήμα 6), αλλά και τη θέση ευθύνης που κατέχουν (Σχήμα 5), οδηγηθήκαμε στην επιλογή της στρωματοποιημένης δειγματοληψίας (stratified sampling), μέθοδος η οποία χαρακτηρίζεται για την αντιπροσωπευτικότητα κάθε τμήματος του πληθυσμού αφού μέσω της καθορισμένης πιθανότητας επιλογής μειώνεται το σφάλμα εκτίμησης. Το μικρό μέγεθος του πληθυσμού και η μικρή γεωγραφική διασπορά του στο νομό της Κέρκυρας, η υπάρχουσα καταγραφή των εκπαιδευτικών στο νομό, αλλά και το δεδομένο δειγματοληπτικό πλαίσιο συνέβαλε στην αποτελεσματικότητα της μεθόδου. Για την πραγματοποίηση της έρευνας επιλέχθηκε η ποσοτική μέθοδος συλλογής δεδομένων, η οποία ανταποκρίνονταν καλύτερα στον ερευνητικό σχεδιασμό. Για την υλοποίησή της σχεδιάσαμε ένα τυποποιημένης μορφής ερωτηματολόγιο (Cohen, Manion, & Morrison 2008, σελ. 142) με ερωτήσεις κλειστού και ανοικτού τύπου. Συμπληρώθηκαν 103 ερωτηματολόγια τα οποία αποτέλεσαν και το τελικό δείγμα της έρευνας. Δεδομένου του αριθμού των 802 εκπαιδευτικών που διδάσκουν στο νομό μας-ΕΛ.ΣΤΑΤ., 2015 (353 άνδρες, 449 γυναίκες) και θέτοντας το επίπεδο εμπιστοσύνης στο 95%, βρήκαμε ότι ο αριθμός των 103 υποκειμένων του τελικού δείγματος, συμπεριλαμβανομένων και των αναπληρωτών (Σχήμα 1), μας δίνει περιθώριο σφάλματος 8,17%. Με το περιθώριο σφάλματος στο 8,17% εκτιμήσαμε ότι το συγκεκριμένο δείγμα των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στην έρευνά μας είχε τις αναγκαίες και ικανές προϋποθέσεις, όπως και τα κριτήρια για να καλύψει τις ανάγκες σχεδιασμού της έρευνας (Kothari, 2004, σελ. 58).

Αποτελέσματα

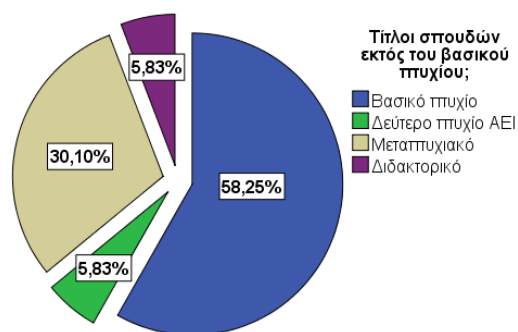
Δημογραφικά χαρακτηριστικά



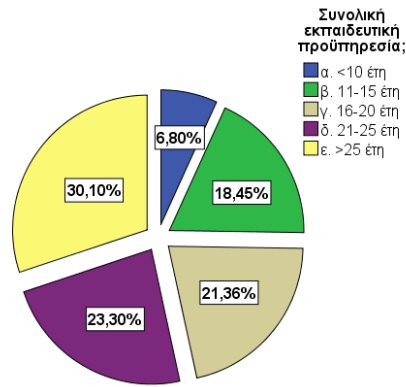
Σχήμα 1. Ποσοστά εκπαιδευτικών ανά φύλο



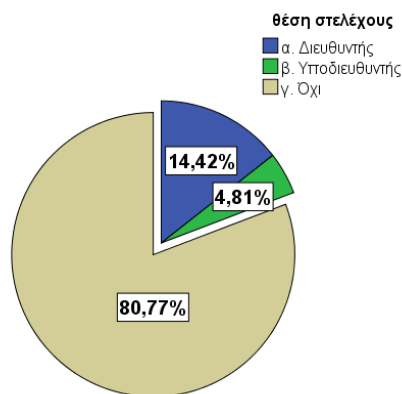
Σχήμα 2. Ποσοστά εκπαιδευτικών ανά σχέση εργασίας



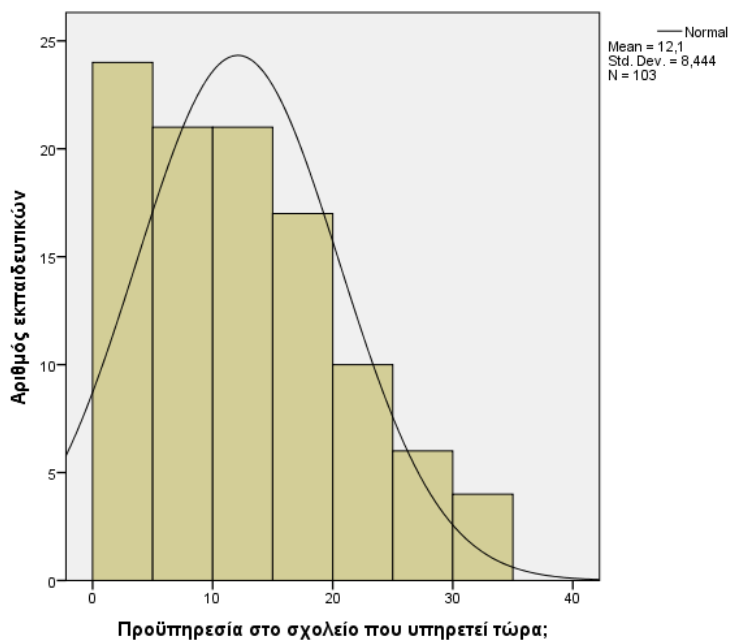
Σχήμα 3. Τίτλοι σπουδών



Σχήμα 4. Ποσοστά εκπαιδευτικών ανά έτη προϋπηρεσίας



Σχήμα 5. Ποσοστά εκπαιδευτικών με θέση ευθύνης (N=103)



Σχήμα 6. Κατανομή εκπαιδευτικών σε σχέση με τα χρόνια προϋπηρεσίας στο σχολείο τωρινής υπηρεσίας

Αιτίες συγκρούσεων στο Σύλλογο Διδασκόντων

Πίνακας 4. Αιτίες συγκρούσεων μέσα στο Σύλλογο Διδασκόντων

Οι συγκρούσεις οφείλονται:	Απαντήσεις		Ποσοστό εκπαιδευτικών
	αριθμός	Ποσοστό	
α) στις διαφορετικές πολιτικές πεποιθήσεις ή κομματικές τοποθετήσεις των μελών του Σ.Δ	42	28,2%	46,7%
β) στη νομοθεσία που δεν καθορίζει επακριβώς τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες του Διευθυντή και του Σ.Δ	33	22,1%	36,7%
γ) στην αλληλοκάλυψη των καθηκόντων του Διευθυντή και του Σ.Δ	25	16,8%	27,8%
δ) στην αλληλοκάλυψη των αρμοδιοτήτων του Διευθυντή και του Σ.Δ	25	16,8%	27,8%
ε) Άλλο	24	16,1%	26,7%
Σύνολο	149	100,00%	

Πίνακας 5. Αιτίες συγκρούσεων στην κατηγορία ‘Άλλο’ μέσα στο Σύλλογο Διδασκόντων

Κατηγορία: ‘Άλλο’	Αριθμός	
	εκπ/κών	Ποσοστό
Δεν επέλεξαν «άλλο»	66	64,7
α) Προσωπικές διαφορές και αντιπάθειες	19	18,6
β) Έλλειψη συναδελφικότητας και αξιοπρέπειας	10	8,8
γ) Προσωπικές φιλοδοξίες και πελατειακές σχέσεις	8	7,8
Σύνολο	103	100,0

Πίνακας 6. Κατανομές συχνοτήτων, κεντρική θέση και τυπική απόκλιση των επτά δηλώσεων σχετικών με τα καθήκοντα και αρμοδιότητες του Συλλόγου Διδασκόντων οδηγούν σε συγκρούσεις τις συνεδριάσεις του

Ποια και πόσο συχνά τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες του Συλλόγου Διδασκόντων οδηγούν σε συγκρούσεις τις συνεδριάσεις του;	Ποτέ	Σπάνια	Μερικές φορές	Συχνά	Πολύ συχνά	Μέση τιμή	Τυπική απόκλιση	Διάμεσος
α) καταμερισμός των εργασιών στα μέλη του (εξωδιδασκτικές εργασίες)	18,4%	18,4%	28,2%	20,4%	14,6%	2,94	1,31	2,96 _α
β) επιβολή ποινών στους μαθητές	13,6%	23,3%	33,0%	22,3%	7,8%	2,87	1,14	2,88 _α

γ) ανάθεση στο διδακτικό προσωπικό της διδασκαλίας των μαθημάτων στις τάξεις και τα τμήματα	12,6%	35,0%	23,3%	23,3%	5,8%	2,75	1,13	2,68 _α
δ) προγραμματισμός εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων στην αρχή του σχολικού έτους	23,3%	36,9%	22,3%	13,6%	3,9%	2,38	1,10	2,28 _β
ε) ορισμός υπευθύνων τμημάτων ή τάξεων για την παρακολούθηση της φοίτηση των μαθητών	23,3%	34,0%	28,2%	11,7%	2,9%	2,37	1,06	2,31 _β
ζ) πραγματοποίηση εκδρομών, περιπάτων ή επισκέψεων	27,2%	39,8%	21,4%	7,8%	3,9%	2,21	1,05	2,10 _β
η) αποτίμηση του εκπαιδευτικού έργου στο τέλος του σχολικού έτους	33,0%	39,8%	18,4%	7,8%	1,0%	2,04	0,96	1,92 _β

Στον Πίνακα 3, διάμεσοι με κοινό σύμβολο στον δείκτη δεν διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους. Στον υπολογισμό της διαμέσου χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος της ομαδοποιημένης διαμέσου για ακριβέστερη απεικόνιση των διαφορών μεταξύ διαμέσων

Πίνακας 7. Μέση συχνότητα εμφάνισης σύγκρουσης κατά κατηγορία ομάδων σύγκρουσης για επτά διαφορετικά καθήκοντα ή αρμοδιότητες (μέση τιμή)

Πόσο συχνά τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες του Συλλόγου Διδασκόντων οδηγούν σε συγκρούσεις τις συνεδριάσεις του;	Ανάμεσα σε ποιες ομάδες εκδηλώνονται συνήθως συγκρούσεις;			
	α) Ανάμεσα στα μέλη του Συλλόγου Διδασκόντων	β) Ανάμεσα στο Διευθυντή και σ' ένα μέλος του Συλλόγου Διδασκόντων	γ) Ανάμεσα στο Διευθυντή και στα μέλη του Συλλόγου Διδασκόντων	δ) Ανάμεσα στο Διευθυντή και σε μια 'άτυπη' ηγετική ομάδα μέσα στο Σύλλογο Διδασκόντων
α) προγραμματισμός εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων στην αρχή του σχολικού έτους	1,97	1,86	1,94	2,11
β) αποτίμηση του εκπαιδευτικού έργου στο τέλος του σχολικού έτους	1,73	1,71	1,81	2,00
γ) ανάθεση στο διδακτικό προσωπικό της διδασκαλίας των μαθημάτων στις τάξεις και τα τμήματα	2,22	2,14	2,13	2,33

δ) καταμερισμός των εργασιών στα μέλη του (εξωδιδασκτικές εργασίες)	2,19	2,00	2,19	2,44
ε) πραγματοποίηση εκδρομών, περιπάτων ή επισκέψεων	1,78	1,57	2,06	2,00
ζ) ορισμός υπευθύνων τμημάτων ή τάξεων για την παρακολούθηση της φοίτησης των μαθητών	1,76	1,71	1,87	2,28
η) επιβολή ποινών στους μαθητές	2,03	2,00	2,44	2,33

Συμπεράσματα

Σχετικά με το πρώτο ερευνητικό ερώτημα για το ποιοι είναι οι λόγοι (αιτίες) που οδηγούν σε σύγκρουση το Σύλλογο Διδασκόντων, ως πιο σημαντικός παράγοντας αναδεικνύεται αυτός με τις διαφορετικές πολιτικές ή κομματικές πεποιθήσεις των μελών του (Πίνακας 1). Το εύρημα αυτό είναι συμβατό με τις πηγές (αίτια) των συγκρούσεων στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς έτσι όπως αυτά διατυπώνονται από την Αθανασούλα-Ρέππα (2008, σελ.96) και στη γενικότερη κατηγορία «Αντιθέσεις μεταξύ των ομάδων». Όπως συγκεκριμένα αναφέρει η Αθανασούλα-Ρέππα κάθε εκπαιδευτικός οργανισμός αποτελείται από ομάδες ατόμων, «επίσημα ή ανεπίσημα οργανωμένες», με διαφορετικά συμφέροντα η καθεμιά. Τα συμφέροντα αυτά δεν περιορίζονται προφανώς μόνο μεταξύ των διαφορετικών ειδικοτήτων που προσπαθούν να πάρουν πρώτη ανάθεση διδασκαλίας ομοειδών γνωστικών αντικειμένων, αλλά επεκτείνονται και σε ευρύτερες σφαίρες όπως αυτές των πολιτικών και κομματικών επιρροών αφού κάθε εκπαιδευτικός αποτελεί «προϊόν» ενός συγκεκριμένου τύπου εκπαίδευσης και συστήματος πολιτισμικών αξιών. Στο θέμα των πεποιθήσεων γενικά αναφέρεται και η Καραγιάννη & Ρουσάκης (2015), με αναφορά στους Kotzman & Kotzman (2008) ως βάση και αφετηρία των συγκρούσεων, όπως επίσης και οι (Steyen et al., 2002) οι οποίοι αναγνωρίζουν μεταξύ άλλων ως βασικούς λόγους συγκρούσεων αυτές που προέρχονται από τις διαφορετικές ατομικότητες και τις αντιπαραθέσεις συμφερόντων που εκδηλώνονται μεταξύ των εκπαιδευτικών.

Τα κενά στην κείμενη νομοθεσία και κυρίως η σύγχυση που προκύπτει από την αλληλοκάλυψη των ρόλων (καθήκοντα και αρμοδιότητες) αποτελούν το δεύτερο και τρίτο σε σημαντικότητα παράγοντα. Όπως χαρακτηριστικά φαίνεται από τις απαντήσεις των υποκειμένων της έρευνας υπάρχει σύγχυση ιδιαίτερα στην κατανομή αρμοδιοτήτων μεταξύ Διευθυντή και του Συλλόγου Διδασκόντων, αιτία που διαπιστώνει και η Παναγοπούλου (2006, σελ.52) στην έρευνά της και στην οποία ένα από τα συμπεράσματά της είναι ότι «η έλλειψη κανονισμού λειτουργίας του σχολείου», οδηγεί στη σύγχυση των ρόλων και συχνά στην εκχώρηση ευθυνών σε υπαλλήλους που ούτε επιθυμούν ούτε εξουσιοδοτούνται ώστε να τις φέρουν εις πέρας». Στη διαπίστωση αυτή συνηγορούν και τα αποτελέσματα της επόμενης ερώτησης με τίτλο «Ποια και πόσο συχνά τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες του Συλλόγου Διδασκόντων οδηγούν σε συγκρούσεις τις συνεδριάσεις του;» με τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών να συγκεντρώνονται γύρω από τις μεταβλητές α) «καταμερισμός των εργασιών στα μέλη του (εξωδιδασκτικές εργασίες)» με το ποσοστό του «συχνά» και «πολύ συχνά» αθροιστικά στο (35%) και β) «επιβολή ποινών στους μαθητές» να διαμορφώνει το αμέσως δεύτερο υψηλότερο ποσοστό (Πίνακας 3). Πράγματι σε πολλές περιπτώσεις έχει παρατηρηθεί το φαινόμενο στους Συλλόγους Διδασκόντων τα βάρη των εξωδιδασκτικών εργασιών να μην κατανέμονται δίκαια, υπό την έννοια ότι κάποιοι εκπαιδευτικοί αναλαμβάνουν πολύ περισσότερα βάρη, ενώ κάποιοι άλλοι πολύ λιγότερα ή και καθόλου. Η έλλειψη κάποιου νομικού πλαισίου το οποίο θα έπρεπε να καθορίζει τις εξωδιδασκτικές εργασίες έτσι ώστε αυτές να κατανέμονται και να ανατίθενται ισοβαρώς είναι εμφανής. Στην διπλωματική του εργασία ο Αδάμος (2008, σελ.29) με θέμα «Αποτελεσματική Διεύθυνση Σχολείου» αναφέρεται και αυτός στα νομοθετικά κενά επισημαίνοντας τη δυσκολία στην άσκηση της σχολικής διοίκησης, αφού «πολλές από τις αρμοδιότητες και τα καθήκοντα του

διευθυντή δεν έχουν καθοριστεί με πλήρη σαφήνεια, με αποτέλεσμα πολλές φορές τα διευθυντικά στελέχη να μην έχουν λόγο και ευθύνη για σημαντικές αποφάσεις». Επιχειρώντας να ερμηνεύσουμε την αδυναμία αυτή στη νομοθεσία θα μπορούσαμε να την αποδώσουμε στην ίδια τη «σύσταση» του Συλλόγου Διδασκόντων. Όπως είναι γνωστό τα τελευταία χρόνια λόγω της οικονομικής κρίσης αρκετές θέσεις του εκπαιδευτικού προσωπικού καλύπτονται από αναπληρωτές εκπαιδευτικούς. Συνέπεια της κατάστασης αυτής είναι οι Σύλλογοι Διδασκόντων να μην μπορούν να αναθέσουν «ισοβαρώς» τις εξωδιδασκτικές εργασίες στα μέλη τους όταν αρκετοί συνάδελφοι συμπληρώνουν τα ωράριά τους σ' άλλα σχολεία με αρκετούς απ' αυτούς σε δυο ή τρεις εκπαιδευτικές μονάδες. Αυτό σε συνδυασμό με την έλλειψη γραμματείας στα σχολεία πιθανολογούμε ότι αποτελεί μια από τις αιτίες του προβλήματος. Ωστόσο το σημείο αυτό χρίζει περαιτέρω διερεύνησης προκειμένου να επιβεβαιωθεί ερευνητικά αλλά και να πλαισιωθεί από άλλα αίτια που δεν είναι εύκολο να προσδιοριστούν εμπειρικά την περίοδο αυτή.

Η επιβολή παιδαγωγικών μέτρων στους μαθητές είναι το δεύτερο σε σημαντικότητα δεδομένο που οδηγεί σε συγκρούσεις τις συνεδριάσεις του Συλλόγου Διδασκόντων στο πλαίσιο των καθηκόντων και αρμοδιοτήτων του (Πίνακας 3). Το αποτέλεσμα αυτό θεωρούμε ότι είναι συγκυριακό λόγω της πρόσφατης υπουργικής απόφασης (ΦΕΚ120/23-01-2018, Αριθμ.10645/ΓΔ4) η οποία τροποποιεί τα παιδαγωγικά μέτρα επιβολής των μαθητών καθώς και τον τρόπο εφαρμογής τους. Το ερευνητικό αυτό δεδομένο απαιτεί περαιτέρω διερεύνηση μετά και την παρέλευση κάποιου χρονικού διαστήματος μέσα στο οποίο οι εκπαιδευτικοί θα μπορέσουν να προσαρμοστούν στα δεδομένα της νέας νομοθεσίας.

Τέλος, παρατηρείται η απάντηση «Άλλο». Όπως ήδη σχολιάσαμε ένα ικανό ποσοστό των εκπαιδευτικών θεωρούν τις «Προσωπικές διαφορές και αντιπάθειες» ως αιτία συγκρούσεων με την «Έλλειψη συναδελφικότητας και αξιοπρέπειας» και τις «Προσωπικές φιλοδοξίες και πελατειακές σχέσεις» να ακολουθούν με μικρότερα ποσοστά (Πίνακας 2). Την κατηγοριοποίηση αυτή προβάλλει και ο West (2004), «ο οποίος αναφέρεται σε διαπροσωπικές συγκρούσεις, διαφωνίες σε προσωπικό επίπεδο, στις διαφωνίες για τις διαδικασίες, διαφωνίες για τον τρόπο εκτέλεσης των ενεργειών που οδηγούν στην ολοκλήρωση της εργασίας, και σε διαφωνίες που αφορούν στην ίδια την εργασία, την ανάληψη ή όχι μιας συγκεκριμένης αποστολής» (οπ. αναφ. στο Καραγιάννη & Ρουσσάκης, 2015).

Ενδιαφέρον παρουσιάζουν και τα υπόλοιπα ευρήματα του Πίνακα 3 όπου η μικρή συχνότητα εμφάνισης των προτεινόμενων επτά (7) κατηγοριών δικαιολογεί την απάντηση «Άλλο». Ο «καταμερισμός εργασιών στα μέλη του Συλλόγου Διδασκόντων (εξωδιδασκτικές εργασίες)» και «η επιβολή ποινών στους μαθητές» εμφανίζουν τη μεγαλύτερη μέση τιμή σε αντιδιαστολή με τις άλλες δυο (2) κατηγορίες, αυτές της «πραγματοποίησης εκδρομών και περιπάτων ή επισκέψεων» και της «αποτίμησης του εκπαιδευτικού έργου στο τέλος της σχολικής χρονιάς» να λαμβάνουν την ελάχιστη μέση τιμή. Ο επιπλέον έλεγχος για την επιβεβαίωση και των διαφορών των απαντήσεων των υποκειμένων της έρευνας μέσω συγκρίσεων που πραγματοποιήσαμε κατά ζεύγη οδήγησε στο ίδιο αποτέλεσμα (Πίνακας 4) αφού οι κατηγορίες «καταμερισμός των εργασιών στα μέλη του Συλλόγου Διδασκόντων», η «επιβολή ποινών στους μαθητές» και η «ανάθεση στο διδακτικό προσωπικό της διδασκαλίας των μαθημάτων στις τάξεις και τα τμήματα» υπερτερούν στις επιλογές των ερωτώμενων εκπαιδευτικών από τις υπόλοιπες τέσσερις (4) κατηγορίες. Ειδικότερα στον κατακερματισμό των εργασιών στα μέλη του Συλλόγου Διδασκόντων ως αιτία συγκρούσεων έχουν διεξοδικά αναφερθεί και άλλοι ερευνητές οι οποίοι ερμηνεύουν τις διενέξεις αυτές μέσα από την πολλαπλότητα των υπο-ρόλων που ενυπάρχουν στον κεντρικό ρόλο του εκπαιδευτικού. Οι ρόλοι αυτοί όπως ο διδασκαλικός, ο διευθυντής ενός τμήματος, ο σύμβουλος, ο επικεφαλής των εξωδιδασκτικών δραστηριοτήτων, ο εκπρόσωπος της σχολικής αρχής δημιουργούν συγκρούσεις και ανασφάλειες στον εκπαιδευτικό (Wilson, όπ.αναφ. στο Μουχάγιερ, 1985, σελ.15-32). Όπως αναφέρει η Μαυραντζά (2011), η κατανομή των εργασιών στους

εκπαιδευτικούς από το Διευθυντή όταν δεν γίνει δίκαια τότε οδηγεί σε αναπόφευκτη σύγκρουση ανάμεσα στα μέλη του Συλλόγου Διδασκόντων (Μαυραντζά, 2011, σελ.136). Στο ίδιο θέμα αναφέρεται και η Ρούση (2007, σελ.99), η οποία αναφέρει χαρακτηριστικά «Η ελλιπής στελέχωση των σχολικών μονάδων με γραμματείς δημιουργεί προστριβές και διενέξεις ανάμεσα στα μέλη του συλλόγου των διδασκόντων και τον Διευθυντή, εξαιτίας της κατανομής και ανάθεσης εξωδιδασκτικών εργασιών στο διδακτικό προσωπικό», δεδομένο που επιβεβαιώνει και ισχυροποιεί το συγκεκριμένο αποτέλεσμα της έρευνάς μας.

Από όλα τα παραπάνω γίνεται εμφανές ότι οι συγκρούσεις είναι συνάρτηση διαφορετικών προσεγγίσεων, στάσεων, απόψεων και συμπεριφορών πάνω σε θέματα και ζητήματα που έχουν να κάνουν τόσο με την καθημερινή λειτουργία του σχολείου όσο και των ίδιων των υποκειμένων της, δηλαδή των μελών του Συλλόγου Διδασκόντων. Ακριβώς για το λόγο αυτό το ερώτημα «Ποια καθήκοντα και ποιες αρμοδιότητες του Συλλόγου Διδασκόντων οδηγούν σε συγκρούσεις τις συνεδριάσεις του» συνδυάστηκε με τις «ομάδες που εκδηλώνουν συνήθως συγκρούσεις» εντός του συλλογικού αυτού οργάνου και αναλύθηκε στατιστικά (Πίνακας 4). Σ' αυτό το πλαίσιο είναι πολύ πιθανή η εμφάνισή συγκρούσεων ιδιαίτερα όταν διαμορφώνονται συνθήκες διάκρισης και ανταγωνισμού (Hogg & Vaughan, 2010), ή όταν σημειώνεται αποτυχία συντονισμού των μελών του Συλλόγου Διδασκόντων ή δραστηριοτήτων μέσα στη σχολική μονάδα. Περαιτέρω ανάλυση της διαδικασίας οδήγησε στο αποτέλεσμα ότι στατιστική σημαντικότητα εμφανίζεται στη περίπτωση «ορισμού υπευθύνων τμημάτων ή τάξεων για την παρακολούθηση της φοίτησης των μαθητών» μεταξύ των εκπαιδευτικών ή και μεταξύ των εκπαιδευτικών και του Διευθυντή της σχολικής μονάδας. Στατιστική σημαντικότητα εμφάνισε επίσης ο παράγοντας της διένεξης ανάμεσα στο Διευθυντή και στην 'άτυπη' ηγετική ομάδα μέσα στο Σύλλογο Διδασκόντων. Όπως αναφέρει ο Σαϊτής (2007) οι οργανωτικές αδυναμίες στους σχολικούς οργανισμούς, με την υπάρχουσα νομοθεσία η οποία δεν ρυθμίζει βασικά θέματα της σχολικής ζωής (όπως είναι η κατανομή των τάξεων, ο τρόπος ορισμού των υπευθύνων τμημάτων ή τάξεων-που εξετάσαμε εδώ- για την παρακολούθηση της φοίτησης των μαθητών, η απασχόληση των μαθητών στην περίπτωση απουσίας του εκπαιδευτικού κ.α.) αποτελούν αίτια συγκρούσεων. Ακριβώς λόγω του γεγονότος αυτού ο Διευθυντής της σχολικής μονάδας αναγκάζεται να πάρει αποφάσεις οι οποίες δυσχεραίνουν του εκπαιδευτικούς και οδηγούν το Σύλλογο Διδασκόντων σε διενέξεις, εντάσεις και διαφωνίες. Μπορούμε λοιπόν επαγωγικά να δικαιολογήσουμε κάτω από τα δεδομένα αυτά και το 'χώρο' δράσης της 'άτυπης' ηγετικής ομάδας η οποία μέσα από τις αδυναμίες αυτές προσπαθεί να επιβεβαιώσει το ρόλο της. Ωστόσο σε γενικές γραμμές (χωρίς να είναι δυνατή η γενίκευση στον πληθυσμό) η ομάδα εκπαιδευτικών που θεωρούν ως κυρίαρχη τη διένεξη ανάμεσα στο Διευθυντή και σε μια 'άτυπη' ηγετική ομάδα μέσα στο Σύλλογο Διδασκόντων δηλώνει συχνότερη εμφάνιση συγκρούσεων για όλα τα καθήκοντα ή/και αρμοδιότητες μέσα στο Σύλλογο Διδασκόντων. Την λιγότερο συχνή εμφάνιση συγκρούσεων την παρατηρούμε σε εκείνους που θεωρούν ως κυρίαρχη τη διένεξη ανάμεσα στο Διευθυντή και σ' ένα μέλος του Συλλόγου Διδασκόντων (Πίνακας 4).

Αναφορές

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2008). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας* (Σ. Κυρανάκης, Μ. Μαυράκη, Χ. Μητσοπούλου, Π. Μπιθαρά, Μ. Φιλοπούλου, μετάφ.), Αθήνα: Μεταίχμιο.

Everard, K.B., & Morris, G. (1999). *Αποτελεσματική Εκπαιδευτική Διοίκηση* (μτφ. Δ. Κίκιζας), Πάτρα: ΕΑΠ.

Hogg, M. A., & Vaughan, G.M (2010). *Κοινωνική Ψυχολογία* (μτφ. Ε. Βασιλικός), Αθήνα: Εκδόσεις Gutenberg.

Steyen, G. M., & Van Niekerk, E. J. (2002). *Human resource management in education*, UNISA Press.

West, M. A. (2004). *Effective Teamwork: Practical Lessons from Organizational Research* (2nd ed.), NJ: Wiley Blackwell.

Αδάμος, Α. (2008). *Αποτελεσματική Διεύθυνση Σχολείου*. Διαθέσιμο από την Ψηφιακή Βιβλιοθήκη και Ιδρυματικό Καταθετήριο του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, (<http://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/3688>), Ημερομηνία προσπέλασης: 5-03-2020.

Αθανασούλα - Ρέππα, Α. (2008). *Λήψη Αποφάσεων στο Χώρο της Εκπαίδευσης*. Στο: Α. Αθανασούλα - Ρέππα, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος, Β. Νισσόπουλος, Δ. Χαλκιώτης, Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική (Τόμ. Α, σελ. 71-116), Πάτρα: ΕΑΠ.

Γρηγοροπούλου, Σ. (2012). *Η επικοινωνία ως παράγοντας αποτελεσματικότητας στη σχολική μονάδα: Ο ρόλος του Διευθυντή και του συλλόγου διδασκόντων*. Διαθέσιμο από την Εξ Αποστάσεως Βιβλιοθήκη του ΕΑΠ, (<https://apothesis.eap.gr/handle/repo/19902>), Ημερομηνία προσπέλασης: 5-03-2020.

Καραγιάννη, Ε., & Ρουσσάκης Ι. (2015). *Ανατομία και διαχείριση των συγκρούσεων μεταξύ των εκπαιδευτικών στη σχολική μονάδα: Θεώρηση, διερεύνηση και πρακτική*. Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπ/σης, 2015(1), 547-558, DOI: <http://dx.doi.org/10.12681/educ.243>, Ημερομηνία προσπέλασης: 5-03-2020.

Κουκούλη, Α. (2011). *Η συμβολή του συλλόγου διδασκόντων στη δημοκρατική διοίκηση των Λυκείων: Οι απόψεις διευθυντών και καθηγητών Γενικών και Επαγγελματικών Λυκείων της Λάρισας*. Διαθέσιμο από την Εξ Αποστάσεως Βιβλιοθήκη του ΕΑΠ, (<https://apothesis.eap.gr/handle/repo/19626>), Ημερομηνία προσπέλασης: 5-03-2020.

Μαυραντζά, Ε. (2011). *Διαχείριση συγκρούσεων, η περίπτωση των σχολικών μονάδων*. Διαθέσιμο από την Ψηφιακή Βιβλιοθήκη και Ιδρυματικό Καταθετήριο του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, (<http://dspace.lib.uom.gr/handle/2159/14495>), Ημερομηνία προσπέλασης: 5-03-2020.

Μαυρογιώργος, Γ. (1999). *Επιμόρφωση εκπαιδευτικών και επιμορφωτική πολιτική στην Ελλάδα*. Στο: Α. Αθανασούλα - Ρέππα, Σ.-Σ. Ανθοπούλου, Σ. Κατσουλάκης, Γ. Μαυρογιώργος, Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων, Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (Τόμ. Β, σελ. 93-134), Πάτρα: ΕΑΠ.

Μουχάγιερ, Χ. (1985). *Συγκρούσεις ρόλων στο έργο του εκπαιδευτικού, μια έρευνα για τον έλληνα εκπαιδευτικό της Μέσης Εκπαίδευσης*, Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.

Παναγοπούλου, Ε. (2006). *Η λειτουργία και η δημιουργικότητα του σχολείου μέσα από τις συνεδριάσεις του Συλλόγου Διδασκόντων*. Διαθέσιμο από το Ιδρυματικό Αποθετήριο Πανεπιστημίου Θεσσαλίας, (<http://ir.lib.uth.gr/handle/11615/14439>), Ημερομηνία προσπέλασης: 5-03-2020.

Ρούση, Γ. (2007). *Η ολική ποιότητα στη διοίκηση της Δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (Διδακτορική διατριβή, Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Τμήμα Δημ.Διοίκησης)*, (<http://pandemos.panteion.gr:8080/fedora/objects/iid:2068/datastreams/PDF1/content>), Ημερομηνία προσπέλασης: 5-03-2020.

Σαϊτίης, Χ. (2007). *Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο: από τη θεωρία στην πράξη* (3η έκδ.), Αθήνα: Εκδόσεις Συγγραφέα.

Σαϊτίης, Χ., Δάρρα, Μ., & Ψάρρη, Κ. (1996). *Δυσλειτουργίες στις σχολικές οργανώσεις: Το οργανωτικό πλαίσιο και ο βαθμός οργανωσιακής υποστήριξης σε σχέση με τις συγκρούσεις*, Νέα Παιδεία 79, 126-142.