

## Βιογραφικό εκπαιδευτή

### Μούστου Όλγα



Η Όλγα Μούστου είναι μόνιμη εκπαιδευτικός Γερμανικής Γλώσσας στην Α/θμια Εκπαίδευση του Ν.Καρδίτσας. Έχει ολοκληρώσει το μεταπτυχιακό πρόγραμμα του ΕΑΠ «Σπουδές στην Εκπαίδευση», με εξειδίκευση στην Εκπαίδευση Ενηλίκων και την Εξ αποστάσεως Εκπαίδευση και είναι φοιτήτρια Ψυχολογίας στο Marconi University (Bachelor In Psychological Sciences And Techniques). Έχει εξειδικευτεί στη Σχολική Ψυχολογία με το Vellum Diploma του ΕΛΚΕΔΙΜ (200 ωρών) και παρακολουθεί την ετήσια επιμόρφωση στη Σχολική Ψυχολογία του Παν/μίου Μακεδονίας (500 ωρών). Είναι κάτοχος πιστοποιητικού εξειδίκευσης στην Εκπαίδευση Ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες από το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, έχει επιμορφωθεί και εξειδικευτεί σε θέματα Ψυχολογίας και Συμβουλευτικής (Παν/μιο Αιγαίου), Οικογενειακής θεραπείας, Σχολικής βίας, Συμβουλευτικής γονέων και εκπαιδευτικών (Παν/μιο Αιγαίου) και αντιμετώπισης προβλημάτων συμπεριφοράς (Παν/μιο Πειραιώς). Κατέχει πιστοποιητικά εξειδίκευσης στην Ειδική Αγωγή (500 ώρες), την Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης (500 ώρες) και τη Συμβουλευτική, τον επαγγελματικό προσανατολισμό και το mentoring (450 ώρες). Κατέχει διδακτική επάρκεια Ελληνικών στη διδασκαλία της ελληνικής ως ξένης γλώσσας εκτός Ελλάδας από το πρόγραμμα Διαδρομές του Κέντρου Ελληνικής Γλώσσας και έχει παρακολουθήσει το πρόγραμμα του ΕΑΠ «Όψεις Προσφυγικού φαινομένου». Έχει συμμετάσχει σε συνέδρια ως εισηγητής και κριτής εργασιών καθώς και σε προεδρεία. Είναι κριτής εργασιών και άρθρων σε περιοδικό. Είναι κάτοχος πιστοποιητικών υπολογιστών Α και Β επιπέδου και ECDL και έχει παρακολουθήσει πλήθος πολύμηνων και πολύωρων σεμιναρίων σε διάφορους τομείς.

Επικοινωνία: [olgamoustou@gmail.com](mailto:olgamoustou@gmail.com)

---

# ΨΥΧΟΛΟΓΙΚΕΣ ΠΑΡΕΜΒΑΣΕΙΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΤΟΥ ΣΧΟΛΕΙΟΥ

---

## Στόχοι μαθήματος



### **Σε επίπεδο στάσεων:**

Οι εκπαιδευόμενοι θα μπορούν να:

1. Συνεργάζονται, δικαιολογούν και υποστηρίζουν τις περιπτώσεις μαθητών με προβλήματα συμπεριφοράς.
2. Αισθάνονται τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν τα παιδιά τόσο ως γονείς όσο και ως εκπαιδευτικοί και να τα ενθαρρύνουν.

### **Σε επίπεδο γνώσεων:**

Οι εκπαιδευόμενοι θα είναι σε θέση να:

1. Προσδιορίζουν τη σχέση οικογένειας – σχολείου και να πετύχουν την καλύτερη δυνατή επικοινωνία.
2. Προβλέψουν πιθανές παραβατικές συμπεριφορές και να τις επιλύσουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

### **Σε επίπεδο δεξιοτήτων:**

Οι εκπαιδευόμενοι θα μπορούν να:

1. Αναγνωρίζουν και επιλύουν τις όποιες διαφορές και συγκρούσεις μεταξύ γονέων – παιδιών, γονέων – εκπαιδευτικών και παιδιών – εκπαιδευτικών.
2. Πετυχαίνουν αποτελεσματικές μεθόδους διαχείρισης των δύσκολων καταστάσεων στο σχολικό πλαίσιο.

---

## 2<sup>η</sup> ΕΒΔΟΜΑΔΑ

### 2<sup>η</sup> ΕΝΟΤΗΤΑ

#### Προβλήματα συμπεριφοράς

---



Συμπεριφορά είναι κάθε πράξη ή αντίδραση του παιδιού, που μπορεί να παρατηρηθεί και να περιγραφεί, καθώς και ο τρόπος που αυτή εκδηλώνεται, με την οποία δηλώνονται ή υπονοούνται η στάση του και οι διαθέσεις του προς τον εαυτό του ή και το περιβάλλον του. Με την έννοια αυτή συμπεριφορά είναι ο τρόπος που μιλάει ένα παιδί, ο τρόπος που τρώει, ο τρόπος που μελετάει, ο τρόπος που μαθαίνει, ο τρόπος που αντιδράει στα διάφορα ερεθίσματα και τις επιδράσεις που δέχεται από τον περίγυρό του. Με τη συμπεριφορά του το παιδί εξωτερικεύει τα συναισθήματά του και δείχνει ή αφήνει να υπονοείται η στάση του και οι διαθέσεις του. Αν ο τρόπος που αντιδράει ένα παιδί στα διάφορα ερεθίσματα είναι σύμφωνος με τους κανόνες αναφοράς της κοινωνίας στην οποία ζει, τότε η συμπεριφορά του είναι ομαλή ή αποδεκτή. Αν ο τρόπος που αντιδρά είναι αντίθετος με τους κανόνες ζωής και τα κοινωνικά αυτονόητα, τότε η συμπεριφορά είναι προβληματική. Μια συμπεριφορά είναι προβληματική ή διαταραγμένη ή ανεπιθύμητη, όταν ενοχλεί το ίδιο το παιδί ή τα πρόσωπα του περιβάλλοντός του και προκαλεί δυσάρεστα συναισθήματα στο ίδιο ή στα πρόσωπα του περιβάλλοντός του (Καλαντζή-Azizi, 1985). Η προβληματική συμπεριφορά των μαθητών είναι ένα σοβαρό θέμα της εποχής μας, που απασχολεί τόσο τους εκπαιδευτικούς όσο και τους γονείς. Όταν ένα παιδί παρουσιάζει προβλήματα συμπεριφοράς, βρίσκεται σε συναισθηματική και διαπροσωπική σύγχυση. Και ενώ θέλει να είναι καλός στο σχολείο και να γίνει αποδεκτός από τους άλλους, το γεγονός ότι αδυνατεί, οδηγεί σε μία συμπεριφορά με αντίθετα αποτελέσματα.

Η προβληματική συμπεριφορά αποτελεί συνδυασμό της αλληλεπίδρασης με το περιβάλλον και των ατομικών χαρακτηριστικών κάθε παιδιού. Τα πιο συνηθισμένα προβλήματα συμπεριφοράς που εντοπίζονται στη σχολική τάξη, είναι:

- Έλλειψη προσοχής, ανυπακοή, απειθαρχία, υπερκινητικότητα.
- Καθυστερημένη άφιξη στο μάθημα.
- Άρνηση συνεργασίας στο πλαίσιο της ομάδας ή και επιλεκτική αλαλία.
- Αδιαφορία και άρνηση συμμετοχής στην τάξη, στις εργασίες, διακοπές και λεκτικές παρεμβάσεις την ώρα του μαθήματος.
- Παρενόχληση συμμαθητών με πειράγματα, μορφασμούς, ρίψη αντικειμένων.
- Χρήση εριστικής, υβριστικής ή απειλητικής γλώσσας.
- Αδικαιολόγητες απουσίες.

Τα τελευταία χρόνια σε αυτά έχει προστεθεί και ο σχολικός εκφοβισμός.

Η ιδιαιτερότητα της προσωπικότητας κάθε μαθητή απαιτεί διαφορετική προσέγγιση, ωστόσο υπάρχουν μερικές κατευθυντήριες γραμμές αντιμετώπισης μιας προβληματικής συμπεριφοράς. Οι προβληματικές συμπεριφορές των παιδιών δεν είναι αδικήματα, είναι απλά χρονοβόρες, κουραστικές και αγχωτικές για τους δασκάλους και τους γονείς. Τόσο οι εκπαιδευτικοί όσο και οι γονείς οφείλουν να ανταποκριθούν στις ανάγκες των παιδιών με προβλήματα συμπεριφοράς με αγάπη, προσοχή, αποδοχή και αναγνώριση. Επιπρόσθετα, πρέπει να προσπαθήσουν να καταλάβουν και να αξιολογήσουν τα παιδιά με προβλήματα συμπεριφοράς ως προσωπικότητες και ως παιδιά με ιδιαιτερότητες πριν από κάθε προσπάθεια παρέμβασης.

### **2.1. Διαχείριση συγκρούσεων στο σχολείο**

Η σύγκρουση είναι ένα μέρος της καθημερινής μας ζωής, αναπόφευκτο των ανθρώπινων σχέσεων και αποτελεί φυσιολογικό κομμάτι της ενδοσχολικής ζωής. Η εμπλοκή των μαθητών σε σύγκρουση αποτελεί διαδικασία ανάπτυξης και μάθησης. Ο χειρισμός της σύγκρουσης είναι ο τρόπος με τον οποίο ένα άτομο ή μια ομάδα επιλέγει να δράσει μετά την εκδήλωση μιας σύγκρουσης. Πρωτίστως πρέπει να αναφερθεί ότι υπάρχει διαφορά ανάμεσα στην επίλυση συγκρούσεων (conflict resolution) και στη διαχείριση συγκρούσεων (conflict management) (Rahim, 2002). Η επίλυση συγκρούσεων έχει σαν στόχο την ελαχιστοποίηση ή τον τερματισμό της σύγκρουσης εντός του υπάρχοντος συστήματος (micro-level), που στην προκειμένη περίπτωση είναι η σχολική μονάδα. Η σχολική μονάδα ως εκπαιδευτικός οργανισμός είναι μια αυτορυθμιζόμενη κοινότητα διαφορετικών ομάδων, συμφερόντων και αξιών, όπου το περιβάλλον είναι περίπλοκο και έτσι οι συγκρούσεις είναι αναπόφευκτες. Συγκρούσεις θα μπορούσαν να προκληθούν ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς και γονείς, σε εκπαιδευτικούς και μαθητές, μεταξύ

εκπαιδευτικών, ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς και διευθυντή αλλά και μεταξύ των μαθητών (Αθανασούλα, Ρέππα, 2008). Στα σχολεία, όπως και σε κάθε εργασιακό χώρο, οι συγκρούσεις προκαλούνται από μια σειρά ζητημάτων, τα οποία δημιουργούν εντάσεις μεταξύ των ατόμων (Msila, 2012). Η διαχείριση των συγκρούσεων μπορεί να επιφέρει θετικά και αρνητικά αποτελέσματα και είναι αναγκαία, ώστε να καταλήξει η σύγκρουση να είναι παραγωγική (Thomas et al, 1978). Πρόκειται για ένα σύνολο από ενέργειες, εναρμονισμένες και σχεδιασμένες έτσι ώστε να παράγονται τα επιθυμητά αποτελέσματα. Πιο συγκεκριμένα οι συγκρούσεις στο σχολικό περιβάλλον είναι αναπόφευκτες στα πλαίσια της εκπαιδευτικής διαδικασίας και αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι στους τομείς της γνωστικής, κοινωνικής, συναισθηματικής και ηθικής ανάπτυξης των παιδιών (Chen & Tjosvold, 2002). Ωστόσο, οι συγκρούσεις ενέχουν μια αρνητική χροιά, διότι συχνά βιώνονται από τους εκπαιδευτικούς ως προβλήματα και αποτελούν πηγή άγχους και αρνητικών συναισθημάτων (Hargreaves, & Fink, 2003).

Η παρατεταμένη οικονομική κρίση στη χώρα μας με όλα όσα προκαλεί, όπως όξυνση των κοινωνικών προβλημάτων, γενικευμένο κλίμα ανασφάλειας, κρίση του θεσμού της οικογένειας και των ηθικών αξιών, αποδιάρθρωση των ανθρωπίνων σχέσεων, φαινόμενα ατομισμού, φτωχοποίηση της ελληνικής κοινωνίας και άλλα, αποτελεί μια πραγματικότητα που δεν άφησε ανεπηρέαστη και το ίδιο το σχολείο. Καθημερινά παρουσιάζονται πληθώρα προβλημάτων και συμπεριφορών, που καλούνται οι εκπαιδευτικοί να επιλύσουν είτε μόνοι τους είτε σε συνεργασία με διάφορους φορείς είτε σε συνεργασία, όπου είναι εφικτή, με τους γονείς.

Χαρακτηριστικά γεγονότα που εμφανίζονται είναι:

- Αύξηση του φαινομένου της επιθετικότητας και της ενδοσχολικής βίας.
- Αναβίωση αυταρχικών πρακτικών..
- Αποδιάρθρωση ανθρωπίνων σχέσεων στο σχολείο, νευρικότητα, κλίμα δυσπιστίας και έντονων αμφισβητήσεων.
- Κρούσματα μαθητικής παραβατικότητας αλλά και απειθαρχίας που φτάνουν στα όρια έλλειψης ουσιαστικού σεβασμού στο επαγγελματικό κύρος του εκπαιδευτικού.

Μπροστά σ' αυτή την πραγματικότητα η αποτελεσματική διαχείριση κρίσεων και συγκρούσεων στη σχολική πραγματικότητα καθιστά αναγκαίες μια σειρά από θεσμικές παρεμβάσεις στη λειτουργία του σχολείου, ενώ η χρήση οργανωμένων και δομημένων παιδαγωγικών τεχνικών ενδείκνυται για την αποτελεσματική διαχείριση της προβληματικής συμπεριφοράς. Για παράδειγμα, χρήσιμο θα ήταν σε επίπεδο σχολείου να:

- Συγκροτηθούν σχολικές ομάδες διαχείρισης κρίσεων.
- Διαμορφωθούν σχέδια δράσης σε επίπεδο σχολικής μονάδας, που θα διευκολύνουν την άμεση αντίδραση σε μια κατάσταση κρίσης.

- Ανατεθούν συγκεκριμένες εξατομικευμένες ευθύνες σε κάθε μέλος της ομάδας αυτής για παροχή ψυχολογικής και ψυχοπαιδαγωγικής παρέμβασης, ενημέρωσης και άμεσης βοήθειας σε περίπτωση ανάγκης.
- Υλοποιηθούν προγράμματα ευαισθητοποίησης για τους διευθυντές και εκπαιδευτικούς των σχολείων και εξειδικευμένης κατάρτισης, που να περιλαμβάνουν θέματα περιγραφής των πιθανών αντιδράσεων σε μια κρίση, τεχνικών αντιμετώπισης και υπηρεσιών των παιδιών.
- Αναπτύσσεται συνεργασία μεταξύ των εκπαιδευτικών μέσα από την ενίσχυση της παιδαγωγικής λειτουργίας της σχολικής μονάδας και των εσωτερικών της διαδικασιών.
- Συγκροτούνται παιδαγωγικά συμβούλια σε επίπεδο σχολικής μονάδας, με τη συμμετοχή εκπαιδευτικών τόσο της σχολικής μονάδας όσο και από την ευρύτερη εκπαιδευτική κοινότητα, για την αντιμετώπιση και διαχείριση εκπαιδευτικών θεμάτων, που χρήζουν εξειδικευμένης εμπειρίας και γνώσης.
- Γίνεται συστηματική προετοιμασία των εκπαιδευτικών και να αναζητείται ουσιαστική βοήθεια από σχολικούς ψυχολόγους και ειδικούς επιστήμονες για προβλήματα και καταστάσεις όπου οι ίδιοι εκτιμούν ότι δε γνωρίζουν πώς να τις χειριστούν.
- Δημιουργείται θετικό κλίμα μέσα στην τάξη, με ενισχυτική και όχι σωφρονιστική διάθεση από την πλευρά του εκπαιδευτικού, ώστε να καλλιεργείται η επικοινωνία και η συνεργασία των μαθητών.
- Εφαρμόζονται ελκυστικές διδακτικές τεχνικές.
- Προωθούνται εκ μέρους των εκπαιδευτικών και να ενισχύονται οι κοινωνικές, διαπροσωπικές και συναισθηματικές δεξιότητες του μαθητή, που παρουσιάζει προβληματική συμπεριφορά.
- Επιβάλλονται οι κατάλληλοι κανόνες και τα όρια που απαιτούνται, καθώς και να υπάρχει συνεχόμενος έλεγχος της συμπεριφοράς των μαθητών.
- Εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία ειδικοί που μπορούν να χρησιμεύουν ως καθοδηγητές ή σύμβουλοι των παιδιών με προβλήματα συμπεριφοράς.

Η διαχείριση συγκρούσεων απαιτεί ικανότητες αποτελεσματικής επικοινωνίας, επίλυσης προβλημάτων και διαπραγμάτευσης. Ο απώτερος σκοπός της διαχείρισης συγκρούσεων είναι να περιορίσει την εμφάνιση δυσλειτουργικών συγκρούσεων, οι οποίες εμποδίζουν την απόδοση της ομάδας, και να αυξήσει την πιθανότητα να επιλυθούν όσες διαφορές λάβουν χώρα αποτελεσματικά και αποδοτικά (Rahim, 2001). Οι επικρατέστεροι τρόποι, με τους οποίους προσπαθούν οι ιθύνοντες να αντιμετωπίσουν τις συγκρούσεις είναι: η συνεργασία, η εξομάλυνση ή παραχώρηση, η χρήση εξουσίας, η αποφυγή και ο συμβιβασμός (Robbins & Judge, 2011, Βακόλα & Ιωάννου, 2011, Greenberg & Baron, 2013).

α) *η τεχνική της συνεργασίας*: η χρησιμοποίηση της ενσωμάτωσης στόχων για τη διαχείριση διαφωνιών μέσα στον οργανισμό χαρακτηρίζεται από ανοικτή επικοινωνία, συνεχή ροή πληροφοριών καθώς και εξέταση των διαφωνιών-διαφορών των δύο μερών για να βρεθεί μια κοινά αποδεκτή λύση. Η μέθοδος αυτή προάγει τη δημιουργικότητα και την καινοτομία και απομακρύνει τα εμπόδια αφήνοντας έτσι χώρο για μεγαλύτερη απόδοση. Για να καταστεί αυτό εφικτό απαιτείται και οι δύο πλευρές να είναι ειλικρινείς σε ότι αφορά τα κίνητρα και τους στόχους τους, οι διαφορές να εκφράζονται ανοιχτά και να υπάρχει αμοιβαία εμπιστοσύνη, κατανόηση και ωριμότητα.

β) *η τεχνική της παραχώρησης ή της εξομάλυνσης*: η συγκεκριμένη μέθοδος διαχείρισης συγκρούσεων συνδέεται με την προσπάθεια μείωσης της έντασης των διαφωνιών και ανάδειξης κοινών τόπων με σκοπό την ικανοποίηση των ενδιαφερόντων του άλλου μέρους. Χρησιμοποιείται όταν κάθε μία από τις αντίπαλες ομάδες ενδιαφέρεται και ανησυχεί για τα συμφέροντα της άλλης ομάδας, επιδεικνύοντας πρόθεση υποχώρησης για να επέλθει ειρηνική διευθέτηση και αρμονική συνύπαρξη (Μαυραντζά, 2011).

γ) *η τεχνική της χρήσης της εξουσίας*: η επιβολή χαρακτηρίζεται από υψηλό ενδιαφέρον για ατομικούς στόχους και χαμηλό ενδιαφέρον για στόχους τρίτων. Ο ισχυρότερος επιβάλλει τον τρόπο επίλυσης της σύγκρουσης προς ικανοποίηση των συμφερόντων του χωρίς να ενδιαφέρεται για οποιαδήποτε συνεργασία (Σαϊτής, 2002). Η κυρίαρχη πλευρά προσπαθεί να διασφαλίσει τη δική της υπεροχή χρησιμοποιώντας την εξουσία που διαθέτει. Ένα άτομο ή μια ομάδα ατόμων που προσπαθούν να επιβάλλουν τους στόχους τους με κάθε διαθέσιμο τρόπο και χωρίς να υπολογίζουν το κόστος, συχνά αγνοούν τις ανάγκες και τις προσδοκίες του άλλου μέρους (Σαϊτή & Σαϊτής, 2011).

δ) *η τεχνική της αποφυγής*: η αποφυγή υποδηλώνει χαμηλό ενδιαφέρον τόσο για ατομικούς στόχους όσο και για στόχους τρίτων. Ο συγκεκριμένος τρόπος διαπραγμάτευσης χρησιμοποιείται, όταν το σημείο στο οποίο εντοπίζεται η διαφωνία είναι μικρής σημασίας ή όταν πρόκειται για θέματα τακτικής ή ελιγμών σε σχέση με τους άλλους πρωταγωνιστές (Σαϊτή & Σαϊτής, 2011).

ε) *η τεχνική του συμβιβασμού*: στο συμβιβασμό τα ενδιαφερόμενα μέρη χρησιμοποιούν συνήθως στυλ διαπραγμάτευσης της μορφής “πάρε – δώσε” και προσπαθούν να φτάσουν αμοιβαίως σε κοινά αποδεκτές αποφάσεις. Αυτός ο τρόπος διακανονισμού μοιάζει με την τεχνική συνεργασίας καθώς οδηγεί σε αμοιβαία ικανοποίηση των εμπλεκόμενων μερών, αλλά δεν προσφέρει μόνιμες και βιώσιμες λύσεις. Συνεπώς, επιτυγχάνεται μια επιφανειακή επίλυση χωρίς να επιδιώκεται η εύρεση των βαθύτερων αναγκών και ενδιαφερόντων των δύο ομάδων. Με το συμβιβασμό κανείς δεν χάνει, αλλά και κανείς δεν κερδίζει, είναι

ένας απλός και αποτελεσματικός τρόπος διευθέτησης των συγκρούσεων εντός της σχολικής μονάδας (Σαΐτη & Σαΐτης, 2011).

Οι συγκρούσεις στη σχολική μονάδα επηρεάζουν τη συνδιαλλαγή των μελών της και το ευρύτερο πλαίσιο. Το ζητούμενο βέβαια δεν είναι η καταστολή τους, αλλά η αποτελεσματική διαχείριση και επίλυσή τους μέσα από τη διάγνωση, την κατανόηση και την ικανοποίηση των μελών. Στόχος η αποφυγή της εχθρότητας, της απογοήτευσης και του αρνητικού κλίματος. Κάθε αποκλίνουσα σκέψη οδηγεί σε ιδέες ανώτερης ποιότητας που θα αναζωογονούν και θα ενισχύουν την υγεία του οργανισμού. Η αποτελεσματική επικοινωνία, ο αλληλοσεβασμός, η ενεργητική ακρόαση και η παραδοχή των συναισθημάτων που προκάλεσε η σύγκρουση, είναι καθοριστικοί παράγοντες της συνεργατικής διαχείρισης των συγκρούσεων. Ο προσδιορισμός του τι είναι σημαντικό για όλα τα μέλη της ομάδας και του τι μπορούμε να κάνουμε όλοι μαζί, θα οδηγήσει στη δημιουργική επίλυση των προβλημάτων.

#### Δραστηριότητα 1

Υποθέστε ότι είστε διευθυντής σε μια μεγάλη σχολική μονάδα και διαπιστώνετε ότι συστηματικά υπάρχουν εντάσεις και συγκρούσεις σε μια ομάδα μαθητών της έκτης δημοτικού. Ο εκπαιδευτικός της τάξης δηλώνει ανήμπορος να βοηθήσει άλλο, καθώς αναφέρει ότι έχει προσπαθήσει πολλές φορές να τους συμφιλιώσει, αλλά εκείνοι συνεχίζουν να μιλάνε άσχημα μεταξύ τους, να χτυπιούνται στο διάλειμμα και να προκαλούν ταραχή και κατά τη διάρκεια του μαθήματος. Πώς θα αντιμετωπίζατε την κατάσταση; Θα ερχόσασταν σε επαφή ίσως και με άλλους φορείς; Αναφέρετε με ποιους και γιατί.

#### 2.2. Σχολική βία: Μορφές, συνέπειες και μέτρα πρόληψης.





Η σχολική βία και ο εκφοβισμός που εκδηλώνεται μεταξύ των μαθητών θεωρείται κοινωνικό πρόβλημα. Αφορά μια κατάσταση κατά την οποία ασκείται εσκεμμένη, απρόκλητη, συστηματική και επαναλαμβανόμενη βία και επιθετική συμπεριφορά, με σκοπό την επιβολή και την πρόκληση σωματικού και ψυχικού πόνου σε μαθητές από συμμαθητές τους εντός και εκτός σχολείου. Δυστυχώς στις μέρες μας αποτελεί ένα φαινόμενο, που ενισχύεται από τη λάθος αντιμετώπισή του, καθόσον τα περισσότερα περιστατικά αποσιωπούνται, διότι θεωρείται ότι στιγματίζουν τους θύτες, τα θύματα και το κύρος του σχολείου. Ωστόσο, το φαινόμενο αυτό έχει πολλές και σοβαρές επιπτώσεις, τόσο στη σωματική και ψυχική υγεία, όσο και στην ψυχοκοινωνική ανάπτυξη του παιδιού, ενίοτε με επικίνδυνες συνέπειες και τραγικά αποτελέσματα. Οι έννοιες της «σχολικής βίας» και του «σχολικού εκφοβισμού» τείνουν να θεωρούνται συνώνυμες, ενώ ο όρος που χρησιμοποιείται διεθνώς για να περιγράψει το φαινόμενο του σχολικού εκφοβισμού είναι «bullying». Προέρχεται από το ρήμα «bully» που σημαίνει «πληγώνω ή τρομοκρατώ ή υποχρεώνω κάποιον με τη βία να κάνει κάτι που δεν θέλει». (Αρτινοπούλου, 2001, 2010b). Σύμφωνα με την Διάσκεψη της Ουτρέχτης, οι ορισμοί έχουν ως εξής: Ως *σχολική βία ή βία στο σχολείο* ορίζεται «η επιβολή της βούλησης ενός μέρους της εκπαιδευτικής διαδικασίας σε κάποιο άλλο και η πρόκληση ζημιάς ή βλάβης». Ως *σχολικός εκφοβισμός* ορίζεται «η βία που ασκείται από και σε βάρος μαθητών του δημοτικού σχολείου, μέχρι την ηλικία των 12 ετών και περιλαμβάνει επανειλημμένες αρνητικές πράξεις βίας...».

#### Μορφές σχολικής βίας

Οι πράξεις βίας περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα συμπεριφορών ποικίλης έντασης και έκτασης. Υπάρχουν πράξεις στις οποίες και οι δύο πλευρές εκδηλώνουν εξίσου επιθετικότητα, χωρίς να προέρχεται από κακόβουλο σχεδιασμό, για παράδειγμα, κατά τη διάρκεια ενός παιχνιδιού στο μάθημα της γυμναστικής, ένας μαθητής πέφτει πάνω σε έναν συμμαθητή του ο οποίος τραυματίζεται. Από την άλλη, υπάρχουν πράξεις οι οποίες χαρακτηρίζονται ως παραβατικές και μπορεί να περιλαμβάνουν ακόμη και τη χρήση φονικών μέσων, όπως για παράδειγμα περιστατικά μαζικών ανθρωποκτονιών σε σχολεία, κυρίως στο εξωτερικό και ευτυχώς όχι ακόμα στην Ελλάδα. Περιστατικά σχολικής βίας και εκφοβισμού μπορούν να πραγματοποιηθούν σε όλους τους χώρους εντός και εκτός του σχολείου, στην αυλή, στις τουαλέτες, στον δρόμο προς και από το σχολείο και μέσα στην τάξη.

Τα περιστατικά βίας διακρίνονται σε:

Α) Πράξεις βίας κατά πρόσωπου, β) βία κατά της περιουσίας (π.χ. βανδαλισμοί) και γ) αυτοκαταστροφικές συμπεριφορές (π.χ. χρήση εξαρτησιογόνων ουσιών) (Χηνάς και Χρυσαφίδης, 2000).

Επίσης, τα περιστατικά σχολικής βίας και εκφοβισμού διακρίνονται σε δύο κατηγορίες:

- Άμεση βία και εκφοβισμός, που περιλαμβάνει πράξεις φυσικής ή λεκτικής βίας.
- Έμμεση βία και εκφοβισμός, που περιλαμβάνει πράξεις και συμπεριφορές κοινωνικού αποκλεισμού και συκοφαντίας.

Οι βασικές μορφές της σχολικής βίας είναι οι εξής:

- Φυσική/σωματική βία και εκφοβισμός (π.χ. σπρωξίματα, χτυπήματα, κλωτσιές, τράβηγμα μαλλιών, γροθιές, δαγκώματα, κλοπή ή καταστροφή περιουσίας/προσωπικών αντικειμένων, απειλή με χρήση όπλου, εξαναγκασμός σε αντικοινωνικές συμπεριφορές, εκβιασμός)
- Λεκτική βία και εκφοβισμός (π.χ. βρισιές, προσβολή, επανειλημμένα πειράγματα, κοροϊδίες, ρατσιστικά σχόλια, διάδοση ψεύτικων φημών)
- Κοινωνικός αποκλεισμός και ψυχολογική/συναισθηματική βία (συμπεριφορές και πράξεις απομόνωσης του παιδιού-στόχου από τους συμμαθητές, αποκλεισμός του από δραστηριότητες, αδιαφορία και περιφρόνηση).

Πέρα από τις πιο πάνω βασικές μορφές σχολικής βίας, υπάρχουν και πιο σύνθετες μορφές βίαιων και εκφοβιστικών συμπεριφορών, οι οποίες ενδέχεται να εμπεριέχουν μία ή περισσότερες από τις προαναφερθείσες βασικές μορφές σχολικής βίας:

- Σεξουαλικού τύπου εκφοβιστική συμπεριφορά, βία ή σεξουαλική παρενόχληση: οποιαδήποτε συμπεριφορά (π.χ. λεκτική, οπτική, ή χειρονομία) με σεξουαλικό περιεχόμενο ή υπονοούμενο η οποία είναι ακατάλληλη και ανεπιθύμητη. Τέτοιες συμπεριφορές ή πράξεις συχνά εμπεριέχουν, πέρα από την πιθανή άσκηση φυσικής/σωματική βίας, την άσκηση λεκτικού εκφοβισμού (π.χ. κοροϊδία, απειλές) και ηλεκτρονικού εκφοβισμού (με τη διάδοση του περιστατικού μέσω ηλεκτρονικών μέσων).
- Ηλεκτρονικός εκφοβισμός (φαινόμενο γνωστό και ως “cyberbullying”): αφορά στον εκφοβισμό ή στην παρενόχληση του «θύματος» με τη χρήση ηλεκτρονικών μέσων, όπως είναι το διαδίκτυο, το κινητό τηλέφωνο, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης κ.λπ. Σε αυτήν την περίπτωση, χαρακτηριστικό αποτελεί η έκθεση των παιδιών-στόχων πέρα από το πλαίσιο της σχολικής κοινότητας.
- Ρατσιστική βία και εκφοβισμός: αφορά στις συμπεριφορές ή στις πράξεις βίας και εκφοβισμού με ρατσιστικό περιεχόμενο ή υπονοούμενο, με αφορμή κάποιο ατομικό ή κοινωνικό χαρακτηριστικό του παιδιού ή της ομάδας στόχου (π.χ. φυλή, θρησκεία, σεξουαλικός προσανατολισμός).

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια έξαρση των περιστατικών ρατσιστικής βίας και στα σχολεία, η οποία καθρεφτίζει ευρύτερες κοινωνικο-πολιτικές διαστάσεις (π.χ. Συνήγορος του Πολίτη, 2012, 2013, 2014)

Σε πολλές περιπτώσεις τα παιδιά δεν έχουν συχνά πλήρη επίγνωση των διαφορετικών μορφών βίας και εκφοβισμού, ιδιαίτερα στην περίπτωση του κοινωνικού αποκλεισμού, που μάλιστα τον αγνοούν ως μορφή σχολικής βίας. Ο έμμεσος εκφοβισμός είναι συνήθως πιο δύσκολο να ανιχνευθεί από τις σχολικές αρχές, καθώς προϋποθέτει υψηλό επίπεδο αναγνώρισης και μελέτης της δυναμικής των σχέσεων στο σχολικό περιβάλλον. Οι σχολικές αρχές δίνουν μεγαλύτερη προσοχή σε περιστατικά άμεσου εκφοβισμού, στα οποία οι συνέπειες είναι πιο εμφανείς σε αντίθεση με τον έμμεσο εκφοβισμό. Ως επακόλουθο, ο έμμεσος εκφοβισμός μπορεί να διαρκεί για χρόνια χωρίς να γίνεται αντιληπτός και χωρίς να αντιμετωπισθεί. Είναι απαραίτητο να τονιστεί, ότι η σχολική βία δεν αφορά μόνο στη βία μεταξύ συμμαθητών, αλλά μπορεί να συμβαίνει και μεταξύ μαθητών διαφορετικών τμημάτων, μεταξύ μαθητών και εκπαιδευτικών, μεταξύ εκπαιδευτικών, μεταξύ εκπαιδευτικών και διευθυντών, μεταξύ γονέων και εκπαιδευτικών ή διευθυντών ή ακόμα μπορεί να ασκείται βία από «επισκέπτες» ή από τρίτα πρόσωπα, παράδειγμα, γονείς, κηδεμόνες, εξωσχολικούς μαθητές.

Οι πιο συνηθισμένες εκδηλώσεις ενδοσχολικής βίας είναι:

- Χειρονομίες, σπρωξιές, ξυλοδαρμοί.
- Φραστικές επιθέσεις, βρισιές, απειλές, προσβολές (είτε άμεσα είτε μέσω των ευρέως διαδεδομένων μέσων κοινωνικής δικτύωσης).
- Εκβιασμοί, καταστροφή προσωπικών αντικειμένων.
- Κλοπές.
- Σεξουαλική παρενόχληση, κακοποίηση.
- Αποκλεισμός από παρέες, παιχνίδια, δραστηριότητες.

Ενδείξεις που πιθανόν να υποδηλώνουν ότι ένα παιδί έχει πέσει θύμα σχολικού εκφοβισμού είναι:

- Μειωμένη διάθεση ή άρνηση να πάει στο σχολείο με πρόσχημα αδιαθεσία.
- Αδικαιολόγητες απουσίες.
- Απροσδόκητη μαθησιακή πτώση που αποτυπώνεται με βαθμούς που πέφτουν.
- Στα διαλείμματα περνά το χρόνο του γύρω από τους εκπαιδευτικούς και τα γραφεία.
- Αλλάζει τις διαδρομές από και προς το σχολείο.
- Τα ρούχα του είναι συχνά κατεστραμμένα.

- Έχει σημάδια και μελανιές στο σώμα ή άλλες ενδείξεις επίθεσης και αποφεύγει να εξηγήσει πώς συνέβησαν.
- Χάνει συχνά τα πράγματά του.
- Ζητάει συχνά λεφτά.
- Αρνείται να συμμετέχει σε σχολικές εκδηλώσεις και δραστηριότητες
- Υπάρχουν επίμονες ξαφνικές αλλαγές στη διάθεσή του
- Παραπονιέται για ψυχοσωματικά προβλήματα.

#### Συνέπειες σχολικής βίας και εκφοβισμού.

Η σχολική βία μπορεί να δημιουργήσει αρνητικά συναισθήματα και να αλλάξει τη δυναμική της αυτοαντίληψης και του αυτοελέγχου των ατόμων, σε σημείο μάλιστα που, σε σπάνιες περιπτώσεις, τα άτομα οδηγούνται ακόμα και σε απόπειρες αυτοκτονίας, ορισμένες από τις οποίες είναι δυστυχώς επιτυχείς. Σε κάθε περίπτωση, ο εκπαιδευτικός, αλλά και κάθε άλλος ειδικός, θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη ότι οι συνέπειες, οι αντιδράσεις και ο συναισθηματικός κόσμος των παιδιών που εκτίθενται στη σχολική βία και στον εκφοβισμό υπό οποιοδήποτε ρόλο, δε διαφέρουν από οποιαδήποτε άλλη μορφή βίας που συναντάμε στην κοινωνία.

Ειδικότερα:

- ✓ Το παιδί-θύμα αποκτά μια διαρκή αίσθηση ανασφάλειας, που υπονομεύει την προσωπικότητα και τη δράση του σε κάθε επίπεδο. Χάνει την αυτοπεποίθησή του και ξεκινά μια διαδικασία αυτοελέγχου ιδιαιτέρως μειωτική για τον εαυτό του, αφού θεωρεί πως για όσα συμβαίνουν ευθύνεται το ίδιο και οι δικές του ελλείψεις.
- ✓ Η οδύνη και η αίσθηση εξευτελισμού εκδηλώνονται συχνά με τη μορφή ψυχοσωματικών προβλημάτων, όπως για παράδειγμα: πονοκέφαλοι, αϋπνίες, κατάθλιψη, στομαχόπονοι κ.ά., που επιδεινώνουν την ήδη άσχημη διάθεση του παιδιού, αλλά και τη θέλησή του να πηγαίνει στο σχολείο, αφού εκεί είναι ο κύριος χώρος του βασανισμού του.
- ✓ Το παιδί-θύμα απουσιάζει συχνά από το σχολείο και δεν έχει πια την ίδια προθυμία συνέπειας στις μαθητικές του υποχρεώσεις και στη μελέτη, καθώς βιώνει μια διάθεση απόρριψης για ό,τι σχετίζεται με το χώρο όπου αντιμετωπίζει όλες αυτές τις επώδυνες εμπειρίες. Υπό την πίεση του άγχους και της στενοχώριας, άλλωστε, κλείνεται περισσότερο στον εαυτό του και αποφεύγει κάθε κοινωνική συναναστροφή, αφού πιστεύει πως οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν αρνητική άποψη γι' αυτό και δεν το αποδέχονται πραγματικά.

Η ενδοσχολική βία, ωστόσο, έχει σημαντικές συνέπειες όχι μόνο στο παιδί που τη βιώνει, αλλά και στο παιδί που τη διαπράττει, αφού πέρα από τις πιθανές κυρώσεις που μπορεί να υποστεί, όπως είναι η απομάκρυνσή του από το σχολείο, έρχεται αντιμέτωπο με τον κοινωνικό στιγματισμό. Εκλαμβάνεται, πλέον, ως βίαιο άτομο με αντικοινωνική ή και εγκληματική συμπεριφορά κι αυτό επηρεάζει τις διαπροσωπικές του σχέσεις, καθώς είτε το αποφεύγουν είτε το απομονώνουν. Ενώ, πολύ συχνά, η αρνητική αυτή αντιμετώπιση ωθεί το παιδί-θύτη να υιοθετεί πλήρως το ρόλο του «κακού» παιδιού που του αποδίδουν, αποτυγχάνοντας έτσι να επανορθώσει και να βελτιώσει τη συμπεριφορά του. Η αρνητική εντύπωση των άλλων για τη συμπεριφορά του λειτουργεί ως αυτοεκπληρούμενη προφητεία, η εκπλήρωση της οποίας ακολουθεί τον έφηβο συχνά μέχρι και την ενηλικίωσή του.

Η σχολική βία και ο εκφοβισμός δεν επηρεάζουν λοιπόν μόνο τα άτομα που εμπλέκονται άμεσα σε σχετικά περιστατικά, αλλά αφορούν και τα υπόλοιπα μέλη της σχολικής κοινότητας που παρακολουθούν την εξέλιξη των περιστατικών στο σχολείο και βιώνουν το φαινόμενο ως θεατές. Στις περιπτώσεις αυτές, δημιουργεί συναισθήματα άγχους και φόβου στα παιδιά-θεατές τα οποία ενδεχομένως είτε να θεωρήσουν τους εαυτούς τους ως πιθανά «θύματα» στο μέλλον, είτε να αποδεχτούν τις επιθετικές συμπεριφορές και να προχωρήσουν σε παρόμοιες συμπεριφορές. Γενικότερα, η αυξημένη εμφάνιση περιστατικών σχολικής βίας δημιουργεί αρνητικό κλίμα στο σχολείο, με αποτέλεσμα να πλήττεται ολόκληρη η εκπαιδευτική διαδικασία.

### Μέτρα πρόληψης

Το φαινόμενο της ενδοσχολικής βίας λόγω των ποικίλων γενεσιουργών αιτιών του, δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί μόνο από τους εκπαιδευτικούς ή τους γονείς, αλλά οφείλει να ενεργοποιήσει συνολικά την κοινωνία, ώστε να καταστεί εφικτή πρωτίστως η πρόληψή του. Σε κάθε περιστατικό σχολικού εκφοβισμού, τόσο το θύμα όσο και ο θύτης χρειάζονται βοήθεια, ώστε να αναπτυχθεί και να αποκατασταθεί η σχέση και η επικοινωνία μεταξύ τους. Ο ρόλος του εκπαιδευτικού είναι σαφώς καταλυτικός για την εκτόνωση του φαινομένου (Κουτή, Ποταμιάνου,2010). Για να αντιμετωπιστεί το φαινόμενο χρειάζεται να έχουμε υπόψη μας ότι η σχολική κοινότητα αποτελείται από άτομα με διαφορετικό κοινωνικό, πολιτισμικό, οικογενειακό και ατομικό υπόβαθρο. Επομένως, το σχολικό κλίμα θα πρέπει να βασίζεται σε κοινές αξίες και όρια σχετικά με την ανεκτικότητα και τον σεβασμό που θα διαποτίζουν κάθε σχολική δραστηριότητα. Η διαχείριση των περιστατικών του σχολικού εκφοβισμού δεν αφορά μόνο τους άμεσα εμπλεκόμενους. Ένα σύνολο ενδιαφερομένων είναι απαραίτητο για την αποτελεσματική αντιμετώπιση του φαινομένου. Τα μέτρα πρόληψης και αντιμετώπισης μπορεί να αφορούν διαφορετικές ομάδες-στόχο: μαθητές, εκπαιδευτικούς, σχολική τάξη, σχολείο/διοίκηση, οικογένεια, φυσικό περιβάλλον, κοινότητα.

Επικεντρωνόμαστε στα μέτρα πρόληψης στο σχολικό πλαίσιο, εντός και εκτός τάξης, καθώς η έξαρση του φαινομένου στις μέρες μας και η επικινδυνότητα των συνεπειών του, θέτουν την ανάγκη οργάνωσης κατάλληλων τακτικών παρέμβασης εκ μέρους των εκπαιδευτικών, του διευθυντή των σχολικών μονάδων και εξειδικευμένων προσώπων, όπως είναι οι ψυχολόγοι και οι σχολικοί σύμβουλοι στο πλαίσιο του σχολείου. Οι συνέπειες της σχολικής βίας και του εκφοβισμού είναι δυνατόν να καθορίσουν τη μελλοντική πορεία ενός μαθητή και να οδηγήσουν στη δημιουργία αρνητικών συναισθημάτων και κατά συνέπεια ψυχολογικών προβλημάτων που μπορεί να συνοδεύουν το θύμα σε όλη του τη ζωή. Σε ό,τι αφορά τους εκπαιδευτικούς, ο δικός τους ρόλος είναι εξαιρετικά σημαντικός, μιας και είναι εκείνοι που ευκολότερα μπορούν να εντοπίσουν τα περιστατικά ενδοσχολικής βίας, και άρα να δράσουν με αμεσότητα. Ειδικότερα:

- ✓ Οι εκπαιδευτικοί οφείλουν να επιδιώκουν με κάθε ευκαιρία την ευαισθητοποίηση των μαθητών στο κρίσιμο αυτό ζήτημα μέσα από συζητήσεις και παρουσιάσεις στο πλαίσιο του μαθήματος. Κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικό να κατανοήσουν πλήρως τα παιδιά-θύτες τον αντίκτυπο που έχει η συμπεριφορά τους σε εκείνους που τρέπονται σε θύματα του θυμού, της αγανάκτησης ή της απογοήτευσής τους. Παρά τις αντίξοες συνθήκες που έχουν δημιουργηθεί στο χώρο της εκπαίδευσης, οι εκπαιδευτικοί καλούνται να θεραπεύσουν τις πηγές έντασης και δυσαρέσκειας, με το να δώσουν στην εκπαιδευτική διαδικασία μια πιο δημιουργική διάσταση, ενισχύοντας παράλληλα τη συνεργασία μεταξύ των μαθητών.
- ✓ Εκείνο που κυρίως ζητείται από τους εκπαιδευτικούς είναι η εκδήλωση ειλικρινούς ενδιαφέροντος, ώστε κάθε πιθανή ένδειξη ή απόδειξη άσκησης εκφοβισμού να αντιμετωπίζεται αμέσως με διακριτικό, αλλά αποφασιστικό τρόπο. Αν οι εκπαιδευτικοί αδιαφορούν ή διστάζουν να παρέμβουν, το αποτέλεσμα είναι επώδυνο για τα παιδιά-θύματα εφόσον παρατείνεται η βασανιστική δοκιμασία τους. Ενώ, συνάμα, η αδιαφορία ή η απραξία των εκπαιδευτικών εκλαμβάνεται από τους θύτες ως είδος συναίνεσης, γεγονός που ενισχύει τις αναποτελεσματικές συμπεριφορές τους εις βάρος των συμμαθητών τους. Επίσης, βασική ευθύνη των εκπαιδευτικών είναι η άμεση ενημέρωση και εμπλοκή των γονιών, ώστε η αντιμετώπιση των περιστατικών εκφοβισμού να επιχειρηθεί όχι μόνο από το σχολείο αλλά και από τις οικογένειες των παιδιών.
- ✓ Κρίνεται σημαντικό να διαμορφωθεί ειδική πολιτική του σχολείου για την αντιμετώπιση της σχολικής βίας και του εκφοβισμού, η οποία θα πρέπει να γίνει με τη συνεργασία όλων των μελών της σχολικής κοινότητας με τρόπο, ώστε να είναι αποδεκτή από όλους. Η συμμετοχή των μελών της σχολικής κοινότητας στη διαμόρφωση της πολιτικής κατά της σχολικής βίας

αναπτύσσει το αίσθημα ευθύνης όλων των μελών, προάγοντας παράλληλα την ανάπτυξη σχέσεων συνεργασίας και αλληλεγγύης.

- ✓ Σε καθημερινή βάση θα πρέπει να γίνεται έρευνα για την φαινομενολογία της βίας και του εκφοβισμού στο σχολείο, με στόχο την μελέτη της συχνότητας εμφάνισης περιστατικών σχολικής βίας και εκφοβισμού, των μορφών τους, των χώρων και του χρόνου εκδήλωσης του φαινομένου, του προφίλ των «θυμάτων» και των «νταήδων».
- ✓ Ένα βασικό βήμα στη διαχείριση των περιστατικών σχολικής βίας είναι η γνωστοποίησή τους. Στο πλαίσιο αυτό, το σχολείο μπορεί να διαμορφώνει ένα πρωτόκολλο για την αναφορά των περιστατικών, το οποίο θα πρέπει να περιλαμβάνει τον χρόνο και τα μέσα αναφοράς, τους υπεύθυνους διαχείρισης περιστατικών βίας, τις βασικές αρχές και τα δικαιώματα των μελών της σχολικής κοινότητας. Το πρωτόκολλο θα πρέπει να διανέμεται στο σχολείο και στις τάξεις, και να ενημερώνονται οι γονείς και οι κηδεμόνες των μαθητών.
- ✓ Σε συνέχεια του προηγούμενου, το σχολείο μπορεί να διαμορφώνει ένα αντίστοιχο πρωτόκολλο διαχείρισης των περιστατικών, το οποίο θα πρέπει να περιλαμβάνει τους υπεύθυνους διαχείρισης περιστατικών βίας, τις βασικές αρχές και δικαιώματα των μελών της σχολικής κοινότητας, τις ενδο- και εξωσχολικές υπηρεσίες φροντίδας των θυμάτων, τις πιθανές συνέπειες και πειθαρχικά μέτρα για τους «εκφοβιστές», τον ρόλο των γονέων και τους σχετικούς φορείς.
- ✓ Αποτελεσματική θεωρείται και η δημιουργία Ομάδων Παρέμβασης για την αντιμετώπιση περιστατικών σχολικής βίας (Task Force), με σκοπό τον εντοπισμό περιστατικών σχολικής βίας και εκφοβισμού, την ενημέρωση της σχολικής κοινότητας σχετικά με το φαινόμενο και τους τρόπους αντιμετώπισής του και την υλοποίηση σχετικών δράσεων στο σχολείο. Δικαίωμα συμμετοχής στις Ομάδες Παρέμβασης μπορεί να έχει κάθε μέλος της σχολικής κοινότητας (μαθητές, εκπαιδευτικοί, διευθυντές, σχολικός ψυχολόγος ή σύμβουλος), ενώ κάθε ομάδα θα πρέπει να συσκέπτεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, για να συζητήσει για την κατάσταση στο σχολείο, για θέματα συμπεριφοράς των μελών της σχολικής κοινότητας καθώς και τρόπους βελτίωσης του σχολικού κλίματος.
- ✓ Η διοργάνωση ενημερωτικών εκδηλώσεων ή ημερίδων για το φαινόμενο της σχολικής βίας και του εκφοβισμού σε συνεργασία με διάφορους εξωσχολικούς φορείς συμβάλλει στην ανάπτυξη του διαλόγου γύρω από το φαινόμενο και τους τρόπους αντιμετώπισής του, καθώς και στην ανταλλαγή γνώσεων, απόψεων και ιδεών.
- ✓ Η απαραίτητη επίβλεψη των σχολικών χώρων έχει ως σκοπό τον έγκαιρο εντοπισμό περιστατικών σχολικής βίας και εκφοβισμού ή και πιθανών ενδείξεων εκδήλωσης τέτοιου περιστατικού ή εμπλοκής μαθητή σε τέτοιο

περιστατικό. Η επίβλεψη των σχολικών χώρων μπορεί να γίνεται και σε συνεργασία με τις Ομάδες Παρέμβασης για την αντιμετώπιση περιστατικών σχολικής βίας.

- ✓ Όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας μπορούν να διοργανώνουν συναντήσεις, με σκοπό τον διάλογο και την ανταλλαγή απόψεων και εμπειριών σχετικά με περιστατικά σχολικής βίας, καθώς και τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τη διαχείριση των περιστατικών σχολικής βίας και την επιβολή πειθαρχικών μέτρων. Η κάθε συνάντηση συντονίζεται από τον διευθυντή ή κάποιον άλλο υπεύθυνο εκπαιδευτικό του σχολείου. Σε κάθε συνάντηση είναι χρήσιμο να υπάρχει ένα πλάνο συζήτησης, ενώ για κάθε συνάντηση μπορούν να διατηρούνται σε σχετικό αρχείο τα πρακτικά που θα περιλαμβάνουν και τυχόν αποφάσεις των συμμετεχόντων.

Σε οικογενειακό πλαίσιο: Ιδιαίτερα κρίσιμος θεωρείται και ο ρόλος των γονέων, αφού είτε το παιδί τους είναι το θύμα του εκφοβισμού είτε ο θύτης. Οφείλουν λοιπόν να κινηθούν και οι ίδιοι με ευαισθησία και μεγάλη προσοχή, προκειμένου να αντιμετωπίσουν οι μεν τις συνέπειες και οι δε τα αίτια αυτής της συμπεριφοράς. Αν, μάλιστα, οι γονείς θεωρούν πως δεν έχουν τις γνώσεις ή τη δυνατότητα να αντιμετωπίσουν μόνοι τους με επάρκεια το ζήτημα, είναι σημαντικό να μη διστάσουν να ζητήσουν τη συνδρομή ενός ειδικού ψυχολόγου στο θέμα, καθώς με τη δική του καθοδήγηση θα μπορέσουν να λειτουργήσουν πιο αποτελεσματικά. Στο πλαίσιο αυτό οι γονείς θα πρέπει να ενημερώνονται για την πολιτική του σχολείου κατά της σχολικής βίας και του εκφοβισμού και να γίνονται και οι ίδιοι αρωγοί στην προσπάθεια αντιμετώπισης του φαινομένου μέσω της συνεργασίας και της συμμετοχής τους σε δράσεις και προγράμματα αντιμετώπισης της σχολικής βίας. Οι γονείς μπορούν να ενημερώνονται και να συμμετέχουν τόσο οι ίδιοι όσο και τα παιδιά τους σε προγράμματα πρόληψης και αντιμετώπισης τέτοιων καταστάσεων. Επίσης, οφείλουν να συνεργάζονται με φορείς και με επιστήμονες ψυχικής υγείας σχετικά με την ψυχοκοινωνική υποστήριξη των μαθητών και τη διαχείριση περιστατικών σχολικής βίας και εκφοβισμού με παραπομπή περιστατικών, όταν αυτό κρίνεται αναγκαίο. Με λίγα λόγια επίσης ο κάθε γονιός οφείλει να συζητάει με το παιδί του για τα δικαιώματά του, τους κανόνες συμπεριφοράς στο σχολείο και τους τρόπους αντιμετώπισης του φαινομένου και να αναδεικνύει τη φιλία και αλληλεγγύη της παρέας. Να ενημερώνεται από του εκπαιδευτικούς για τη συμπεριφορά του παιδιού του εντός του σχολείου και να απευθύνεται έγκαιρα στους εκπαιδευτικούς και στη διεύθυνση του σχολείου σε περίπτωση που αντιληφθεί κάποιο περιστατικό, ενώ θε πρέπει να αντιληφθούν όλοι ότι είναι εξαιρετικά σημαντικό να ζητήσει ο γονιός τη βοήθεια ειδικού ψυχικής υγείας, εφόσον το κρίνει αναγκαίο.

Ωστόσο, η εφαρμογή των μέτρων πρόληψης και αντιμετώπισης της σχολικής βίας και του εκφοβισμού απαιτεί τη συνεργασία των μελών της σχολικής κοινότητας και



την κάλυψη των εκάστοτε πόρων και αναγκών για την υλοποίησή τους. Ενδέχεται όμως να προκύψουν αρκετές δυσκολίες και εμπόδια στα πλαίσια του σχολείου, που αφορούν: α) την οργάνωση των μέτρων (έλλειψη υλικών και οικονομικών πόρων, έλλειψη χρόνου και εργατικού δυναμικού, έλλειψη δομών και γνώσεων), β) την πρακτική εφαρμογή των μέτρων (δεν τηρούνται πάντα οι κανόνες, υπάρχουν θέματα ασφάλειας, δυσκολίες που προκαλούνται από άτομα που δημιουργούν προβλήματα στην ομάδα, έλλειψη συντονισμού και συνεργασίας και ύπαρξη πολλών συγκρούσεων), γ) τη βιωσιμότητα των μέτρων (όπως η έλλειψη υλικών και χρόνου, η έλλειψη εργατικού δυναμικού και συνεργασίας).

Η βία στο σχολείο σήμερα είναι μια πραγματικότητα την οποία δεν πρέπει να παραβλέπουμε και χρήζει σοβαρής αντιμετώπισης, καθώς πρόκειται για ένα φαινόμενο, του οποίου οι επιπτώσεις δεν περιορίζονται μόνο στο χώρο του σχολείου, αλλά, επεκτείνονται στην ευρύτερη κοινωνία. Δεν θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως ένα φυσιολογικό περιστατικό που θα «ξεφουσκώσει» μόνο του και να αγνοείται, γιατί δεν γνωρίζουμε πως μπορεί να εξελιχθεί. Ο σχολικός χώρος θα πρέπει να λειτουργεί για όλους ως η περιοχή, στην οποία οι μαθητές έχουν τη δυνατότητα να δραστηριοποιούνται και να κοινωνικοποιούνται με ασφάλεια, άνεση και ελευθερία και χωρίς ντροπή ή φόβο. Είναι επιτακτική ανάγκη να μάθουν τα παιδιά να εκφράζονται ελεύθερα και να εμπιστεύονται εκπαιδευτικούς και γονείς σε περίπτωση που αντιμετωπίζουν παρόμοια φαινόμενα, ενώ από την άλλη τόσο οι εκπαιδευτικοί όσο και οι γονείς να καλλιεργήσουν αισθήματα ασφάλειας, κατανόησης και αλληλεγγύης.



Ο Κ. είναι ένας άριστος μαθητής Β' Λυκείου και πολύ συνεσταλμένο και ντροπαλό παιδί. Αντιλαμβάνεστε ότι τελευταία καθυστερεί στο σχολείο και αποφεύγει να συναναστρέφεται με τους υπόλοιπους συμμαθητές του στα διαλείμματα, ενώ είναι αρκετά νευρικός και ανήσυχος. Ακούτε τρεις συμμαθητές του να σχολιάζουν για κάποια ανάρτηση που έγινε σε μέσο κοινωνικής δικτύωσης εις βάρος του. Πώς θα αντιμετωπίζατε την κατάσταση ως υπεύθυνος εκπαιδευτικός της τάξης;

### **2.3. Διαμορφώνοντας θετικά περιβάλλοντα μάθησης.**

Η σχολική τάξη είναι μία κοινωνική ομάδα, που αποτελείται από μαθητές της ίδιας ηλικίας και από τους εκπαιδευτικούς της, η οποία δραστηριοποιείται σε έναν συγκεκριμένο χώρο με σκοπό την ολόπλευρη ανάπτυξη των μαθητών της (Ματσαγγούρας, 2003). Είναι προφανές ότι για να επιτευχθούν οι ευρύτεροι σκοποί αλλά και οι επιμέρους στόχοι της εκπαιδευτικής διαδικασίας, αυτή πρέπει να αναπτύσσεται μέσα σε ένα φυσικό και συναισθηματικό πλαίσιο, τέτοιο ώστε να αποτελεί μία θετική συνθήκη εργασίας, διδασκαλίας και μάθησης και να προδιαθέτει θετικά τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές, για να καταφέρουν να συνυπάρξουν (Μπαμπάλης, 2012, Τριλιανός, 2013, Ματσαγγούρας, 2003α). Αποτελεί δηλαδή ανάγκη μέσα στη σχολική τάξη να επικρατεί ένα τέτοιο περιβάλλον, το οποίο να είναι ελκυστικό στοιχείο για την ομαλή προσέλευση των μαθητών στο σχολείο, την παραμονή τους στην αίθουσα και την όσο το δυνατόν ενεργότερη συμμετοχή τους στη διαδικασία της μάθησης. Αναφερόμαστε δηλαδή στο παιδαγωγικό κλίμα της σχολικής τάξης και τη σύνθεση της ψυχοκοινωνικής ατμόσφαιρας και του φυσικού περιβάλλοντος, όπου λαμβάνει χώρα μια αλληλεπίδραση μεταξύ εκπαιδευτικών και μαθητών και των μαθητών μεταξύ τους» (Τριλιανός, 2013:383). Το παιδαγωγικό κλίμα που επικρατεί μέσα στη σχολική τάξη επηρεάζει σημαντικά ολόκληρη τη σχολική ζωή, τη διαδικασία της διδασκαλίας αλλά και της μάθησης, τις σχολικές επιδόσεις των μαθητών, τη διαμόρφωση κοινωνικών και συναισθηματικών σχέσεων μεταξύ τους και τη διάθεσή τους για συμμετοχή στο σχολείο και τη συνολική ανάπτυξη τους (Τριλιανός, 2013, Μπαμπάλης, 2012).

Το θετικό παιδαγωγικό κλίμα οδηγεί σε ευνοϊκά αποτελέσματα μάθησης αλλά και ανάπτυξης συναισθηματικών και κοινωνικών σχέσεων, ενώ ένα αντίστοιχο αρνητικό κλίμα οδηγεί σε ανάλογα αρνητικά αποτελέσματα. Το περιβάλλον χαρακτηρίζεται θετικό, όταν η ατμόσφαιρα που επικρατεί στη σχολική τάξη είναι φιλική, υποστηρικτική, ευχάριστη και οι μαθητές ενθαρρύνονται στην προσπάθειά τους και επομένως, αποτελεί κίνητρο για τον κάθε μαθητή να αγαπήσει το σχολείο, να καταβάλλει μεγαλύτερες προσπάθειες για τη μάθηση, να ανακαλύψει εσωτερικά κίνητρα μάθησης και να συμμετάσχει άφοβα στην εκπαιδευτική διαδικασία. Με αυτόν τον τρόπο βελτιώνεται όλη η αποτελεσματικότητα της τάξης (Creemers, 1994). Στον αντίποδα αυτού σε ένα αρνητικό παιδαγωγικό κλίμα και περιβάλλον οι μαθητές φοβούνται να κάνουν λάθη, αισθάνονται μία ψυχρή ατμόσφαιρα μέσα

στην τάξη, αντιπαθούν τον εκπαιδευτικό, την εκπαιδευτική διαδικασία και το ίδιο το σχολείο και είτε υπακούν στους κανόνες της τάξης, για να αποφύγουν την τιμωρία είτε δεν υπακούν καθόλου.

Ένα θετικό εκπαιδευτικό περιβάλλον δημιουργείται:

A) με τον τρόπο που ο ίδιος ο εκπαιδευτικός επικοινωνεί με τους μαθητές του είτε άμεσα με τον λόγο του ή έμμεσα με τη γλώσσα του σώματος,

B) με τον τρόπο που ανταποκρίνεται στα μηνύματα, τα αιτήματα και τις ανάγκες των μαθητών του,

Γ) με τον τρόπο που διαμορφώνει τις μαθητικές σχέσεις και συνεργασίες μέσα στην τάξη και

Δ) με τον τρόπο που οργανώνει την καθημερινότητα της σχολικής ζωής και διαχειρίζεται με τους μαθητές του τις διαφωνίες, αντιπαραθέσεις και συγκρούσεις.

Η σημαντικότητα ενός θετικού Εκπαιδευτικού Περιβάλλοντος οφείλεται στο γεγονός ότι παρέχει στους μαθητές τις συνθήκες, για να αναπτύξουν την προσωπική τους ταυτότητα, την αυτοεκτίμηση και την αποδοχή του διαφορετικού. Επιπλέον, το θετικό εκπαιδευτικό περιβάλλον συμβάλλει στην ανάπτυξη στάσεων και ικανοτήτων επικοινωνίας και συνεργασίας και των ικανοτήτων διαχείρισης των συγκρούσεων, ενώ παράλληλα κεντρίζει το ενδιαφέρον των μαθητών για ενεργή μάθηση, ενεργοποιεί την κριτική και δημιουργική σκέψη και φαντασία και ενθαρρύνει τους μαθητές να αμφισβητούν, να τολμούν και να διακινδυνεύουν στις δημιουργικές αναζητήσεις τους κάνοντας ακόμα και λάθη.

Διαμορφώνουμε θετικά περιβάλλοντα μάθησης λαμβάνοντας υπόψη κάποια χαρακτηριστικά, ώστε να προάγουμε την αποτελεσματικότητα του σχολείου και της μάθησης, τα οποία περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων:

- τον προγραμματισμό του μαθήματος (ενέργειες πριν, κατά και μετά τη διδασκαλία).
- Τις δραστηριότητες και τις ομαδικές ή ατομικές εργασίες που ανατίθενται στους μαθητές στη διάρκεια του μαθήματος.
- Το κλίμα συνεργασίας και συμμετοχής των μαθητών στη διαδικασία της μάθησης.
- Τη συστηματική παρακολούθηση, αξιολόγηση και ανατροφοδότηση σε θέματα προόδου των μαθητών.

Με αυτόν τον τρόπο πετυχαίνουμε τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης και αποδοχής, τη διασφάλιση διαδικασιών συμμετοχής και συνεργασίας, την εύρυθμη λειτουργία της τάξης και την ανάπτυξη αισθήματος ικανοποίησης και ευχαρίστησης. Το σχολικό κλίμα σε ένα αποτελεσματικό σχολείο δίνει ιδιαίτερη έμφαση στη διδασκαλία και στη μάθηση, ενώ οι εκπαιδευτικοί θεωρούν καθήκον και ευθύνη τους να διδάξουν σε όλους τους μαθητές με επιτυχία, ανεξάρτητα από την κοινωνική ή οικονομική τους προέλευση, γιατί πιστεύουν ότι όλοι είναι ικανοί να

μάθουν. Σε ένα ευνοϊκό για τη σχολική μάθηση κλίμα κυριαρχεί το πνεύμα συναδελφικότητας και συνεργασίας ανάμεσα στα μέλη του προσωπικού και ανάμεσα στα μέλη του διδακτικού προσωπικού και στον διευθυντή του σχολείου. Στις σχολικές τάξεις των αποτελεσματικών σχολείων επικρατεί κλίμα αισιοδοξίας και υψηλών προσδοκιών.

Για να διαμορφωθούν τα κατάλληλα θετικά περιβάλλοντα μάθησης, καλό θα ήταν να ληφθούν υπόψη κάποιοι σημαντικοί παράγοντες:

- ❖ Ο ίδιος ο εκπαιδευτικός της τάξης, ο οποίος αποτελεί τον βασικό παράγοντα διαμόρφωσης της παιδαγωγικής διαδικασίας μέσα στη σχολική τάξη, αφού με βάση τις δικές του προθέσεις και ενέργειες σχεδιάζεται και υλοποιείται η εκπαιδευτική πράξη με την ενεργότερη ή παθητικότερη συμμετοχή των μαθητών. Η διαμόρφωση σχέσεων των μαθητών μεταξύ τους αλλά και με τον εκπαιδευτικό εξαρτάται επίσης σε μεγάλο βαθμό από παιδαγωγικές και μεθοδολογικές επιλογές του ίδιου του εκπαιδευτικού.
- ❖ Οι μαθητές της τάξης και ο τρόπος με τον οποίο αντιμετωπίζουν ο ένας τον άλλον, όλοι μαζί και ο καθένας ξεχωριστά τον εκπαιδευτικό, την εκπαιδευτική διαδικασία, τη μάθηση, τον ρόλο και τη λειτουργία του σχολείου.
- ❖ Τα μαθήματα που μπορεί να θεωρούνται από τους μαθητές, ανάλογα με τις κλίσεις, τα ενδιαφέροντα και τις ικανότητές του καθενός, ως δύσκολα ή εύκολα, ενδιαφέροντα ή ανιαρά και αναλόγως να διαμορφώνεται η συναισθηματική και μαθησιακή στάση των μαθητών απέναντί τους.
- ❖ Ο σχολικός χώρος, ο οποίος ανάλογα με την έκταση, την άνεση, τον σχεδιασμό, τη διαρρύθμιση, τη φωτεινότητα και τον εξοπλισμό του μπορεί να δημιουργεί στους μαθητές θετική ή αρνητική διάθεση για παραμονή και δραστηριοποίηση σε αυτόν, ευκαιρίες για συνεργασία ή για αντιπαράθεση μεταξύ τους.
- ❖ Το στυλ διδασκαλίας που επιλέγεται από τον εκπαιδευτικό, αλλά επιδρά ισχυρά στους μαθητές, αφού τους τοποθετεί σε πλαίσια συμμετοχής, αποχής ή αδιαφορίας. Ουσιαστικά πρόκειται για το στυλ της ευρύτερης συμπεριφοράς του εκπαιδευτικού μέσα στην τάξη, αφού αυτό αναφέρεται στον τρόπο διαμόρφωσης της σχέσης του με τους μαθητές στο πλαίσιο της διδασκαλίας και της μάθησης.

Επιπρόσθετα, στην επίτευξη θετικών περιβαλλόντων μάθησης, που συμβάλλουν στη γνωστική και γνωσιακή ανάπτυξη των μαθητών παίζουν εξίσου σημαντικό ρόλο μαζί με τα παραπάνω:

- Οι Διαπροσωπικές Σχέσεις και οι προσδοκίες που έχουν οι εκπαιδευτικοί από τους μαθητές αλλά και οι μαθητές από την εκπαιδευτική διαδικασία και κατ'επέκταση και από τη μάθηση. Το είδος των σχέσεων αυτών κατά μεγάλο μέρος το διαμορφώνει ο εκπαιδευτικός, καθώς λόγω της θέσης του και του

ρόλου του, μπορεί να παρέχει στον μαθητή ένα αίσθημα ασφάλειας και αυτοεκτίμησης και ταυτόχρονα, να αξιώνει από τους μαθητές του να συμπεριφέρονται με παρόμοιο τρόπο, λεκτικά και έμπρακτα, άμεσα και έμμεσα, προς όλους τους συμμαθητές τους. Εκ μέρους του εκπαιδευτικού μπορεί να διατυπώνονται υψηλές μεν, αλλά ρεαλιστικές προσδοκίες στην τάξη του, που μπορεί να επηρεάζουν σημαντικά τα κίνητρα και την αυτοπεποίθηση, αλλά και την κοινωνική και μαθησιακή συμπεριφορά μαθητών και εκπαιδευτικών.

- ο Το Παιδαγωγικό Κλίμα της σχολικής τάξης, όπου συσχετίζεται και εξαρτάται άμεσα από τις διαπροσωπικές σχέσεις, καθότι αυτές καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο ο μαθητής βιώνει τις σχέσεις του με τον εαυτόν του, με τον δάσκαλό του, με τους συμμαθητές τους, με τα μαθήματα και με τη σχολική ζωή εν γένει. Το θετικό παιδαγωγικό κλίμα αποτελεί σημαντική παράμετρο, διότι ενισχύει τα κίνητρα για μάθηση, δημιουργεί συνθήκες που καθιστούν το γνωστικό αντικείμενο πιο ελκυστικό και κατανοητό και μέσα σε ένα τέτοιο κλίμα οι μαθητές εμπλέκονται ενεργά σε δραστηριότητες, αποκτούν γνώσεις, μαθαίνουν να διαχειρίζονται τα ενδεχόμενα λάθη και την αποτυχία τους, διαμορφώνουν την εικόνα για τον εαυτό τους και τονώνουν την αυτοπεποίθησή τους.
- ο Η Οργάνωση της σχολικής τάξης, μιας και για να λειτουργήσει αποτελεσματικά η εκπαιδευτική διαδικασία, πρέπει η σχολική τάξη ως εκπαιδευτικός χώρος και ως εκπαιδευτική ομάδα να λειτουργεί οργανωμένα. Αυτό σημαίνει ότι θα πρέπει να υπάρχουν σαφείς κανόνες που είναι γνωστοί, αποδεκτοί και εφαρμόσιμοι από όλους, ενώ η αισθητική και ο εσωτερικός διάκοσμος της τάξης συμβάλλουν θετικά σε ένα κατάλληλο περιβάλλον.

Το ελληνικό σχολείο του σήμερα δεν αρκεί να είναι μόνο αποτελεσματικό, αλλά οφείλει να είναι και «έξυπνο», έχοντας υψηλούς στόχους και ανθρωπιστικές αξίες. Δεν πρόκειται για ένα απλό κτίριο, αλλά για μια ιδέα γύρω από την οποία εκτείνεται ολόκληρο το σύστημα εκπαίδευσης, που περιλαμβάνει καταρτισμένους εκπαιδευτικούς που βλέπουν το επάγγελμά τους ως λειτούργημα και υψηλού επιπέδου αναλυτικά προγράμματα. Πρόκειται για μια διαδικασία, η οποία παράγει ανθρώπους έτοιμους να ανταποκριθούν στις προκλήσεις τις εποχής και να καταφέρουν να πετύχουν τους στόχους και τα όνειρά τους.



### Βιβλιογραφία

Barney, J. B., Griffin, R. W. (1992). *The management of organizations: Strategy, structure, behavior*. Boston: Houghton Mifflin.

Blake, R., Mouton, J. (1970). The fifth achievement. *Journal of Applied Behavioural Science*, Vol. 6, pp. 413-426.

Dean, J. (1995). *Managing the Primary School* (p.142), 2nd ed. London: Routledge.

Everad, B., Morris, G. (1999). Αποτελεσματική εκπαιδευτική διοίκηση (Μετάφραση Δ. Κίκιζας). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Greenberg, J., Baron, R. A. (2013). Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά (σ. 692-697),(Μετάφραση- Επιμέλεια Α. Σ. Αντωνίου). Αθήνα: Gutenberg.

Hersey, P., Blanchard, K.H. (1988). *Management of organizational behaviour: Utilizing human resources*. Englewoods Cliffs, Prentice Hall.

Kriesburg, L. (1973). *The Sociology of Social Conflicts*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentine Hall.

March J. G., Simon H. A., (1993). *Organizations*. 2nd ed. Cambridge Massachusetts: Blackwell Publishers,

Mumby, D.K. (1994). *Communication and Power in Organizations: Discourse, Ideology and Domination* (p. 385). Ablex, Norwood, N.J.

Polychroniou, P. (2005). Styles of handling Interdepartmental Conflict and Effectiveness. *Current Topics in Management*, vol.10, Transaction Publishers, pp.263-273.

Pondy, R.L. (1997). Organizational conflict: concepts and models. *Administrative Science Quarterly*, Vol.12: pp.296-320.

Rahim, A. (2002). Toward a theory of managing organizational conflict. *The International Journal of Organizational Analysis*, vol.10(4), pp. 302-326.

Rahim, A., Magner, R. (1995). Confirmatory factor analysis of the styles of handling interpersonal conflict: First - Order factor model and its invariance across groups. *Journal of Applied Psychology*, vol. 80 pp. 122-132.

Rahim, M.A. (2001). *Managing conflict in organizations*. 3rd ed. Praeger, Westport, Conn.: Quorum Books.

Robbins, S. P., Judge T. A. (2007). *Organizational Behavior*. Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, N J.

Stoner, J.(1989). *Management*. Free Press, NY.

Ζαβλανός, Μ. (1999). Οργανωτική Συμπεριφορά (σ. 395-410). Αθήνα: Έλλην.

Καντάς, Α.(1995). Οργανωτική - Βιομηχανική Ψυχολογία. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Κατσαρός, Ι. (2008). Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης (σ. 113-114). Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Κωνσταντίνου, Α. (2005). Πώς θα διευθύνεις αποτελεσματικά το Σχολείο σου. Λευκωσία: Καντζηλάρη.

Ματσαγγούρας, Η. (2000). Στρατηγικές Διδασκαλίας. Η Κριτική Σκέψη στη Διδακτική Πράξη. Αθήνα: Gutenberg.

Ματσαγγούρας, Η. (2003α). Η Σχολική Τάξη. Χώρος – Ομάδα – Πειθαρχία - Μέθοδος. Αθήνα: Γρηγόρης .

Ματσαγγούρας, Η. (2003β). Η Διαθεματικότητα στη Σχολική Γνώση. Ενωσιολογική Αναπλαισίωση και Σχέδια Εργασίας. Αθήνα: Γρηγόρης.

Μαυραντζά, Ε. (2011). Διαχείριση συγκρούσεων: η περίπτωση των σχολικών μονάδων (σ.44-45). Διπλωματική εργασία στο: Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Μπουραντάς, Δ. (2001). Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο, σύγχρονες πρακτικές (σ. 423). Αθήνα: Μπένος.

Παναγιώτου, Ν. (2011). Εισαγωγή στην Ανάλυση Αποφάσεων. Πανεπιστημιακές Σημειώσεις ΕΜΠ.

Παπαδοπούλου, Ο. (2012). Διοίκηση Συγκρούσεων, Επικοινωνία, Μοντέλα ηγεσίας και λήψη αποφάσεων (σ. 17, 27). Διπλωματική εργασία στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών: Νέες αρχές στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Παν/μίου Πατρών. Θεμελιώδεις στρατηγικές αποτελεσματικής διαχείρισης.

Πολυχρονίου Π. (2010). Διοίκηση Συγκρούσεων, (Σημειώσεις). Πάτρα. Εκδόσεις Πανεπιστημίου Πατρών.

Ρέππα, Α. Α. (2008). Εκπαιδευτική Διοίκηση & Οργανωσιακή Συμπεριφορά - Η Παιδαγωγική της Διοίκησης της Εκπαίδευσης. Αθήνα: Έλλην.

Σαΐτη, Α., Σαΐτης, Χ. (2011). Εισαγωγή στη Διοίκηση της Εκπ/σης τ. Α' (σ. 252-285). Αθήνα. Αυτοέκδοση.

Σαΐτη, Α., Σαΐτης, Χ. (2012). Ο Διευθυντής στο Σύγχρονο Σχολείο. Από τη θεωρία στην πράξη. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Σαΐτης Χ. (2002). Ο Διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο. Αθήνα: Αυτοέκδοση.

Τύπας, Γ. & Κατσαρός, Γ. (2003). Εισαγωγή στη Διοικητική Επιστήμη. (σ. 84). Αθήνα: Gutenberg.

Φασουλής Κ. (2006). Η δημιουργική διαλεκτική ως μέσο αντιμετώπισης και διευθέτησης του συγκρουσιακού φαινομένου στο σχολικό περιβάλλον. Πρακτικά του Ελληνικού Ινστιτούτου Εφαρμοσμένης Παιδαγωγικής και Εκπαίδευσης (ΕΛΛ. Ι. Ε. Π. ΕΚ.), 3ο Πανελλήνιο Συνέδριο με θέμα: Κριτική, Δημιουργική, Διαλεκτική Σκέψη στην Εκπαίδευση: Θεωρία και Πράξη (σ.520-525). Αθήνα.

Χατζηπαναγιώτου, Π. (2003). Η Διοίκηση του Σχολείου και η Συμμετοχή των Εκπαιδευτικών στη Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων. Θεσσαλονίκη: Αδελφοί Κυριακίδη.