

## Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης

Τόμ. 8 (2018)

8ο ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΑΘΗΝΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΕΙΔΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ



Υπό την αιγίδα του Υπουργείου Παιδείας, Έρευνας και  
Θρησκευμάτων

8<sup>ο</sup> ΠΑΝΕΛΛΗΝΙΟ ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΧΑΡΙΣΜΑΤΙΚΩΝ ΑΤΟΜΩΝ ΣΤΗΝ  
ΕΛΛΑΔΑ

Ιδεολογικές - Πολιτικές - Ψυχολογικές - Παιδαγωγικές  
Προϋποθέσεις Εκπαίδευσης Χαρισματικών Ατόμων

ΤΟΜΟΣ ΠΡΑΚΤΙΚΩΝ  
ISSN: 2529-1157

Σε Συνεργασία με την Ένωση Ελλήνων Φυσικών και την  
Ελληνική Μαθηματική Εταιρεία  
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ DIVANICARAVEL  
14-17 Ιουνίου 2018

«Το φαινόμενο της υποαντιπροσώπησης των  
γυναικών στη διοίκηση της εκπαίδευσης: Η  
σύγκρουση επαγγελματικών και οικογενειακών  
υποχρεώσεων ως ανασταλτικός παράγοντας  
ανάληψης του διευθυντικού ρόλου»

*Μαρίνα Νιώτα*

doi: [10.12681/edusc.2725](https://doi.org/10.12681/edusc.2725)

### Βιβλιογραφική αναφορά:

Νιώτα Μ. (2020). «Το φαινόμενο της υποαντιπροσώπησης των γυναικών στη διοίκηση της εκπαίδευσης: Η σύγκρουση επαγγελματικών και οικογενειακών υποχρεώσεων ως ανασταλτικός παράγοντας ανάληψης του διευθυντικού ρόλου». *Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης*, 8, 810–821.  
<https://doi.org/10.12681/edusc.2725>

«Το φαινόμενο της υποαντιπροσώπευσης των γυναικών στη διοίκηση της εκπαίδευσης: Η σύγκρουση επαγγελματικών και οικογενειακών υποχρεώσεων ως ανασταλτικός παράγοντας ανάληψης του διευθυντικού ρόλου»

Νιώτα Μαρίνα  
Δασκάλα, Med «Σπουδές στην Εκπαίδευση»  
Email:marinanik@windowslive.com

### Περίληψη

Στην Ελλάδα παρατηρείται υψηλή εκπροσώπηση του εκπαιδευτικού επαγγέλματος από γυναίκες ώστε το διδασκαλικό επάγγελμα να οριοθετείται ως «γυναικείο». Αντίθετα, στη διοίκηση της εκπαίδευσης, όσο υψηλότερα ανεβαίνουμε ιεραρχικά, τόσο μικρότερο είναι το ποσοστό συμμετοχής των γυναικών, γεγονός που εγείρει προβληματισμό αναφορικά με την ύπαρξη ίσων ευκαιριών για τα δύο φύλα. Ένα σημαντικότατο εμπόδιο που συναντά μια εκπαιδευτικός στην προσπάθειά της να ανελιχθεί επαγγελματικά είναι εκείνο της σύγκρουσης ανάμεσα στον επαγγελματικό και οικογενειακό της ρόλο (*work and family conflict*). Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν η διερεύνηση του αντίκτυπου που έχει η σύγκρουση αυτή στην προσπάθεια της να αναλάβει το ρόλο της διευθύντριας, καθώς και της σημασίας που έχουν ορισμένες δράσεις προκειμένου να αντιμετωπιστούν δυσκολίες που προκύπτουν από τη σύγκρουση. Για τη διεξαγωγή της έρευνας αξιοποιήθηκαν οι αρχές της ποσοτικής έρευνας και ακολουθήθηκε ο δειγματοληπτικός ερευνητικός σχεδιασμός. Το ερευνητικό εργαλείο ήταν το ερωτηματολόγιο και το δείγμα αποτέλεσαν 117 γυναίκες εκπαιδευτικοί. Τα αποτελέσματα της έρευνας ανέδειξαν τις οικογενειακές υποχρεώσεις ως κυριότερο εμπόδιο για την ανέλιξη των γυναικών εκπαιδευτικών και επιβεβαίωσαν τον μεγάλο βαθμό στον οποίο βιώνονται όλες οι μορφές και διαστάσεις της σύγκρουσης των δύο ρόλων, με εξαίρεση εκείνη της συμπεριφοράς. Τέλος, προσδιορίστηκε η βαρύνουσα σημασία που έχει η λειτουργία ενός πλαισίου κοινωνικής πρόνοιας καθώς και η συμβουλευτική-επιμορφωτική υποστήριξη στις εκπαιδευτικούς.

#### Λέξεις-κλειδιά

διοίκηση εκπαίδευσης; γυναικεία υποεκπροσώπηση; σύγκρουση ρόλων

### Abstract

In Greece high representation of the teaching profession by women is observed to the point that the teaching profession is defined as 'female profession'. In contrast, in the field of the administration of education, the higher we go up the hierarchy, the lower the participation rate of women. A major obstacle encountered by a woman teacher in trying to evolve professionally is the conflict between professional and family role (*work and family conflict*). The aim of the present study was to investigate the impact of this conflict on the effort or the desire to take on the role of the director of a school facility, as well as the importance appears to have actions such as social care and

counseling, in order to address problems arising from the conflict. To organize and conduct the research we implemented the principles of quantitative research and the research design that was followed is sampling. Our research tool was a questionnaire and our sample included 117 female teachers. The survey results revealed the family obligations as a major obstacle for the advancement of women teachers and confirmed the sizable extent to which all forms and dimensions of the conflict of family and professional role are experienced, except that of behavior. Noteworthy is the fact that the family and work conflict does not seem to be such a highly inhibitory factor on administrative rise of female teachers. Finally, it was determined the great significance of the existence and proper functioning of a social assistance framework by the State and the advisory-educational support to female teachers in order to support their claim and undertake management tasks.

### **Keywords**

School Administration; women underrepresentation; role conflict

### **Θεωρητικός προβληματισμός**

Η εκπαίδευση αποτελεί ένα πεδίο που επηρεάζεται σε σημαντικό βαθμό από τις ραγδαίες αλλαγές που σημειώνονται στην οικονομία, τον πολιτισμό και την κοινωνία σε παγκόσμιο επίπεδο, ενώ και στη χώρα μας οι επιπτώσεις των αλλαγών αυτών επηρεάζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση (Δαράκη, 2007). Το ζήτημα της εκπαιδευτικής ηγεσίας και διοίκησης τις τελευταίες δεκαετίες έχει συγκεντρώσει το ερευνητικό ενδιαφέρον, καθώς ο ρόλος της αποτελεσματικής και ποιοτικής ηγεσίας είναι πολυσήμαντος ως προς την αποτελεσματική λειτουργία μιας εκπαιδευτικής μονάδας και ο μετασχηματιστικός χαρακτήρας της συνδράμει προς την εναρμόνιση με το ραγδαία μεταλλασσόμενο περιβάλλον (Bass, 1985, Wick & Leon, 1995, Chang & Lee, 2007 όπ. αναφ. στο Μαρκόπουλος & Αργυρίου, 2014).

Συγκεκριμένα, η εκπαιδευτική διοίκηση είναι η διαδικασία εκείνη μέσω της οποίας γίνεται προσπάθεια να συντονιστούν όλοι οι διαθέσιμοι πόροι (ανθρώπινοι και υλικοτεχνικοί) με σκοπό την παροχή της εκπαίδευσης με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο και με το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα (Bush, 2005· Κουτούζης, 2008) χωρίς να παραβλέπεται η ορθολογική διαχείριση των πόρων αυτών και η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται (Πετρίδου, 1998).

Στη χώρα μας, το εκπαιδευτικό σύστημα διακρίνεται από μια μορφή οργάνωσης ιδιαίτερα συγκεντρωτική και γραφειοκρατική όπου ο Διευθυντής ενός εκπαιδευτικού οργανισμού τοποθετείται στο κατώτερο επίπεδο της ιεραρχίας (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου, 1994· Κουτούζης, 2008). Όμως αυτό δεν υποτιμά τη συμβολή του, που καθορίζει την αποτελεσματική λειτουργία της σχολικής μονάδας μέσα από την υιοθέτηση των αρχών αποτελεσματικής διοίκησης (Μπρίνια, 2008).

Στο σημείο αυτό ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι, παρά τη μεγάλη βαρύτητα που έχει η εκπαιδευτική διοίκηση για την αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών μονάδων και του εκπαιδευτικού συστήματος στο σύνολό του (Αναγνωστοπούλου, 2002· Πασιαρδής, 2004) και το γεγονός ότι το ελληνικό κράτος έχει υιοθετήσει πολιτικές και νομοθετικές προβλέψεις για την προώθηση ίσων ευκαιριών μεταξύ ανδρών και γυναικών στην απασχόληση και την εκπαίδευση (Ν. 3488/2006), οι άνδρες εκπαιδευτικοί καταλαμβάνουν θέσεις στην εκπαιδευτική ιεραρχία σε μεγαλύτερο

βαθμό από τις γυναίκες συναδέλφους τους (Allain, 1981, Blackman, 2000, Fauth, 1984, Foxley, 1982, Maskell, 1997, Smith-Doerr, 2004 όπ. αναφ. στο Μαρκόπουλος & Αργυρίου 2014). Αυτή η χαμηλή εκπροσώπηση των γυναικών γίνεται ακόμη πιο παράδοξη εάν αναλογιστούμε ότι το επάγγελμα του εκπαιδευτικού γυναικοκρατείται (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2010).

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1980, η φεμινιστική έρευνα, που ξεκίνησε από φεμινίστριες ερευνήτριες μεταξύ των οποίων ήταν η Shakeshaft και η Weiler, επικεντρώθηκε στη θεματική αυτή που στρεφόταν προς τις γυναίκες και τη διοίκηση, επειδή μέχρι εκείνο το ιστορικό σημείο στην έρευνα των κοινωνικών επιστημών επικράτησε η ανδρική οπτική, αφού οι περισσότεροι ερευνητές ήταν άνδρες (Τάκη, 2009).

Σήμερα, οι γυναίκες συνθέτουν τη συντριπτική πλειοψηφία των εκπαιδευτικών στην πρωτοβάθμια και την κατώτερη δευτεροβάθμια εκπαίδευση σε πανευρωπαϊκό επίπεδο και αναφορικά με τη χώρα μας, στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση το ποσοστό της παρουσίας τους αγγίζει το 65% (Ευρωπαϊκή Επιτροπή, EACEA & Eurydice, 2010).

Εύλογα, λοιπόν, το ερώτημα «γιατί οι γυναίκες διδάσκουν και οι άνδρες διοικούν» καθίσταται πιο επίκαιρο από ποτέ. Τα αίτια της υποεκπροσώπησης των γυναικών στην εκπαιδευτική ηγεσία και τα εμπόδια που αυτές συναντούν κατά την ανάληψη διοικητικών καθηκόντων πρέπει να αποτελέσουν σημείο ερευνητικού ενδιαφέροντος, ειδικά στην περίπτωση της Ελλάδας, όπου η γυναίκα είναι επιφορτισμένη με αρκετές οικογενειακές υποχρεώσεις (Kyriakoussis & Saiti, 2006) και που η σύγκρουση αυτών με τις αντίστοιχες επαγγελματικές υποχρεώσεις είναι εμφανής (Frone, Yardley & Markel, 1997· Greenhaus & Beutell, 1985· Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964 κ.α.).

Ουσιαστικά πρόκειται για σύγκρουση οικογενειακών και επαγγελματικών υποχρεώσεων, ένα φαινόμενο που μελετήθηκε αρχικά από τους Kahn et al. (1964) στα πλαίσια της θεωρίας των ρόλων, και αντικατοπτρίζει τη δυσκολία που αντιμετωπίζει το άτομο κατά την προσπάθειά του να προσαρμοστεί σε έναν ρόλο ταυτόχρονα με την προσπάθεια να προσαρμοστεί σε έναν άλλον. Σύμφωνα με τους Greenhaus & Beutell (1985), καθώς αυξάνεται το άγχος εξαιτίας της δυσκολίας του συγχρονισμού των απαιτήσεων της δουλειάς και της οικογένειας, τόσο περισσότερο διαταράσσεται η ισορροπία/εξισορρόπηση του επαγγέλματος με την οικογένεια και η ικανότητα του ατόμου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του εκάστοτε τομέα και ρόλου. Επιπλέον, η σύγκρουση μπορεί να έχει δύο διαφορετικές κατευθύνσεις, την κατεύθυνση της σύγκρουσης της εργασίας προς την οικογένεια (*work-family conflict*) και εκείνη της σύγκρουσης της οικογένειας προς το επάγγελμα/την εργασία (*family-work conflict*) (Netemeyer, Boles & McMurrian, 1996).

Στην παρούσα μελέτη υιοθετήσαμε κι ένα ακόμη μοντέλο για τη σύγκρουση του οικογενειακού και του επαγγελματικού ρόλου, σύμφωνα με το οποίο αυτή μπορεί να εμφανιστεί σε τρεις περαιτέρω μορφές: η σύγκρουση που βασίζεται στο χρόνο (*time-based conflict*), εκείνη που βασίζεται στην ένταση (*strain-based conflict*) και τέλος εκείνη που βασίζεται στη συμπεριφορά (*behavior-based conflict*) (Greenhaus & Beutell, 1985).

Η ανασκόπηση πηγών που περιέχουν πορίσματα της κοινωνικής και εκπαιδευτικής έρευνας ανάδειξε το γεγονός πως η σύγκρουση αυτή βιώνεται από τις γυναίκες εκπαιδευτικούς σε μεγαλύτερο βαθμό από τους άντρες (Erdamar & Demirel, 2014) και

συνδέεται αρκετά με το φαινόμενο της χαμηλής εκπροσώπησής τους στη διοίκηση της εκπαίδευσης.

Συγκεκριμένα, μελέτες που διερεύνησαν τα αίτια της υποαντιπροσώπευσης των γυναικών εκπαιδευτικών σε θέσεις ευθύνης έδωσαν την αφορμή προκειμένου να αποκαλυφθεί ότι η ανάληψη αυτών των θέσεων από τις εκπαιδευτικούς προϋποθέτει αυξημένες επαγγελματικές υποχρεώσεις και απαιτήσεις χρόνου κι αυτό πιθανότατα να οδηγεί σε σύγκρουση μεταξύ της ιδιωτικής-οικογενειακής και επαγγελματικής ζωής (Ανδρικογιαννοπούλου, 2010· Coleman, 2001, 2005· Διδασκάλου, 2013· Λουκά, 2013· Ράπτης, 2008· Τάκη, 2006· Ψύχα, 2013 κ.α.).

Παρόλα αυτά, η προσέγγιση του ζητήματος της διοίκησης μέσα από ένα έμφυλο πρίσμα αποτελεί ένα ‘‘παραμελημένο’’ θέμα στη χώρα μας παρά το γεγονός ότι η υποαντιπροσώπευση των γυναικών σε θέσεις διοίκησης στην εκπαίδευση αποτελεί ζήτημα άμεσης προτεραιότητας καθώς συνδέεται με τη δημιουργία ενός πλαισίου ικανού να εξασφαλίσει την έμφυλη συμμετρία στο χώρο της εκπαίδευσης και να οδηγήσει σε περαιτέρω εκδημοκρατισμό της εκπαίδευσης και της κοινωνίας (Κογκίδου, 2007 όπ. αναφ. στο Δαράκη, 2007).

Η έρευνά μας μελέτησε σε πραγματικές συνθήκες τη σύγκρουση του οικογενειακού και επαγγελματικού ρόλου (*work and family conflict*) που βιώνουν οι γυναίκες εκπαιδευτικοί σε σύνδεση και με την ανάληψη του διευθυντικού ρόλου. Ταυτόχρονα, λάβαμε υπόψη και τις δύο κατευθύνσεις της σύγκρουσης αυτής, καθώς και τις ποικίλες μορφές της, στοιχείο που αναδεικνύει την πρωτοτυπία της παρούσας μελέτης δεδομένου ότι μέχρι στιγμής δεν έχει εντοπιστεί ανάλογη ερευνητική απόπειρα στη χώρα μας.

Επίσης, ενώ οι μέχρι τώρα έρευνες επέμειναν κυρίως στις αιτίες και τις δυσκολίες που αποτρέπουν τη γυναίκα εκπαιδευτικό να αναλάβει διευθυντική θέση στη σχολική μονάδα που υπηρετεί, χωρίς όμως να εμβαθύνουν σε κάποια συγκεκριμένη ή κάποιες συγκεκριμένες κατηγορίες εμποδίων και αιτιών, η συγκεκριμένη έρευνα προσπαθεί να καλύψει το ερευνητικό κενό αναφορικά με τον προσδιορισμό και τη μέτρηση ενός συγκεκριμένου παρεμποδιστικού παράγοντα, της σύγκρουσης οικογένειας και επαγγέλματος.

## **Η έρευνα**

Σκοπός της έρευνας μας ήταν η διερεύνηση του αντίκτυπου που έχει η σύγκρουση των επαγγελματικών και οικογενειακών υποχρεώσεων (*work and family conflict*) της γυναίκας εκπαιδευτικού στην προσπάθεια ή την επιθυμία της να αναλάβει το ρόλο της διευθύντριας μιας σχολικής μονάδας, καθώς επίσης και της σημασίας που φαίνεται να έχουν δράσεις όπως οι υπηρεσίες κοινωνικής φροντίδας και η παροχή συμβουλευτικής υποστήριξης προκειμένου να αντιμετωπιστούν δυσκολίες που προκύπτουν από τη σύγκρουση των δύο ρόλων που έχουν επωμιστεί οι γυναίκες εκπαιδευτικοί.

Με γνώμονα το σκοπό της έρευνάς, διαμορφώθηκαν και τα ερευνητικά μας ερωτήματα που ήταν τα εξής:

- Ποια είναι τα εμπόδια που συναντούν οι γυναίκες εκπαιδευτικοί κατά την προσπάθειά τους να ανεληχθούν στη διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης;
- Σε ποιο βαθμό βιώνουν τη σύγκρουση των επαγγελματικών έναντι των οικογενειακών τους υποχρεώσεων (*work-family conflict*) και μάλιστα ως προς τις τρεις της διαστάσεις (*time-, strain- & behavior-based*);

- Σε ποιο βαθμό βιώνουν τη σύγκρουση των οικογενειακών έναντι των επαγγελματικών τους υποχρεώσεων (family-work conflict) και μάλιστα ως προς τις τρεις διαστάσεις της (time-, strain- & behavior-based);
- Σε ποιο βαθμό η σύγκρουση των επαγγελματικών έναντι των οικογενειακών υποχρεώσεων (work-family conflict) λειτουργεί ως εμπόδιο για την ανάληψη και εκτέλεση των διοικητικών καθηκόντων για τη διεύθυνση της σχολικής μονάδας;
- Σε ποιο βαθμό η σύγκρουση των οικογενειακών έναντι των επαγγελματικών υποχρεώσεων (family-work conflict) λειτουργεί ως εμπόδιο για την ανάληψη και εκτέλεση των διοικητικών καθηκόντων για τη διεύθυνση της σχολικής μονάδας;
- Με ποιο τρόπο και σε ποιο βαθμό συμβάλουν οι δομές κοινωνικής πρόνοιας και η επιμορφωτική-συμβουλευτική υποστήριξη στην άμβλυση της σύγκρουσης οικογένειας και επαγγέλματος; Ποιο είναι το υφιστάμενο πλαίσιο που ισχύει στη χώρα μας;

### **Ερευνητική διαδικασία για τη συλλογή δεδομένων και δείγμα της έρευνας**

Ο ερευνητικός σχεδιασμός που ακολουθήθηκε κατά τα στάδια της συγκέντρωσης, ανάλυσης και ερμηνείας των ερευνητικών δεδομένων και της αξιολόγησης της έρευνας είναι ο *δειγματοληπτικός*. Συγκεκριμένα, χορηγήθηκε ένα *ερωτηματολόγιο* σε ένα πλήθος ατόμων σε μία δεδομένη χρονική στιγμή (*αντιπροσωπευτικό δείγμα*) (Creswell, 2011· Robson, 2007) και συλλέχθηκαν στοιχεία/δεδομένα που θα συμβάλουν στη μέτρηση και τον προσδιορισμό των μεταβλητών. Οι μεταβλητές αυτές σχετίζονται με τη σύγκρουση των οικογενειακών και επαγγελματικών υποχρεώσεων όπως τη βιώνουν οι γυναίκες εκπαιδευτικοί σε συνάρτηση με την άνοδό τους στην εκπαιδευτική ιεραρχία, καθώς και με συγκεκριμένες δράσεις που θα μπορούσαν να συμβάλουν στην άμβλυση της σύγκρουσης αυτής.

Το ερευνητικό μας δείγμα αποτέλεσαν 117 γυναίκες εκπαιδευτικοί Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (δασκάλες και εκπαιδευτικοί ειδικοτήτων, π.χ. Εικαστικών) ενώ πριν από την τελική χορήγηση του ερωτηματολογίου πραγματοποιήθηκε μια *δοκιμαστική (πιλοτική) χορήγηση* σε πέντε εκπαιδευτικούς, ώστε να διαπιστωθούν τυχόν εκφραστικά ή νοηματικά λάθη στη διατύπωση των ερωτήσεων, να υπολογιστεί ο μέσος χρόνος συμπλήρωσης καθώς και η *αξιοπιστία* του ερωτηματολογίου.

### **Συμπεράσματα της έρευνας και συζήτηση**

Η έρευνα που διενεργήθηκε στα πλαίσια της εργασίας οδήγησε στη συλλογή αξιολογών δεδομένων. Αρχικά, καταγράφηκαν οι απόψεις των γυναικών αναφορικά με τα εμπόδια που συναντούν οι γυναίκες εκπαιδευτικοί στην προσπάθειά τους να ανελιχθούν στη διοικητική ιεραρχία της εκπαίδευσης. Σύμφωνα με τους Athanassoula-Reppa & Koutouzis (2002), τα εμπόδια αυτά κατατάσσονται σε προσωπικά-ψυχολογικά, θεσμικά-οργανωσιακά-λειτουργικά και κοινωνικοπολιτικά-πολιτισμικά. Ο παράγοντας που λειτουργεί περισσότερο ως εμπόδιο κατά την άνοδο των γυναικών εκπαιδευτικών σε θέσεις της διοικητικής πυραμίδας της εκπαίδευσης φαίνεται πως είναι οι οικογενειακές υποχρεώσεις τους (ευθύνες σπιτιού, ανατροφή παιδιών, φροντίδα συζύγου ή/και ηλικιωμένων ατόμων κ.α.).

Το γεγονός αυτό πιθανότατα να συνδέεται με το άγχος και το φόβο τους μήπως δεν μπορέσουν να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στις απαιτήσεις που έχουν δύο

«καριέρες», της οικογένειας και του επαγγέλματος (Σαϊτή, 2000· Τσικαλάκη, 2006). Η Τάκη (2006) αποκάλυψε πως ο γάμος και η οικογένεια έχουν προτεραιότητα για τις γυναίκες κι έτσι η καριέρα στο επάγγελμά τους έρχεται σε δεύτερη μοίρα.

Ο δεύτερος παρεμποδιστικός παράγοντας για να γίνει μια εκπαιδευτικός Διευθύντρια μιας σχολικής μονάδας προέκυψε πως είναι η έλλειψη συνδικαλιστικής δράσης και των κατάλληλων γνωριμιών των γυναικών εκπαιδευτικών ενώ την ίδια βαρύτητα αποδίδουν οι γυναίκες που συμμετείχαν στην έρευνά μας και στο χαρακτήρα του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος, ο οποίος είναι συγκεντρωτικός και γραφειοκρατικός.

Σημαντικό παρεμποδιστικό στοιχείο για τις γυναίκες εκπαιδευτικούς της έρευνας είναι η εστίαση του ενδιαφέροντός τους στη διδασκαλία. Όπως πολύ εύστοχα αναφέρει η Μαραγκουδάκη (1997), καριέρα γι' αυτές είναι η αποτελεσματικότητα στη διδασκαλία και η κοινωνικοποίηση των μαθητών τους και όχι η προσωπική τους άνοδος στην εκπαιδευτική ιεραρχία. Σε άμεση συνάρτηση βρίσκεται και η επιλογή ότι οι εκπαιδευτικοί δεν ενδιαφέρονται για την κατοχή διοικητικών θέσεων καθώς έχουν άλλα ενδιαφέροντα.

Οι περισσότερες γυναίκες του δείγματος ανέδειξαν τη σημασία και τη βαρύτητα που έχει η ύπαρξη μη αξιοκρατικών κριτηρίων επιλογής στελεχών στην εκπαίδευση στην προσπάθειά τους να προαχθούν. Συγκεκριμένα, κατά την επιλογή των στελεχών υπεισέρχονται κομματικά συμφέροντα που εξυπηρετούν τις εκάστοτε πολιτικές κυβερνήσεις (Ανδρικογιαννοπούλου, 2010) και δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου οι επιτροπές επιλογής ανδροκρατούνται και εκφέρονται τάσεις μεροληψίας σε βάρος των γυναικών (Νάκος, 2005).

Φαίνεται, μάλιστα, πως στην έρευνα μας το εμπόδιο της έλλειψης δικτύου υποστήριξης για τις γυναίκες ακολουθεί το προαναφερόμενο και κατά την άποψή μας δεν είναι τυχαίο. Οι Κογκίδου & Τάκη (2005) τονίζουν ως ιδιαίτερα αρνητικό το γεγονός ότι παρατηρείται έλλειψη γυναικών «μεντόρων» που θα μπορούσαν να υποστηρίξουν τις υποψήφιες διευθύντριες στην προσπάθειά τους. Η έλλειψη αποδοχής από το «ανδρικό» κατεστημένο δεν αποδείχθηκε πως λειτουργεί σε μεγάλο βαθμό ως εμπόδιο στη διοικητική ανέλιξη των γυναικών, όπως επίσης και η ύπαρξη στερεοτύπων, τόσο για τις γυναίκες στην ιεραρχία της εκπαίδευσης, όσο και γενικά για τα δύο φύλα. Τελευταίο στην κατάταξη των εμποδίων αναδείχθηκε η έλλειψη των κατάλληλων προσόντων από μέρους των γυναικών, όπως για παράδειγμα γνώσεις, δεξιότητες και διοικητική εμπειρία.

Ακολούθως, το δείγμα της έρευνάς μας απασχόλησαν ζητήματα που αφορούσαν τη σύγκρουση του επαγγελματικού έναντι του οικογενειακού ρόλου (*work to family conflict*), δηλαδή τη μορφή της σύγκρουσης που εμφανίζεται όταν το επάγγελμα συγκρούεται με την ικανότητα του ατόμου να ανταποκριθεί σε απαιτήσεις που αφορούν την οικογένεια, και το αντίστροφο, όταν οι υποχρεώσεις από την οικογένεια συγκρούονται με την ικανότητα του εργαζόμενου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις που σχετίζονται με την εργασία (*family to work conflict*) (Netemeyer et al., 1996). Οι γυναίκες εξέφρασαν το βαθμό στον οποίο βιώνουν τις δύο μορφές της σύγκρουσης ως προς τις τρεις διαστάσεις της: το χρόνο (*time-based*), την ένταση (*strain-based*) και τη συμπεριφορά (*behavior-based*).

Ο χρόνος που αφιερώνουν για να εκπληρώσουν τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις φαίνεται πως σε μεγάλο βαθμό τις εμποδίζει από το να εκπληρώσουν αντίστοιχα τις οικογενειακές τους υποχρεώσεις ή για να επιφορτιστούν κάποιες επιπλέον στον

οικογενειακό τομέα. Πράγματι, μεγάλο ποσοστό των εργαζόμενων γυναικών υποστηρίζει πως θα επιθυμούσε να αφιερώνει περισσότερο χρόνο για την οικογένειά της όμως οι επαγγελματικές υποχρεώσεις είναι τόσο πολλές που δεν τις αφήνουν άλλα περιθώρια (Galinsky, 1993 όπ. αναφ. στο Allen et al., 2000· Kofodimos, 1995 όπ. αναφ. στο Ahmad & Skitmore, 2003).

Αναφορικά με τη μορφή της σύγκρουσης της οικογένειας έναντι του επαγγέλματος, δεν εντοπίσαμε ιδιαίτερες διαφορές στις απαντήσεις που έδωσαν οι εκπαιδευτικοί σε σύγκριση με τις αντίστοιχες που αφορούσαν την άλλη μορφή. Είναι προφανές ότι πολλές φορές οι γυναίκες εκπαιδευτικοί αναγκάζονται να χάνουν κάποιες επαγγελματικές τους υποχρεώσεις και μάλιστα ορισμένες που θα μπορούσαν να συμβάλουν θετικά για την εξέλιξη της καριέρας τους. Αυτό συμβαίνει αφού οι ίδιες πρέπει να αφιερώνουν αρκετό χρόνο για την ενασχόλησή τους με ζητήματα που αφορούν την οικογένειά τους.

Το δείγμα της έρευνας, επίσης, έδειξε πως το απασχολούν θέματα διαχείρισης του χρόνου καθώς οι υποχρεώσεις της οικογένειας λειτουργούν σε βάρος των επαγγελματικών, όμως όχι σε υπερβολικά έντονο βαθμό. Το γεγονός ότι δεν εντοπίστηκε πολύ μεγάλος βαθμός συμφωνίας με την πρόταση αυτή ενδεχομένως να συνδέεται με το ότι το δείγμα της έρευνας αποτελούνταν από μεγάλο ποσοστό άγαμων γυναικών οι οποίες πιθανότατα να μην έχουν αυξημένες οικογενειακές υποχρεώσεις, όπως για παράδειγμα φροντίδα συζύγου και ανατροφή παιδιών. Έτσι, ίσως να μη χρειάζεται να αφιερώνουν αρκετό χρόνο για την εκπλήρωση οικογενειακών υποχρεώσεων και να μη βιώνουν έντονη σύγκρουση οικογένειας και επαγγέλματος ως προς τη διάσταση αυτή.

Η επόμενη παράμετρος που διερευνήθηκε είναι εκείνη της ψυχολογικής έντασης που παρεισφρεί στην καθημερινότητα των γυναικών εξαιτίας της σύγκρουσης του επαγγέλματος έναντι της οικογένειας. Οι γυναίκες εξέφρασαν πως σε αρκετά μεγάλο βαθμό κουβαλούν το άγχος, την ένταση και την εξάντληση της δουλειάς όταν επιστρέφουν στο σπίτι τους. Συχνά δεν μπορούν να συμμετέχουν σε οικογενειακές δραστηριότητες και να απολαμβάνουν ξένοιαστες οικογενειακές στιγμές καθώς είναι ήδη εξαντλημένες ψυχολογικά, κυρίως, από την εργασία τους. Μάλιστα, η ένταση αυτή τις απασχολεί περισσότερο σε αυτή τη μορφή της σύγκρουσης παρά στην αντίστροφη της.

Συγκεκριμένα, ο οικογενειακός ρόλος δε φαίνεται να τις επιφορτίζει με τόσο άγχος, ένταση και κόπωση που να μην μπορούν οι ίδιες να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της δουλειάς τους. Στην έρευνα των Ahmad & Skitmore (2003) αποκαλύφθηκε πως γενικά η διάσταση της έντασης βιώνεται σε μικρότερο βαθμό έναντι των διαστάσεων του χρόνου και της συμπεριφοράς, αν και η έρευνα των Erdamar & Demirel (2014) την ανέδειξε ως την πιο σημαντική. Ενδεχομένως να απαιτείται περισσότερη διερεύνηση των παραμέτρων αυτών διότι κάθε φορά ποικίλει το ερευνητικό δείγμα, όπως και γενικότερα οι συνθήκες και οι αρχές με τις οποίες διεξάγεται η κάθε έρευνα.

Η διάσταση της συμπεριφοράς στην έρευνά μας εξέλαβε παρεμφερείς απαντήσεις και για τις δύο κατευθύνσεις της σύγκρουσης. Οι γυναίκες δεν υποστήριξαν έντονα πως δεν μπορούν να συμπεριφέρονται στην οικογένειά τους με τον ίδιο τρόπο που συμπεριφέρονται στη δουλειά και να είναι εξίσου αποτελεσματικές στο να επιλύουν διάφορες προβληματικές καταστάσεις ή να είναι καλύτερες ως μητέρες και ως σύζυγοι. Το ίδιο ισχυρίστηκαν και για την αντίστροφη μορφή σύγκρουσης, δηλαδή όταν θα πρέπει να μεταβούν από το χώρο της οικογένειας στον εργασιακό τους χώρο. Ελάχιστη δυσκολία αντιμετωπίζουν στο να προσαρμοστούν ανάλογα όταν πηγαίνουν στη

δουλειά τους και δε φαίνεται να υποτιμούν την αποτελεσματικότητα των τρόπων συμπεριφοράς που υιοθετούν στο σπίτι και τους οποίους θα μπορούσαν να εφαρμόσουν και στη δουλειά τους.

Από τα παραπάνω στοιχεία, προκύπτει ότι δε βιώνουν έντονα τη μορφή της σύγκρουσης που αφορά τη συμπεριφορά τους. Δε θα πρέπει, όμως, να παραβλέπουμε, το γεγονός ότι η διάσταση αυτή χρήζει περαιτέρω ερευνητικής προσπάθειας καθώς είναι δύσκολο να προσδιοριστεί με σαφήνεια ο τρόπος με τον οποίο εμφανίζεται αυτή η μορφή και ως εκ τούτου τα ερευνητικά δεδομένα που εντοπίζονται γι' αυτή στη βιβλιογραφία είναι εμφανώς πολύ περιορισμένα (Kelloway, Gottlieb & Barham, 1999 όπ. αναφ. στο Esson, 2004).

Η τέταρτη θεματική ενότητα της έρευνας προσπάθησε να συνδέσει τις τρεις μορφές της σύγκρουσης επαγγέλματος-οικογένειας (*work-family conflict*) με ένα πιθανό αποτέλεσμα στον επαγγελματικό τομέα, την επιθυμία για άνοδο στη διευθυντική θέση. Αποδεχόμενοι τη θεώρηση της μετα-ανάλυσης των Allen et al. (2000), ότι δηλαδή τα αποτελέσματα της σύγκρουσης εμφανίζονται μεταξύ των υπολοίπων και στον επαγγελματικό τομέα (*work related*) και ότι όσο πιο έντονα βιώνεται η σύγκρουση τόσο πιο μεγάλη είναι η επίπτωση στον τομέα αυτό, αναπτύξαμε το ενδιαφέρον μας προκειμένου να συνδέσουμε την επαγγελματική άνοδο των γυναικών εκπαιδευτικών με τη σύγκρουση που οι ίδιες βιώνουν.

Η διάσταση του χρόνου στη σύγκρουση ανάμεσα στον επαγγελματικό έναντι του οικογενειακού ρόλου έδειξε να επηρεάζει τις γυναίκες του δείγματος σε μέτριο βαθμό. Πολλές ήταν εκείνες που έδειξαν να επηρεάζονται αρκετά από την παράμετρο αυτή προκειμένου να αποφασίσουν τη διεκδίκηση της διευθυντικής θέσης, όμως ακόμη περισσότερες ήταν εκείνες που δε φάνηκε να δίνουν βαρύτητα σ' αυτήν.

Στη συνέχεια, η ψυχολογική ένταση, το άγχος και η κόπωση που συχνά νιώθουν οι γυναίκες εξαιτίας των επαγγελματικών τους υποχρεώσεων και που επηρεάζει αρνητικά την οικογενειακή τους ζωή φαίνεται να μην συμβάλει και πολύ στη διαμόρφωση της άποψής τους σχετικά με το εάν θα ακολουθήσουν καριέρα διευθύντριας ή όχι.

Επιπλέον, και το γεγονός ότι οι αποτελεσματικοί τρόποι συμπεριφοράς στον εργασιακό χώρο δε βοηθούν στο να είναι εξίσου αποτελεσματικές στην οικογένειά τους δεν επηρεάζει πολύ την καριέρα των γυναικών εκπαιδευτικών, όπως προέκυψε από την παρούσα έρευνα. Αυτό μαρτυρούν οι απαντήσεις τους που συμφωνούν πως η διάσταση της συμπεριφοράς δεν μπορεί να αποτελέσει παρεμποδιστικό παράγοντα γι' αυτές σε μεγάλο βαθμό.

Τα αποτελέσματα κατά τη διερεύνηση του πέμπτου ερευνητικού ερωτήματος/θεματικής ενότητας συνέβαλαν στο να αντιληφθούμε ότι οι τρεις διαστάσεις (χρόνος, ένταση, συμπεριφορά) της σύγκρουσης της οικογένειας έναντι του επαγγέλματος εμποδίζουν τις γυναίκες από την ανάληψη και εκτέλεση διευθυντικών καθηκόντων σε αντίστοιχο βαθμό με εκείνον την αντίστροφης κατεύθυνσης της σύγκρουσης.

Οι γυναίκες δεν έδειξαν να συμφωνούν ιδιαίτερα με το ότι δε θα μπορούσαν ή δεν μπορούν να διεκδικήσουν της θέση της διευθύντριας εξαιτίας του περιορισμένου χρόνου που έχουν στη διάθεσή τους για τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις καθώς ο οικογενειακός ρόλος τους αποσπά αρκετό χρόνο. Όμως και η διάσταση της ψυχολογικής έντασης στη σύγκρουση του οικογενειακού έναντι του επαγγελματικού ρόλου δε φαίνεται να επηρεάζει τις εκπαιδευτικούς σε μια τέτοια απόφαση. Μάλιστα, το γεγονός ότι συχνά νιώθουν εξουθενωμένες από τις οικογενειακές τους υποχρεώσεις

κι έτσι δεν μπορούν να ανταποκριθούν στις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις δείχνει να επηρεάζει τις περισσότερες γυναίκες του δείγματός μας από λίγο έως και καθόλου.

Η τελευταία διάσταση της σύγκρουσης οικογένειας-επαγγέλματος, δηλαδή η παράμετρος της συμπεριφοράς, έχει σημασία για τις γυναίκες προκειμένου οι ίδιες να αποφασίσουν εάν θα γίνουν διευθύντριες ή όχι. Όμως, σε γενικές γραμμές η πλειοψηφία των γυναικών δεν ασπάζεται πλήρως ότι η συμπεριφορά και οι τρόποι που έχουν αναπτύξει προκειμένου να επιλύουν προβληματικές καταστάσεις στην οικογένειά τους και δε λειτουργούν εξίσου αποτελεσματικά στη δουλειά τους, τις επηρεάζει στην απόφαση να αναλάβουν διευθυντικά καθήκοντα.

Διακρίνουμε, λοιπόν, ότι και οι δύο κατευθύνσεις της σύγκρουσης σε όλες τις διαστάσεις τους δε φαίνεται να αντιτίθενται στις προθέσεις των γυναικών εκπαιδευτικών να αναλάβουν διοικητικά καθήκοντα διευθύντριας σε μία σχολική μονάδα. Αν και στη θεματική ενότητα που διερευνούσε τα εμπόδια που αντιμετωπίζει μια γυναίκα εκπαιδευτικός στην προσπάθειά της να αναλάβει διευθυντικά καθήκοντα οι οικογενειακές τους υποχρεώσεις ήταν το πιο δημοφιλές εμπόδιο, εντούτοις διαπιστώνουμε πως τελικά η σύγκρουση του επαγγελματικού και οικογενειακού ρόλου σε όλες τις κατευθύνσεις και μορφές της δεν αναδεικνύεται από τις ίδιες ως ιδιαίτερα έντονος παρεμποδιστικός παράγοντας.

Ίσως αργότερα καταφέρουμε να διαμορφώσουμε μια πληρέστερη εικόνα της κατάστασης αυτής όταν θα έχουμε στη διάθεσή μας ένα ολοκληρωμένο μοντέλο που θα επικεντρώνεται στις βασικές κατηγορίες αποτελεσμάτων της σύγκρουσης και θα αναγνωρίζονται οι αντιδράσεις που θα μπορούσαν στη συνέχεια να προβλέψουν αποτελέσματα όπως είναι και η επιθυμία για εξέλιξη της καριέρας των εκπαιδευτικών του γυναικείου φύλου. Άλλωστε, την έλλειψη ενός τέτοιου μοντέλου επεσήμανε και ο Esson (2004) και αυτό φαίνεται να αποκτά ιδιαίτερο νόημα στην περίπτωση της δικής μας έρευνας όπου ένα τέτοιο μοντέλο θα διευκόλυνε πολύ περισσότερο την προσπάθειά μας να συγκεντρώσουμε δεδομένα και να ερμηνεύσουμε τις μεταβλητές μας.

Τελευταία ήταν η θεματική ενότητα που καταπιάστηκε με τη διερεύνηση θεμάτων που αφορούν δράσεις που θα μπορούσαν να συμβάλουν στην ενθάρρυνση των γυναικών εκπαιδευτικών προκειμένου οι ίδιες να διεκδικήσουν μια θέση στη διοίκηση της εκπαίδευσης. Η ύπαρξη ενός κοινωνικού κράτους πρόνοιας που μέσα από δομές όπως οι βρεφονηπιακοί σταθμοί, τα Ολοήμερα Δημοτικά σχολεία και Νηπιαγωγεία και τα ΚΑΠΗ, θα βοηθήσει ουσιαστικά προκειμένου να δοθεί στις γυναίκες ο χρόνος που απαιτείται για να διεκδικήσουν μια διευθυντική θέση και να μπορέσουν να ανταποκριθούν στις αυξημένες απαιτήσεις της, χωρίς να βιώνουν κάτι τέτοιο ως σύγκρουση οικογενειακών και επαγγελματικών ρόλων. Το ίδιο υποστήριξαν οι συμμετέχουσες και για την παροχή συμβουλευτικής-επιμορφωτικής υποστήριξης σε θέματα εκπαιδευτικής διοίκησης που θα μπορούσε να λειτουργήσει εξίσου υποστηρικτικά προς την κατεύθυνση αυτή. Βέβαια, οι αντιλήψεις αυτές των γυναικών συγκρούονται με την έντονη δυσαρέσκειά τους από το υφιστάμενο πλαίσιο λειτουργίας των κοινωνικών δομών πρόνοιας και τις ευκαιρίες συμβουλευτικής υποστήριξης και επιμόρφωσης.

- **Βιβλιογραφία**
- **Ελληνόγλωσση**
- Αναγνωστοπούλου, Μ. (2002). Τάσεις στην έρευνα για το αποτελεσματικό σχολείο. *Τα Εκπαιδευτικά, Τεύχος 61*, σσ.252-262.
- Αναστασίου, Σ. & Παπακωνσταντίνου Γ. (2006). Διαδικασία αξιολόγησης σχολικών Συμβούλων Β/θμιας Εκπαίδευσης. Στο: Π. Γεωργογιάννης (επιμ.), Πρακτικά 2<sup>ου</sup> Πανελληνίου Συνέδριου Διοίκησης Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, 2-4 Δεκεμβρίου 2005. Πάτρα: Π.Τ.Δ.Ε. Πανεπιστημίου Πατρών.
- Ανδρικογιαννοπούλου, Α. (2010). *Διερεύνηση των αντιλήψεων των εκπαιδευτικών σχετικά με την παρουσία των δύο φύλων στην οργάνωση και διοίκηση των σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Η περίπτωση του Ν. Αχαΐας στις κρίσεις του 2007* (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Πανεπιστήμιο Πατρών, Πάτρα.
- Δαράκη, Ε., (2007). *Εκπαιδευτική ηγεσία και φύλο*. Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.
- Διδασκάλου, Μ. (2013). *Η προβληματική της σχέσης «Γυναίκες και διοίκηση στην Εκπαίδευση»: Αντιλήψεις εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για τα αίτια της υποεκπροσώπησης των γυναικών στην εκπαιδευτική διοίκηση. Εμπειρική έρευνα σε Δημοτικά σχολεία του Νομού Ημαθίας* (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (2010). *Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση: Σχολικές μονάδες (Δημοτικά), Διδακτικό και Βοηθητικό Προσωπικό κατά φύλο, ΥΠΑ, Νομό και φορέα*. Διαθέσιμο στο: <http://www.statistics.gr/portal/pls/portal/docs/1/552985.XLS> (14/11/2015).
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή, EACEA & Eurydice (2010). *Διαφορές των Φύλων στο Εκπαιδευτικό Επίτευγμα: Μελέτη για τα Μέτρα που Λαμβάνονται και την Κατάσταση που Επικρατεί στην Ευρώπη Σήμερα. Έκδοση 2010. Έκθεση Ευρυδική*. Βρυξέλλες: Έκθεση Ευρυδική.
- Κογκίδου, Δ. & Τάκη, Π. (2005). Γυναίκες στη διοίκηση της εκπαίδευσης. Τα οργανωσιακά εμπόδια. Στο: Π. Γεωργογιάννης (επιμ.), Πρακτικά 2<sup>ου</sup> Πανελληνίου Συνέδριου Διοίκησης Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, 2-4 Δεκεμβρίου 2005. Πάτρα: Π.Τ.Δ.Ε. Πανεπιστημίου Πατρών.
- Κουτούζης, Μ. (2008). Η Εκπαιδευτική Μονάδα ως Οργανισμός. Στο: Α. Αθανασούλα Ρέππα, Α. Δακοπούλου, Μ. Κουτούζης, Γ. Μαυρογιώργος & Δ. Χαλκιώτης (επιμ.), *Διοίκηση Εκπαιδευτικών Μονάδων. Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική* (σσ. 27-45), τ. Α'. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
- Λουκά, Α. (2013). *Η αντιπροσώπηση των γυναικών σε διευθυντικές θέσεις σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Η περίπτωση του νομού Εύβοιας* (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.
- Μαραγκουδάκη, Ε. (1997). Οι γυναίκες διδάσκουν και οι άνδρες διοικούν. Στο: Δεληγιάννη, Β. & Ζιώγου, Σ. (επιμ.). *Φύλο και Σχολική πράξη* (σσ.258-292). Θεσσαλονίκη: Βάνιας.
- Μαρκόπουλος, Ι. & Αργυρίου, Α. (2014). Η Απουσία των Γυναικών Εκπαιδευτικών από την Εκπαιδευτική Διοίκηση. Στο: 9th Mibes International Conference (σσ.529-547). Διαθέσιμο στο: <http://mibes.teilar.gr/proceedings/2014/greek/Μαρκόπουλος-Αργυρίου.pdf> (14/10/2015).

- Μπρίνια, Β. (2008). *Management εκπαιδευτικών μονάδων και εκπαίδευσης*. Αθήνα: Σταμούλης.
- Νάκος, Ν. (2005). Φύλο και διοίκηση στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση (από τη σκοπιά των εκπαιδευτικών). Στο: Π. Γεωργογιάννης (επιμ.), Πρακτικά 2<sup>ου</sup> Πανελληνίου Συνέδριου Διοίκησης Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, 2-4 Δεκεμβρίου 2005. Πάτρα: Π.Τ.Δ.Ε. Πανεπιστημίου Πατρών.
- Ν.3488/2006 (Φ.Ε.Κ. 191/ 11-9-2006. Τ. Α'): *Εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανδρών και γυναικών όσον αφορά στην πρόσβαση στην απασχόληση, στην επαγγελματική εκπαίδευση και ανέλιξη, στους όρους και στις συνθήκες εργασίας και άλλες συναφείς διατάξεις*.
- Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική Ηγεσία: Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή*. Αθήνα: Μεταίχμιο
- Πετρίδου, Ε. (1998). *Διοίκηση-Μάνατζμεντ: Μια Εισαγωγική Προσέγγιση*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Ζυγός.
- Ράπτης, Γ. (2008). *Γυναίκες στελέχη στη δευτεροβάθμια εκπαίδευση. Η περίπτωση του νομού Ιωαννίνων* (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.
- Σαϊτή, Α. (2000). Γυναίκες εκπαιδευτικοί και σχολική Διοίκηση στην Ελλάδα. *Τα Εκπαιδευτικά, Τεύχος 57-58*, σσ. 150-163.
- Τάκη, Π. (2006). *Γυναίκες Εκπαιδευτικοί στη διοίκηση της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης* (Αδημοσίευτη Διδακτορική Διατριβή). Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο, Θεσσαλονίκη.
- Τάκη, Π. (2009). *Εμφυλη απουσία. Γυναίκες στη διοίκηση της εκπαίδευσης: ένα εναλλακτικό μοντέλο*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Επίκεντρο.
- Τσικαλάκη, Κ. (2006). Η Γυναίκα στη Διοίκηση της Σχολικής Μονάδας στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση: Το φαινόμενο της χαμηλής εκπροσώπησης. Στο: Π. Γεωργογιάννης (επιμ.), Πρακτικά 2<sup>ου</sup> Πανελληνίου Συνέδριου Διοίκησης Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (σσ. 74-83), 2-4 Δεκεμβρίου 2005. Πάτρα: Π.Τ.Δ.Ε. Πανεπιστημίου Πατρών
- Ψύχα, Α. (2013). *Απόψεις των εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης για την ελλιπή παρουσία των γυναικών εκπαιδευτικών σε θέσεις στελεχών. Η περίπτωση της Διεύθυνσης Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης Γ' Αθήνας* (Αδημοσίευτη Διπλωματική Εργασία). Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.
- 
- **Ξενόγλωσση**
- Ahmad, S., & Skitmore, M. (2003). Work-family conflict: A survey of Singaporean workers. *Singapore Management Review*, Vol.25(1), pp. 35-52.
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S. & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 5, pp. 278-308.
- Athanassoula-Reppa, A. & Koutouzis, M. (2002). Women in Managerial Position in Greek Education: Evidence of Inequality. *Education Policy Analysis Archives*, Vol. 10(11). Διαθέσιμο στο: <http://epaa.asu.edu/ojs/article/viewFile/290/416> (23/11/2015).
- Bush, T. (2005). *Theories of Educational Leadership and Management*. London: Sage Pub.
- Coleman, M. (2001). Achievement Against the Odds: the female secondary head teachers in England and Wales. *School Leadership & Management*, Vol. 21(1), pp. 75-100.

- Coleman, M. (2005). Gender and secondary school leadership. *International Studies in Educational Administration*, Vol. 33(2), pp. 3-20.
- Creswell, J. (2011). *Η Έρευνα στην Εκπαίδευση. Σχεδιασμός, Διεξαγωγή και Αξιολόγηση της Ποσοτικής και Ποιοτικής Έρευνας*. Μτφ. Κουβαράκου Ν. Αθήνα: Έλλην.
- Erdamar, G., & Demirel, H. (2014). Investigation of Work-family, Family-work Conflict of the Teachers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol.116, pp. 4919-4924. doi: [10.1016/j.sbspro.2014.01.1050](https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1050)
- Esson, P. L. (2004). *Consequences of work-family conflict: Testing a new model of work-related, non-work related and stress-related outcomes* (Master Dissertation). Virginia Polytechnic Institute and State University, VA.
- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of vocational behavior*, Vol 50 (2), pp.145-167. [doi:10.1006/jvbe.1996.1577](https://doi.org/10.1006/jvbe.1996.1577)
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, Vol 10 (1), pp.76-88.
- Kahn, R. L., Wolfe, D.M., Quinn R., Snoek, J.D. & Rosenthal R.A. (1964). *Organizational stress: studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Kyriakoussis, A., & Saiti, A. (2006). Underrepresentation of Women in Public Primary School Administration: The Experience of Greece. *International Electronic Journal for Leadership in Learning*, Vol.10(5). Retrieved from:<http://www.synergiescanada.org/journals/synpra/iejll/35/605>(15/9/2015).
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S. & McMurrian, R. (1996). Development and Validation of Work-family Conflict and Family-work Conflict Scales. *Journal of Applied Psychology*, Vol.81(4), pp.400-410. doi: 10.1037/0021-9010.81.4.400
- Robson, C. (2007). *Η Έρευνα του Πραγματικού Κόσμου*. Μτφ. Νταλάκου, Β., Βασιλικού, Κ. Αθήνα: