



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΑΤΡΩΝ
UNIVERSITY OF PATRAS

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης
Επιχειρήσεων
Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης & Τεχνολογίας
Διεύθυνση: Μεγάλου Αλεξάνδρου 1, 263 34 ΠΑΤΡΑ
Τηλ.: 2610 369217, Φαξ: 2610 396184,

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ
ΣΠΟΥΔΩΝ



ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ
EDUCATION MANAGEMENT

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών
«Διοίκησης Εκπαίδευσης / Education Management»

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Σχολική ηγεσία και διαχείριση κρίσεων: διερεύνηση τρόπων διαχείρισης της πανδημίας COVID-19 από τους διευθυντές σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Αχαΐας»

«School leadership and crisis management: exploring ways to manage the COVID-19 pandemic by primary school principals of the Prefecture of Achaia»

ΒΕΝΕΤΙΑ ΠΑΠΑΓΓΕΛΟΠΟΥΛΟΥ

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Απόστολος Ραφαηλίδης,	
Α' Συν-Επιβλέπων Καθηγητής Δρ. Νίκη Γεωργιάδου,	Β' Συν-Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Ιωάννα Γιαννούκου,

Πάτρα, Φεβρουάριος 2022

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα:

Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν. 1599/1986 και τα άρθρα 2,4,6 παρ. 3 του Ν. 1256/1982, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής εργασίας και δεν προσβάλλει κάθε μορφής πνευματικά δικαιώματα τρίτων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον.

© Πανεπιστήμιο Πατρών, 2022

Η παρούσα Εργασία καθώς και τα αποτελέσματα αυτής, αποτελούν συνιδιοκτησία του Πανεπιστημίου Πατρών και του φοιτητή, ο καθένας από τους οποίους έχει το δικαίωμα ανεξάρτητης χρήσης, αναπαραγωγής και αναδιανομής τους (στο σύνολο ή τμηματικά) για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, σε κάθε περίπτωση αναφέροντας τον τίτλο και το συγγραφέα της Εργασίας καθώς και το όνομα του Πανεπιστημίου Πατρών όπου εκπονήθηκε.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή Δρ. Απόστολο Ραφαηλίδη για τη συνεχή στήριξη και καθοδήγησή του σε όλη τη διάρκεια της συγγραφής της διπλωματικής μου εργασίας σε μια περίοδο ιδιαίτερων συνθηκών λόγω της πανδημίας.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω και τα υπόλοιπα μέλη της Επιτροπής, τις καθηγήτριες Δρ. Νίκη Γεωργιάδου και Δρ. Ιωάννα Γιαννούκου για την άψογη συνεργασία όχι μόνο κατά την περίοδο συγγραφής αλλά και σε όλη τη διάρκεια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος.

Τέλος θέλω να ευχαριστήσω θερμά την Τερίνα για την αμέριστη στήριξή της και την πολύτιμη φιλία της.

Περίληψη

Η πανδημία της νόσου COVID 19 τα τελευταία δύο χρόνια επέφερε ποικίλες αλλαγές στην κοινωνική, προσωπική και οικονομική ζωή των πολιτών. Ο χώρος της εκπαίδευσης δεν έμεινε αλώβητος καθώς κλήθηκε να αντιμετωπίσει αρκετές προκλήσεις που αφορούσαν πρωταρχικά την υγεία των μαθητών και εκπαιδευτικών αλλά και τη συνέχιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας λειτουργώντας για πρώτη φορά την εξ αποστάσεως εκπαίδευση με τη χρήση σύγχρονης και ασύγχρονης τηλεεκπαίδευσης. Οι σχολικοί ηγέτες μπροστά στα νέα αυτά δεδομένα κλήθηκαν να διαχειριστούν πρωτόγνωρες καταστάσεις αλλάζοντας συχνά της μέχρι τότε χρησιμοποιούμενες διευθυντικές πρακτικές, παίρνοντας σημαντικές αποφάσεις κατά την πολύμηνη διάρκεια της κρίσης για τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της σχολικής μονάδας και προσπαθώντας να υιοθετήσουν το κατάλληλο μοντέλο διοίκησης για το σχολείο τους.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρείται να μελετηθεί πως διαχειρίστηκε η σχολική ηγεσία την κρίση διερευνώντας τους παράγοντες που επηρέασαν τους διευθυντές Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Ν. Αχαΐας κατά την άσκηση των καθηκόντων τους στη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID- 19. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε το Δεκέμβριο του 2021 σε ένα δείγμα 108 διευθυντών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αχαΐας. Ως εργαλείο συλλογής δεδομένων χρησιμοποιήθηκε πρωτότυπο ερωτηματολόγιο που συντάχθηκε από την ερευνήτρια μετά από μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας.

Από την καταγραφή των αποτελεσμάτων της έρευνας προκύπτει πως πρωταρχικό μέλημα των διευθυντών παράλληλα με τη διοίκηση και οργάνωση του σχολείου ήταν η προστασία της υγείας των μαθητών και εκπαιδευτικών από τον κορονοϊό και ακολούθως η διασφάλιση της συνέχισης της μαθησιακής διαδικασίας με την στήριξη και καθοδήγηση όλων των μελών της σχολικής κοινότητας από τη μεριά του διευθυντή του σχολείου. Επίσης αναδείχθηκαν σημαντικές πτυχές της προσωπικότητας και του ρόλου του διευθυντή όπως είναι η διαφάνεια και η ειλικρίνεια, αλλά και η ενσυναίσθηση καθώς και η καλλιέργεια συνεργατικού κλίματος για την επίλυση των προβλημάτων που συνεχώς ανακύπτουν στο χώρο του σχολείου ειδικά την περίοδο της πανδημίας.

Λέξεις κλειδιά: *σχολική ηγεσία, διαχείριση κρίσης, πανδημία COVID-19, διευθυντές Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*

ABSTRACT

The COVID 19 pandemic during the last two years has brought about various changes in the social, personal and economic life of the citizens. The field of education was not left untouched as it had to be faced with several challenges that primarily concerned the health of students and teachers but also the continuation of the educational process involving, for the first time, distance education using synchronous and asynchronous distance learning. Under the new circumstances, school leaders were called upon to manage unprecedented situations frequently altering the already used management practices, they were called upon to make important decisions concerning managing the school's human resources during the several months' crisis and to adopt the appropriate management model for their school.

In the present dissertation, an attempt to study school leadership in conjunction with crisis management is being made by analyzing the factors that impacted on the directors of Primary Education of the Prefecture of Achaia while exercising their duties during the COVID-19 health crisis. The research was conducted in December, 2021 in a sample of 108 directors of Primary Education of the Prefecture of Achaia. An improvised questionnaire prepared by the researcher after having studied the relevant literature was used as a data collection tool.

The recording of the results of the research shows that the primary concern of the principals while simultaneously administrating and organizing the school was to protect their students and teachers' health from the coronavirus and subsequently to ensure the continuity of the learning process offering on their behalf support and guidance to all members of the school community. Furthermore, emphasis was given on important aspects of the principals' personality and on their role. Transparency, honesty, as well as empathy and the cultivation of a collaborative atmosphere towards the solution of the problems that constantly arise at school, especially during the pandemic, became prominent.

Keywords: *school leadership, crisis management, COVID-19 pandemic, primary school principals*

Πίνακας Περιεχομένων

Ευχαριστίες.....	3
Περίληψη.....	4
ABSTRACT	5
Πίνακας Περιεχομένων	7
Εισαγωγή.....	10
1. Εννοιολογική αποσαφήνιση της έννοιας της «κρίσης»	12
1.1 Σχολική κρίση	12
1.2 Τύποι κρίσεων	13
1.3 Είδη κρίσεων στον εκπαιδευτικό χώρο	14
1.4 Διαχείριση κρίσεων στο σχολικό περιβάλλον.....	15
2. Σχολική ηγεσία και διαχείριση κρίσεων	17
2.1 Ηγεσία	17
2.2 Σχολική ηγεσία.....	18
2.3 Μετασχηματική – Κατανεμημένη Ηγεσία	19
2.4 Χαρακτηριστικά αποτελεσματικού και επιτυχημένου ηγέτη.....	21
2.5 Σχολική ηγεσία και διαχείριση κρίσεων	23
3. Σχολική ηγεσία και πανδημία της COVID-19.....	24
3.1 Πανδημία COVID-19 και εκπαιδευτικό σύστημα	25
3.2 Σχολική ηγεσία και πανδημία COVID-19	26
4. Επισκόπηση συναφών ερευνών	29
5. Μεθοδολογία της έρευνας.....	32
5.1 Σκοπός έρευνας.....	32
5.2 Ερευνητικά ερωτήματα	33
5.3 Ερευνητική μέθοδος.....	33

5.4	Ερευνητικό εργαλείο	34
5.5	Δείκτης αξιοπιστίας.....	35
5.6	Πλήθος-Δειγματοληψία-Δείγμα.....	36
5.7	Πιλοτική έρευνα	36
5.8	Πρωτοτυπία έρευνας	36
5.9	Περιορισμοί έρευνας.....	37
6.	Αποτελέσματα έρευνας.....	37
6.1	1 ^ο μέρος: Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος.....	37
6.2	2 ^ο μέρος: Προσωπικότητα–ρόλος σχολικού ηγέτη.....	40
6.3	3 ^ο μέρος: Σημαντικοί παράμετροι-ηγετικές πρακτικές στην άσκηση των καθηκόντων των σχολικών ηγετών κατά τη διάρκεια διαχείρισης της πανδημίας.....	62
6.3.1	Σημαντικές ανάγκες σχολικής μονάδας την περίοδο της πανδημίας	64
6.4	4 ^ο μέρος: Διερεύνηση των διαστάσεων της υγειονομικής κρίσης της COVID-19 στη σχολική μονάδα	70
6.4.1	Τρόποι συστηματικής επικοινωνίας με τους γονείς	71
6.5	5 ^ο μέρος: Προτάσεις για την αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων ..	90
6.6	Έλεγχοι συσχετίσεων παραγόντων αποτελεσματικής ηγετικής διαχείρισης της κρίσης ως προς τα Δημογραφικά στοιχεία	92
7.	Συμπεράσματα	129
	Βιβλιογραφία.....	136
1.	ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α	145
	ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ	145
	ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ	145
	1 ^ο μέρος: Δημογραφικά στοιχεία	146
	2 ^ο μέρος: Προσωπικότητα – Ρόλος σχολικού ηγέτη.....	148
	3 ^ο μέρος: Διερεύνηση ηγετικών πρακτικών κατά τη διάρκεια διαχείρισης της υγειονομικής κρίσης της COVID-19	150

4 ^ο μέρος: Διερεύνηση των διαστάσεων της υγειονομικής κρίσης της COVID-19 στη σχολική μονάδα.....	152
5 ^ο μέρος: προτάσεις για αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων.....	156
2. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β	157
ΠΙΝΑΚΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΛΕΓΧΟΥ	157

Εισαγωγή

Χωρίς αμφιβολία, η υγειονομική κρίση της COVID-19 επέφερε μεγάλες ανατροπές στον σύγχρονο κόσμο. Επηρέασε δυσμενώς τις οικονομίες των κρατών, ταρακουνώντας την κοινωνία και επιδρώντας και στον χώρο της εκπαίδευσης αλλάζοντάς τον ριζικά. Η πανδημία της COVID-19 έθεσε περιορισμούς στη δημόσια ζωή που θα ήταν απλώς αδιανόητοι μόλις πριν από μερικούς μήνες. Λόγω των ιδιαίτερων συνθηκών που δημιουργήθηκαν εξαιτίας της πανδημίας, η μαθησιακή διαδικασία χρειάστηκε να επανασχεδιαστεί ως μια διαδικτυακή δραστηριότητα από το σπίτι, με τις δυνατότητες που παρείχε η τεχνολογία. Οι πρακτικές διδασκαλίας και μάθησης άλλαξαν δραματικά. Οι βασικές λειτουργίες των σχολείων μετατοπίστηκαν και οι σχολικοί ηγέτες χρειάστηκε να επαναπροσδιορίσουν τις ηγετικές τους πρακτικές και να διαχειριστούν τη μεγαλύτερη κρίση παγκοσμίως, όταν 1,6 δισεκατομμύρια νέοι βρέθηκαν ξαφνικά εκτός σχολείου κατά τη διάρκεια αυτής της πανδημίας σε όλον τον κόσμο και κάθε χώρα βίωσε μία παύση στην εκπαιδευτική διαδικασία με κλειστά σχολεία για μικρά ή μεγάλα χρονικά διαστήματα (Harris, 2020).

Οι σχολικοί διευθυντές¹ έπρεπε να αντιμετωπίσουν το κλείσιμο των σχολείων και μέσα σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα, να σχεδιάσουν τη μετάβαση της δια ζώσης διδασκαλίας στην εξ αποστάσεως και παράλληλα να αντιμετωπίσουν τις επιπτώσεις του ιού στην ευημερία των μαθητών και των εκπαιδευτικών. Αυτή ήταν μια «τέλεια καταιγίδα». Η πίεση αυτή προς τους διευθυντές αποτέλεσε μια δοκιμασία για τις ηγετικές τους ικανότητες διαχείρισης της κρίσης αλλά και γενικότερα ο αντίκτυπος της πανδημίας ήταν πολύ μεγάλος και σε σχέση με τη στρατηγική ηγεσία και με τη μακροπρόθεσμη διαχείριση του σχολείου. Η ανανέωση του σχολικού οράματος και η αναδημιουργία της αίσθησης της συλλογικότητας που χαρακτηρίζει τους επιτυχημένους οργανισμούς, θα είναι ουσιαστικής σημασίας όταν η εκπαίδευση επανέλθει στο «κανονικό» (Bush, 2021).

Αυτή ήταν η εφόρμηση για την επιλογή του θέματος της παρούσας διπλωματικής εργασίας που σαν σκοπό έχει τη διερεύνηση των απόψεων της σχολικής ηγεσίας, ιδιαιτέρως των διευθυντών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Ν. Αχαΐας, για τη διαχείριση κρίσεων και πιο συγκεκριμένα της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, καθώς και των παραμέτρων που επηρέασαν τη σχολική ηγεσία κατά την άσκηση των καθηκόντων κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Η έρευνα είναι ποσοτική και για το σκοπό αυτό συντάχθηκε ανώνυμο ερωτηματολόγιο που χορηγήθηκε στους διευθυντές Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Ν.

Αχαΐας. Ειδικότερα με την έρευνα αυτή επιχειρείται να διερευνηθούν τα στοιχεία της προσωπικότητας και ο ρόλος του σχολικού ηγέτη την περίοδο της κρίσης, οι ηγετικές πρακτικές που χρησιμοποιήθηκαν για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης, οι διαστάσεις της υγειονομικής κρίσης που επηρέασαν τη σχολική μονάδα και τέλος να διερευνηθούν οι προτάσεις των διευθυντών για την αντιμετώπιση μελλοντικών κρίσεων.

Με την κρίση ακόμα σε ισχύ παρατηρήθηκε πως όλο και περισσότεροι ερευνητές ασχολούνται με το θέμα αυτό και συνεχώς έρχονται στη δημοσιότητα νέες έρευνες καθώς η πανδημία και οι επιπτώσεις της στον εκπαιδευτικό χώρο είναι ένα θέμα που προκαλεί το ενδιαφέρον πολλών μελετητών. Η παρούσα έρευνα αισιοδοξεί να προσφέρει στοιχεία μέσα από τα αποτελέσματά της που θα βοηθήσουν μελετητές με αντίστοιχο θέμα να προβούν σε έρευνες σε άλλες γεωγραφικές περιφέρειες για να εξαχθούν γενικότερα συμπεράσματα.

Η εργασία αποτελείται από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος αφορά στη θεωρητική προσέγγιση των ζητημάτων και παραμέτρων που εξετάζονται. Ειδικότερα στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται προσπάθεια εννοιολογικής αποσαφήνισης της έννοιας της κρίσης, της σχολικής κρίσης, ποιοι είναι οι τύποι των κρίσεων και πιο συγκεκριμένα ποιοι είναι οι τύποι των κρίσεων στον εκπαιδευτικό χώρο. Το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στη σχολική ηγεσία και στη σημασία της κατά τη διαχείριση των κρίσεων με αποσαφήνιση της έννοιας της ηγεσίας, της σχολικής ηγεσίας, της μετασχηματιστικής-κατανεμημένης ηγεσίας, ποια είναι τα χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού και επιτυχημένου ηγέτη και στη σχέση της σχολικής ηγεσίας με τη διαχείριση κρίσεων. Η σχολική ηγεσία και η πανδημία της COVID-19 είναι ο τίτλος του τρίτου κεφαλαίου και αναλύεται στην πανδημία της COVID-19 και πως αυτή επηρέασε το εκπαιδευτικό σύστημα και στη σχολική ηγεσία και πως αυτή αντιμετώπισε την πανδημία της COVID-19. Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται επισκόπηση συναφών ερευνών και ακολουθεί το δεύτερο μέρος της εργασίας που είναι το ερευνητικό, στο οποίο παρουσιάζεται η έρευνα που διεξήχθη. Γίνεται αναφορά στο σκοπό, στα εργαλεία, στη μέθοδο και στη διαδικασία της έρευνας και τέλος παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας και εξάγονται τα σχετικά συμπεράσματα.

1 η αναφορά στον όρο «διευθυντής», «ηγέτης», «μαθητής», «εκπαιδευτικός» στο αρσενικό γένος γίνεται για λόγους διευκόλυνσης και νοείται πως εξίσου υποδηλώνει και το θηλυκό γένος.

1. Εννοιολογική αποσαφήνιση της έννοιας της «κρίσης»

Ο όρος «κρίση» είναι μια πολυδιάστατη έννοια και ως εκ τούτου η αποσαφήνιση του όρου δεν είναι εύκολη καθώς τη συναντάμε σε πολλούς τομείς της κοινωνικής ζωής και λαμβάνει διαφορετική σημασία ανάλογα με τα λεγόμενα (Κατσαρός, 2008).

Σαν κρίση θεωρείται οτιδήποτε αναστατώνει τη ρουτίνα του κάθε ανθρώπου, τον συνήθη ρυθμό της ζωής του και καλείται να την αντιμετωπίσει (Χατζηχρήστου, 2012). Ουσιαστικά πρόκειται για μια αναστάτωση στην σταθερότητα του ατόμου που τη βιώνει σαν μια επικίνδυνη κατάσταση, μια απειλή ή μια πρόκληση όπως αναφέρει ο Rapoport (όπως αναφέρεται στο Poal, 1990). Οι περισσότεροι μελετητές καταλήγουν πως ο πιο διαδεδομένος ορισμός της κρίσης είναι πως είναι μια προσωρινή κατάσταση αναστάτωσης και αποδιοργάνωσης η οποία χαρακτηρίζεται από την αδυναμία αντιμετώπισης μίας συγκεκριμένης κατάστασης εκ μέρους ενός ατόμου, εάν χρησιμοποιήσει τις συνήθειες μεθόδους επίλυσης προβλημάτων (Slaikau, 1990). Κατά συνέπεια οι κρίσεις συνοδεύονται από δυσμενείς συνέπειες που όπως αναφέρει ο Κατσαρός (2008) απαιτούν άμεση παρέμβαση για να αντιμετωπιστούν. Κάθε άτομο ανάλογα με την προσωπικότητά του αλλά και την ιδιοσυγκρασία του αντιδρά με διαφορετικό τρόπο όταν έρχεται αντιμέτωπο με κρίσιμες καταστάσεις, καθώς θεωρεί πως οι καταστάσεις αυτές θα αλλάξουν σε μεγάλο βαθμό τη ζωή του. Συνεπώς η κρίση προκαλεί στο άτομο ψυχική δυσφορία που απορρέει από την αδυναμία αντιμετώπισης των αγχογόνων καταστάσεων με τις συνήθειες πρακτικές αντιμετώπισης των προβλημάτων (Lewis, Gottesman, & Gutstein, 2000). Επιπλέον αν το άτομο αντιμετωπίζει μια απειλητική κατάσταση, ένα σημαντικό πρόβλημα το οποίο δεν μπορεί να το αποφύγει αλλά ούτε και να το επιλύσει με τις δεξιότητες που διαθέτει, τότε η κρίση αναφέρεται σαν μια κατάσταση ψυχολογικής αποσταθεροποίησης του ατόμου (Poal, 1990).

1.1 Σχολική κρίση

Η έννοια της κρίσης στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα δεν είναι άγνωστη λέξη και αναφέρεται σε ένα ξαφνικό και απροσδόκητο γεγονός που επηρεάζει σχεδόν όλο το σύνολο του ανθρώπινου δυναμικού της σχολικής μονάδας (Brock, Sandoval, & Lewis, 2005). Φυσικά φαινόμενα, ακατάλληλες υποδομές στο εσωτερικό των σχολικών κτιρίων αλλά και η κακή διαμόρφωση των χώρων στις αυλές των σχολείων μπορεί να οδηγήσουν στην πρόκληση ατυχημάτων. Συνεπώς στο σχολικό περιβάλλον τα ατυχήματα αποτελούν πηγή πρόκλησης

κρίσεων σε μαθητές και εκπαιδευτικούς που με τη σειρά τους οδηγούν στην ψυχική αναστάτωση των μαθητών και επομένως επηρεάζουν την ικανότητα μάθησης (Κουτούζης, 2008 · Σαΐτη & Σαΐτης, 2012). Κάθε σχολική μονάδα διαχειρίζεται κρίσεις όπως είναι ο σεισμός ή η πυρκαγιά οργανώνοντας και εκπονώντας σχέδια για την πρόληψη και την ετοιμότητα αξιοποιώντας το υπάρχον ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου με τον ορισμό υπευθύνων, καταβάλλοντας προσπάθειες βελτίωσης των υλικοτεχνικών υποδομών σε συνεργασία συνήθως με τους τοπικούς φορείς. Οι απροσδόκητες αυτές καταστάσεις αναφέρονται σαν κρίσεις χωρίς προειδοποίηση (Smith & Riley, 2012). Στα σχολεία της ελληνικής επικράτειας πραγματοποιούνται τουλάχιστον μια φορά το χρόνο ασκήσεις προσομοίωσης για σεισμό ή πυρκαγιά για να εξοικειωθούν μαθητές και εκπαιδευτικοί με τα σχέδια διαχείρισης των κρίσεων αυτών. Οι περισσότεροι όμως εκπαιδευτικοί δεν επιμορφώνονται επαρκώς για τη διαχείριση κρίσεων όπως αποδεικνύει η έρευνα των Σαΐτη και Γουναρόπουλου (2008). Στόχος του σχολείου δεν είναι μόνο η υποστήριξη των μαθητών στο γνωστικό τομέα αλλά και στον συναισθηματικό προκειμένου να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις προκλήσεις της ζωής (Σαΐτη & Σαΐτης, 2012).

Η πανδημία της COVID 19 αποτέλεσε μια κρίση που επηρέασε την υγεία, την ασφάλεια και τη συναισθηματική ανάπτυξη των μαθητών (Brock κ.ά., 2005) και αποτέλεσε ένα απροσδόκητο γεγονός με πολύ σοβαρές επιπτώσεις στον υγειονομικό τομέα (Yukl & Mahsud 2010). Στη διαχείριση τέτοιων κρίσεων σπουδαίο ρόλο παίζει ο σχολικός ηγέτης που επιβάλλεται να αντιμετωπίσει τις καταστάσεις αυτές ενεργώντας με ταχύτητα και αποφασιστικότητα (Smith & Riley, 2012), αφού προηγουμένως έχει κατάλληλα προετοιμαστεί προνοώντας και δημιουργώντας μεθόδους που μπορούν να εφαρμοστούν έγκαιρα σε περιόδους κρίσεων.

1.2 Τύποι κρίσεων

Τα διάφορα είδη κρίσεων -μετά από σχετική αναζήτηση στη βιβλιογραφία – κατηγοριοποιούνται και ταξινομούνται ως προς τη χρονική στιγμή που συμβαίνουν, την αιτία που τα προκαλεί, κατά πόσο επηρεάζουν το άτομο που τα υφίσταται, κατά πόσο σχετίζονται με τραυματικά γεγονότα και αν συντελούνται εντός ή εκτός ενός οργανισμού. Μελετητές που στηρίχθηκαν στη θεωρία του Erickson (1963), αποφάνθηκαν πως οι κρίσεις διακρίνονται σε εξελικτικές και περιστασιακές και αφορούν τη χρονική στιγμή εκδήλωσης μιας κρίσης με τη διάκριση αυτή να γίνεται στο πλαίσιο της εκπαίδευσης (Brock κ.ά., 2005). Με τον όρο

εξελικτικές αναφέρονται οι κρίσεις κατά τις οποίες ένα άτομο μεταπηδά από το ένα εξελικτικό στάδιο της ζωής του στο άλλο, όπως είναι για παράδειγμα η πρώτη είσοδος στο σχολείο, το ξεκίνημα της εφηβείας ή η έναρξη της ενήλικης ζωής (Κατσαρός, 2008). Οι κρίσεις αυτές αναμένονται να συμβούν στη ζωή ενός ατόμου και δεν αποτελούν απρόβλεπτο παράγοντα (Κατσαρός, 2008 · Χατζηχρήστου, 2012).

Αντίθετα οι περιστασιακές κρίσεις αναφέρονται σε αναπάντεχα γεγονότα που πρέπει να αντιμετωπιστούν ταχύτητα λόγω του επείγοντος του χαρακτήρα τους (Χατζηχρήστου, 2012) και μπορούν να επηρεάσουν ολόκληρη την κοινωνία και κατά συνέπεια και τη σχολική κοινότητα όπως είναι για παράδειγμα ο θάνατος ενός αγαπημένου προσώπου ή ένα φυσικό φαινόμενο όπως είναι μια πλημμύρα. Τα γεγονότα αυτά συχνά αναφέρονται σαν γεγονότα με απροσδόκητη φύση τα οποία μπορούν να πλήξουν τον καθένα (Brock κ.ά, 2005). Στις περιπτώσεις αυτές ο απροσδόκητος χαρακτήρας οδηγεί σε δυσκολία αντιμετώπισής τους καθώς οι ενδεδειγμένες πρακτικές αντιμετώπισης κρίσεων δεν είναι δυνατόν να εφαρμοστούν (Saitis & Saiti, 2018). Η ζωή έχει αποδείξει πως συχνά καλούμαστε να αντιμετωπίσουμε και τα δύο είδη κρίσεων ειδικά μέσα στις σχολικές μονάδες κάτι που κάνει επιτακτική την ανάγκη προετοιμασίας για κάθε τύπο κρίσης.

1.3 Είδη κρίσεων στον εκπαιδευτικό χώρο

Οι κρίσεις στο σχολικό περιβάλλον είναι ένα συνηθισμένο φαινόμενο στη σύγχρονη εποχή, το οποίο επηρεάζει μαθητές και εκπαιδευτικούς απειλώντας την ασφάλεια αλλά και τη σταθερότητα της σχολικής μονάδας κάνοντας τους ευάλωτους, επιδρώντας πολλές φορές αρνητικά ακόμα και στην ψυχική και σωματική τους υγεία (Μπουλούτζα, 2006). Η πρόκληση ατυχημάτων στο σχολικό περιβάλλον οφείλεται σε πολλούς παράγοντες: σε φυσικά φαινόμενα, σε ανεπαρκή υλικοτεχνική υποδομή ακόμα και σε κακή διαμόρφωση των χώρων εντός και εκτός των σχολικών κτιρίων. Εκτός από τα ατυχήματα, καταστάσεις κρίσης αποτελούν και τα περιστατικά βίας που εκδηλώνονται μέσα στις σχολικές μονάδες . Οι περιπτώσεις βίας στα ελληνικά σχολεία δεν είναι ιδιαίτερα συνηθισμένες σε αντίθεση με το εξωτερικό, αλλά χρήζουν ιδιαίτερης μελέτης λόγω του φαινομένου του σχολικού εκφοβισμού -bullying όπως είναι ευρύτερα γνωστός ο όρος. Το φαινόμενο του σχολικού εκφοβισμού εκδηλώνεται με επαναλαμβανόμενη επιθετικότητα ή παρενόχληση ενός ή περισσότερων μαθητών προς έναν ή περισσότερους μαθητές και εκδηλώνεται συνήθως με διάφορους τρόπους (σωματική, ψυχολογική ή σεξουαλική παρενόχληση) (Heath & Sheen, 2005). Σπουδαίο ρόλο στην

αντιμετώπιση τέτοιων περιπτώσεων παίζει το εκπαιδευτικό προσωπικό και οι σχολικοί ηγέτες που πρέπει να είναι άμεσα σε θέση να εντοπίσουν και να παρεμβαίνουν αξιολογώντας τις καταστάσεις αυτές, καθοδηγώντας τους μαθητές προς τη σωστή κατεύθυνση. Για το λόγο αυτό οι σχολικοί ηγέτες επιδιώκουν τη δημιουργία θετικού σχολικού κλίματος καθώς έχει αποδειχτεί πως τα σχολεία στα οποία έχει επιτευχθεί εμφανίζουν λιγότερα περιστατικά βίας και οπωσδήποτε λιγότερα εν γένει προβλήματα (Reeves, 2010).

Μια ακόμα διάκριση των κρίσεων είναι όταν αυτές συμβαίνουν εκτός ή εντός της σχολικής μονάδας. Ο θάνατος κάποιου μαθητή ή εκπαιδευτικού είναι ένα απρόσμενο γεγονός που συμβαίνει εκτός σχολείου, που επηρεάζει όμως σε σημαντικό βαθμό μαθητές, εκπαιδευτικούς και γονείς, που καλούνται να αντιμετωπίσουν τις επιπτώσεις αυτής της κρίσης άμεσες και έμμεσες όπως είναι ο φόβος, η σύγχυση, ο θυμός ή η ενοχή (Thompson, 1990). Δυστυχήματα με θύματα μαθητές ή τους γονείς τους, αρρώστιες που οδηγούν σε θάνατο γονέα ή εκπαιδευτικού είναι γεγονότα που συμβαίνουν εκτός της σχολικής μονάδας αλλά επηρεάζουν άμεσα όλο το ανθρώπινο δυναμικό της σχολικής κοινότητας, η οποία καλείται συνεπικουρούμενη της βοήθειας εξειδικευμένου προσωπικού (σχολικοί ψυχολόγοι, κοινωνικού λειτουργοί), να εφαρμόσει κατάλληλες μεθόδους για την αντιμετώπιση της δύσκολης κατάστασης. Η σχολική μονάδα οφείλει να έχει προετοιμαστεί προς αυτή την κατεύθυνση αναπτύσσοντας εκ των προτέρων ένα συστηματικό σχέδιο διαχείρισης κρίσεων που θα οδηγήσει ταχύτερα στην αποκατάσταση και στην επαναφορά της ομαλότητας της εκπαιδευτικής διαδικασίας (Cornell & Sheras, 1998). Ο διευθυντής ενός σχολείου σε συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς οργανώνονται, σχεδιάζουν μεθόδους και δράσεις διαχείρισης κρίσεων πολύ πριν αυτές συμβούν για να είναι προετοιμασμένοι να αντιμετωπίσουν και να επέμβουν έγκαιρα όταν αυτές εμφανιστούν.

1.4 Διαχείριση κρίσεων στο σχολικό περιβάλλον

Οι κρίσεις σαν απρόσμενα γεγονότα διακόπτουν την ομαλή ροή της εκπαιδευτικής διαδικασίας και επιφέρουν δυσάρεστα αποτελέσματα σε όλο το ανθρώπινο δυναμικό της σχολικής κοινότητας. Το σχολείο οφείλει να αποτελεί ένα ασφαλές περιβάλλον για τους μαθητές και ως εκ τούτου ο διευθυντής και οι εκπαιδευτικοί πρέπει να φροντίζουν για την ασφάλεια και την υγεία των μαθητών ελαχιστοποιώντας τους ενδεχόμενους κινδύνους που μπορεί να τους πλήξουν. Στη επιτυχή αντιμετώπιση των κρίσεων συμβάλει η ετοιμότητα που οφείλει να δείχνει το εκπαιδευτικό προσωπικό ενώ παράλληλα σημαντικό ρόλο παίζει αν έχει

καλλιεργηθεί θετικό κλίμα στο χώρο του σχολείου και είναι αυτό που κρατά το ηθικό μαθητών, εκπαιδευτικών και προσωπικού σε υψηλό επίπεδο (Σαΐτη & Σαΐτης, 2012). Το προσωπικό του σχολείου καλείται καθημερινά να αντιμετωπίσει μικρές ή μεγαλύτερου μεγέθους κρίσεις χωρίς προηγουμένως να έχει εκπαιδευτεί για την αντιμετώπισή τους (Hull, 2000). Παρόλη την ανεπαρκή κατάρτιση του εκπαιδευτικού προσωπικού, οι εκπαιδευτικοί οφείλουν να γνωρίζουν τις ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιήσουν για την αποτελεσματική ανταπόκριση στην εκδήλωση ενός απροσδόκητου γεγονότος (Aspiranti, Pelchar, McCleary, Bain, & Foster, 2011). Σημαντικό ρόλο στη διαχείριση των κρίσεων παίζει ο σχολικός ηγέτης ο οποίος σύμφωνα με τις σύγχρονες απαιτήσεις οφείλει να είναι δεκτικός σε καινοτόμες ιδέες και να αξιοποιεί το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου του κάνοντάς το συνοδοιπόρο στο όραμά του για ένα αποτελεσματικό σχολείο. Σύμφωνα με τους Brock κ.ά. (2005) το εκπαιδευτικό προσωπικό σε συνεργασία με τη σχολική επιτροπή και την τοπική κοινωνία πρέπει να προχωρά στη συγκρότηση ομάδας εργασίας που θα έχει σαν σκοπό τη διερεύνηση των αναγκών της σχολικής κοινότητας, την καταγραφή των στόχων, την εκπόνηση ενός σχεδίου και το συντονισμό των μελών για την επίτευξη συνεργασίας.

Ξεκινώντας από την διερεύνηση των αναγκών η ομάδα εργασίας καταγράφει γεγονότα που πρέπει να τύχουν ιδιαίτερης προσοχής, τα οποία στη συνέχεια αξιολογούνται και δίνονται προτεραιότητα σε αυτά που μπορεί να θέσουν σε κίνδυνο την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου, ανάλογα με το πόσο συχνά εμφανίζονται και σε ποιο επίπεδο αναφέρονται (γνωστικό ή συναισθηματικό) ή κατά πόσο αποτελούν παράγοντες ανησυχίας για να βρεθούν τρόποι αντιμετώπισης. Τα μέλη της ομάδας εργασίας προχωρούν με σύμπνοια και με συντονισμένες προσπάθειες στην εκπόνηση ενός σχεδίου δράσης. Στη φάση αυτή αξιοποιούνται οι δεξιότητες όλων των μελών της ομάδας και κατανέμονται ευθύνες ανάλογες με τις δυνατότητες των μελών. Η ομάδα συντάσσει πρώτα ένα προσχέδιο το οποίο θα αποτελέσει πεδίο ζύμωσης ανταλλαγής απόψεων για να προκύψει το τελικό σχέδιο. Είναι απόλυτα κατανοητό πως τα σχολεία δεν μπορούν να προετοιμαστούν για όλους τους κινδύνους, παρόλα αυτά όμως τα σχολεία λαμβάνουν όλα τα απαραίτητα μέτρα για να ανταποκριθούν σε τραυματικές συνθήκες (Sandoval, 2001).

Στην ελληνική πραγματικότητα τα μοναδικά σχέδια πρόληψης και αντιμετώπισης κρίσεων που έχουν εκπονηθεί είναι μόνο για την περίπτωση του σεισμού και υλοποιούνται με την παροχή οδηγιών από το Υπουργείο Παιδείας μόνο ως προς τα μέτρα αυτοπροστασίας στην περίπτωση σεισμού. Οι διευθυντές των σχολείων καταστρώνουν ένα σχέδιο έκτακτης ανάγκης λόγω σεισμού το οποίο επικαιροποιούν στην αρχή κάθε σχολικής χρονιάς και επιπλέον

πραγματοποιούν και ασκήσεις ετοιμότητας στο χώρο του σχολείου στην αρχή του σχολικού έτους και σε τακτά χρονικά διαστήματα (Σαΐτη & Σαΐτης 2012). Η ανυπαρξία ενιαίας πολιτικής για την αντιμετώπιση κρίσεων εκ μέρους της πολιτείας, η μη επαρκής εκπόνηση σχεδίων αντιμετώπισης διαφορετικών τύπων κρίσεων και η ελλιπής κατάρτιση του εκπαιδευτικού προσωπικού οδηγεί σε αποσπασματική προσπάθεια διαχείρισης των κρίσεων μέσα στο σχολικό περιβάλλον. Καταλήγοντας απαραίτητα στοιχεία που θα συντελέσουν στην προετοιμασία μιας σχολικής μονάδας στη διαχείριση κρίσεων αποτελούν η δημιουργία ενός κεντρικού και ενιαίου σχεδίου διαχείρισης κρίσεων, η συγκρότηση ομάδων αντιμετώπισης κρίσεων, αλλά και η χάραξη μιας ενιαίας πολιτικής στη διαχείριση των κρίσεων μέσα από διάφορες δομές τόσο σε επίπεδο σχολικής μονάδας όσο και σε επίπεδο περιφέρειας (Χατζηχρήστου, 2011).

2. Σχολική ηγεσία και διαχείριση κρίσεων

2.1 Ηγεσία

Η έννοια της ηγεσίας συχνά ταυτίζεται λανθασμένα με την κορυφή μιας διοικητικής πυραμίδας ενός οργανισμού και ο ηγέτης με το πρόσωπο του προέδρου ή του διευθυντή. Οι οργανισμοί ακολουθούν μια ιεραρχική μορφή διοίκησης με τον ηγέτη να βρίσκεται στην κορυφή της, αλλά αυτός διοικεί χωρίς να επιβάλλεται λόγω της θέσης αυτής (Σαΐτης X., 2008). Στον οργανισμό βρίσκονται επίσης οι υφιστάμενοι που αποδέχονται τον ηγέτη, τον θαυμάζουν, τον σέβονται και ακολουθούν το όραμα το οποίο ο ίδιος εμπνέει (Greenberg & Baron, 2013).

Η έννοια της ηγεσίας έχει απασχολήσει τους ερευνητές για πάρα πολλά χρόνια με τον Yukl (όπως αναφέρεται στο Bush, & Middlewood, 2006), να υποστηρίζει πως ο ορισμός της ηγεσίας είναι πολύ υποκειμενικός και συχνά αυθαίρετος. Η ηγεσία αναφέρεται στο όραμα, στη χάραξη πολιτικών που θα οδηγήσουν στη μεταμόρφωση ενός οργανισμού ενώ η διοίκηση αναφέρεται στις διαδικασίες και πρακτικές που είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθούν μέσα σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί (Jordan, 1973). Οι Greenberg και Baron (2013), θεωρούν την ηγεσία σαν τη διαδικασία εκείνη στην οποία ο ηγέτης επηρεάζει τη συμπεριφορά άλλων ατόμων ώστε να επιτύχουν τους στόχους που ο ίδιος έχει θέσει. Όσον αφορά την εκπλήρωση ενός έργου, ο ηγέτης έχει την ικανότητα να παροτρύνει τους συναδέλφους του να συμμετέχουν πρόθυμα στην προσπάθεια αυτή (Μπουραντάς, όπως αναφέρεται στο Σαΐτης X., 2012).

2.2 Σχολική ηγεσία

Βασική προϋπόθεση για την επιτυχή έκβαση των στόχων κάθε οργανισμού αποτελεί η αποτελεσματική διοίκηση (Κωτσίκης, 2007). Η διοίκηση είναι μια πολύπλοκη διαδικασία που συνεχώς μεταβάλλεται και προσαρμόζεται στα δεδομένα του περιβάλλοντος στο οποίο ασκείται (Ανδρέου & Παπακωνσταντίνου, 1994). Συγκεκριμένα στη σχολική μονάδα η διοίκηση περιλαμβάνει στόχους, σχεδιασμό τρόπων επίτευξης, οργάνωση των διαθέσιμων πόρων και έλεγχο της λειτουργίας του σχολείου με απώτερο σκοπό τη βελτίωσή του. Ο σχολικός διευθυντής διοικεί τη σχολική μονάδα σύμφωνα με τις οδηγίες του Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων (Υ.ΠΑΙ.Θ.) που βρίσκεται στην κορυφή της Εκπαιδευτικής Διοίκησης σε ένα ιεραρχικό σύστημα που συνήθως είναι ανελαστικό και γραφειοκρατικό χωρίς πολλά περιθώρια αυτονομίας του σχολικού ηγέτη. Στα καθήκοντα του σχολικού διευθυντή είναι η παιδαγωγική εποπτεία των εκπαιδευτικών, η διαχείριση των πόρων και η εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας. Συνεπώς η διοίκηση σε μια σχολική μονάδα ακολουθεί όλα όσα προβλέπει η δημόσια διοίκηση για το εκπαιδευτικό σύστημα (Charman & Burchfield, 1994). Σημαντικός ο ρόλος των εκπαιδευτικών στη διαδικασία αυτή, καθώς εκτός από τον τομέα της μάθησης συμμετέχουν ενεργά και στην εύρυθμη λειτουργία του σχολείου.

Οι έννοιες της διοίκησης και της ηγεσίας παρουσιάζουν σημαντικές διαφορές, αλλά έχουν και κοινά σημεία όπως είναι ο σκοπός του οργανισμού αλλά και η παρακίνηση του ανθρώπινου δυναμικού (Fidler, 1997). Ένας ηγέτης ηγείται ενός οργανισμού όταν έχει όραμα και εμπνέει και παρακινεί τους υφιστάμενούς του στην επίτευξη των στόχων του οράματός του. Σε αντιδιαστολή το στέλεχος που διοικεί ανθρώπους θέλει την επιτυχία των στόχων του αλλά μέσα από συγκεκριμένες διαδικασίες και χρονοδιαγράμματα. Η αυστηρή διοίκηση με υποτονική ηγεσία χάνει το όραμα και το σκοπό της, ενώ η χαλαρή διοίκηση με χαρισματική ηγεσία μπορεί να ξεφύγει από τον κεντρικό στόχο αλλά και από τους επιμέρους και να μην οδηγηθεί στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Συνεπώς η διοίκηση και η ηγεσία πρέπει να πορεύονται παράλληλα και να βρίσκονται σε ισορροπία (Bush κ.ά., 2006).

Στη βιβλιογραφία αναφέρονται πολλοί ορισμοί για τον όρο «ηγεσία». Κοινό πρόσημο όλων αυτών είναι η αναφορά στη δημιουργία οράματος από τον ηγέτη και η προσπάθεια που καταβάλει να πείσει και να κάνει συνοδοιπόρους στο όραμά του τα μέλη της ομάδας στην οποία ηγείται. Οι ηγέτες έχουν την ικανότητα να προβλέπουν, να σχεδιάζουν, να οργανώνουν και να λαμβάνουν στρατηγικές αποφάσεις και τέλος να πείθουν όλους να ακολουθήσουν και να συστρατευθούν στην υλοποίηση των στόχων που είναι συνυφασμένοι με το όραμα αυτό.

Συνοπτικά για να επιτευχθούν οι στόχοι που αναφέρονται στο όραμα χρειάζονται οραματιστές και αποτελεσματικοί ηγέτες που να εμπνέουν και να παρακινούν τους άλλους και να τους οδηγούν στην ολοκλήρωση των απαιτούμενων ενεργειών (Antonakis, Avolio, & Sivasubramaniam, 2003· Lacerenza κ.α. 2017).

Η έννοια της ηγεσίας στη βιβλιογραφία αναφέρεται σαν την τέχνη άσκησης εξουσίας πάνω σε ομάδα ατόμων που είναι πρόθυμα να εργαστούν για να επιτύχουν συγκεκριμένους στόχους που έχουν τεθεί εξαρχής (Robbins & Judge, 2012). Ο σχολικός ηγέτης σαν υπεύθυνος για την αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας, ασκεί επιρροή στα μέλη της ομάδας του και χωρίς να ασκεί κάποια μορφής πίεση, παρακινεί τα άτομα να εργαστούν με τη δική τους θέληση και προθυμία (Σαΐτης, 2014). Ισχυρές βάσεις για μελλοντική επιτυχή κοινωνικοποίηση των μαθητών θέτονται όταν στην ηγεσία της σχολικής μονάδας υπάρχουν άτομα με ήθος και προσωπικότητα που ωθούν τους μαθητές να αποκτήσουν κριτική ικανότητα (Κατσαρός, 2008). Η ηγεσία ανάλογα με το ρόλο που έχει κάθε φορά και ανάλογα με τις μορφές που υλοποιείται οδηγείται στην αποτελεσματικότητα ή στην αναποτελεσματικότητα και στην επιτυχία ή στην αποτυχία (Σαΐτης, 2008). Η εκάστοτε σχολική ηγεσία οφείλει να διακατέχεται από ενσυναίσθηση, σεβασμός, αλληλοεκτίμηση, εχεμύθεια και διάλογος μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων μερών (Goleman, Boyatzis, & McKee, 2002). Βασικό μέλημα του σχολικού ηγέτη όταν αναλαμβάνει την ηγεσία του οργανισμού είναι η δημιουργία ισχυρών διαπροσωπικών σχέσεων μέσα και από την παρότρυνση και την ενθάρρυνση στους γονείς, στους μαθητές και στους δασκάλους (Γουρναρόπουλος & Ταγκάλου, 2011).

2.3 Μετασχηματιστική – Κατανεμημένη Ηγεσία

Η μετασχηματιστική ηγεσία θεωρείται ένα από τα σημαντικότερα μοντέλα ηγεσίας, με τη βασικότερη έννοια που την χαρακτηρίζει να είναι το όραμα. Η μετασχηματιστική ηγεσία είναι μια δυναμική διαδικασία κατά την οποία ο σχολικός ηγέτης προτρέπει και παρακινεί τους εκπαιδευτικούς στην ικανοποίηση των προσδοκιών και φιλοδοξιών τους και στην επιτυχή ευόδωση των στόχων τους, με λίγα λόγια μετασχηματίζει τις συμπεριφορές των ανθρώπων (Guthrie, & Schuermann, 2010). Ένας διευθυντής που υπηρετεί αυτό το μοντέλο ηγεσίας παρέχει όλες εκείνες τις προϋποθέσεις για να αναπτύξει κάθε εκπαιδευτικός τις δεξιότητες και τις ικανότητες που διαθέτει. Ο διευθυντής αυτός εμπνέει τους υφιστάμενούς του και επιθυμεί να τους κάνει συνοδοιπόρους στο όραμά του μέσα από τη συνεργασία και τη συνεχή επικοινωνία μαζί τους, αφήνοντας μεγάλα περιθώρια για συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων (Bass, 1985). Οι μετασχηματιστικοί σχολικοί ηγέτες παράλληλα με την ικανοποίηση των

προσωπικών τους φιλοδοξιών ενισχύσουν τους εκπαιδευτικούς και συνδέουν το όραμά τους με τη σχολική βελτίωση (Bass,& Riggio, 2006). Όπως αναφέρει ο Κατσαρός (2008), αλλά και η Αθανασούλα- Ρέππα (2008) όλα τα παραπάνω και ειδικά η θετική επίδραση στους εκπαιδευτικούς είναι δυνατόν να πραγματοποιηθούν όταν υπάρχει εμπιστοσύνη στο πρόσωπο του μετασχηματιστικού διευθυντή.

Η κατανεμημένη ηγεσία δεν είναι ένα μοντέλο από μόνη της, αλλά αντιπροσωπεύει και μια έννοια και ένα σύνολο πρακτικών που εμπίπτουν στην επιτυχή εφαρμογή τόσο των μετασχηματιστικών αλλά και των εκπαιδευτικών μοντέλων ηγεσίας. Όσον αφορά την προέλευση, η ιδέα της κατανεμημένης ηγεσίας έχει προέλθει από τη γνωστική και κοινωνική ψυχολογία, βασιζόμενη ιδιαίτερα στην κατανεμημένη θεωρία γνώσης. Η σύγχρονη κατανεμημένη προοπτική για την ηγεσία, συνεπάγεται ότι το κοινωνικό πλαίσιο και οι σχέσεις μεταξύ ηγέτη και υφισταμένων του αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της ηγετικής πρακτικής. Η θεωρία της κατανεμημένης ηγεσίας εμφανίστηκε τη δεκαετία του 1990 ως απάντηση στις ιεραρχικές δομές και προτείνει ότι η διαδικασία λήψης αποφάσεων βελτιώνεται με τη συμμετοχή πολλών ενδιαφερομένων (Gumus κ.ά., 2018). Κατά συνέπεια η οργανωτική αλλαγή και ανάπτυξη ενισχύονται όταν η ηγεσία έχει ευρεία βάση και όπου οι εκπαιδευτικοί έχουν ευκαιρίες να συνεργαστούν και να συμμετάσχουν ενεργά στην αλλαγή και στην καινοτομία OECD (2016).

Μάλιστα έχει παρατηρηθεί πως η συμμετοχή των εκπαιδευτικών σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων και η συμβολή των ισχυρών συλλογικών σχέσεων οδηγούν με επιτυχία στη σχολική βελτίωση και στην αλλαγή (Chapman & Allen ,2006). Η σχολική βελτίωση επέρχεται όταν ο σχολικός ηγέτης δεν ενεργεί μόνος του αλλά είναι μέρος ενός ευρέος συστήματος που εμπνέει και παρακινεί τους υφισταμένους του, που μοιράζει αρμοδιότητες και καθήκοντα σε όλα τα εμπλεκόμενα μέλη της σχολικής κοινότητας (Scheerens, 2012).

Τρία σημαντικά εμπόδια για την κατανεμημένη ηγεσία έχουν παρατηρηθεί (Harris, 2004): πρώτον, η κατανεμημένη ηγεσία μπορεί να θεωρηθεί απειλητική για όσους κατέχουν επίσημες θέσεις εξουσίας και τοποθετεί τους ηγέτες σε ευάλωτη θέση καθώς αποποιούνται τον άμεσο έλεγχο ορισμένων δραστηριοτήτων. Δεύτερον οι τρέχουσες σχολικές δομές, με το ισχύον σύστημα ιεραρχίας από πάνω προς τα κάτω, μπορεί να εμποδίζουν τους εκπαιδευτικούς να αποκτήσουν αυτονομία και να αναλάβουν ηγετικούς ρόλους και τρίτον οι από πάνω προς τα κάτω προσεγγίσεις για την κατανεμημένη ηγεσία, όταν δεν εκτελούνται σωστά, μπορούν να παρερμηνευθούν ως εσφαλμένη ανάθεση.

Ωστόσο, τις τελευταίες δεκαετίες, έχει προκύψει μια γενική συναίνεση μεταξύ των ερευνητών ηγεσίας ότι η κατανεμημένη ηγεσία στο χώρο του σχολείου μπορεί να έχει ιδιαίτερα θετική

επιρροή στα αποτελέσματα του σχολείου και των μαθητών (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2020).

Καταλήγοντας ο ρόλος του διευθυντή μιας σχολικής μονάδας είναι ένας σύνθετος ρόλος αφού από τη μια πρέπει να εκπληρώσει το διοικητικό του ρόλο και από την άλλη να λειτουργήσει σαν οραματιστής για τα μέλη της σχολικής κοινότητας. Οφείλει να ισορροπήσει τις προσωπικές του φιλοδοξίες και προσδοκίες με την κουλτούρα του σχολείου αλλά και με τους εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη σχολική μονάδα. Ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας είναι αυτός που ηγείται των άλλων και παράλληλα είναι δεκτικός στην καινοτομία και εργάζεται συνεχώς για την πρόοδο του σχολείου που διευθύνει (Cherkowski, 2016; Mulcahy, 2019).

2.4 Χαρακτηριστικά αποτελεσματικού και επιτυχημένου ηγέτη

Τα παλαιότερα χρόνια πολλοί ερευνητές ασχολούνταν με το να ανακαλύψουν τα χαρακτηριστικά εκείνα των ηγετών που έχουν σαν στόχο τη βελτίωση της επίδοσης των μαθητών για ένα αποτελεσματικό σχολείο (Dean, 1999; Mortimore, 1998; Teddlie & Reynolds, 2000). Τα τελευταία χρόνια τα δεδομένα άλλαξαν και ερευνητές όπως οι Leithwood και Riehl (2003), ασχολούνται με την εύρεση ποιοτικών μη μετρήσιμων χαρακτηριστικών που θα προσδιορίζουν έναν ηγέτη που τον ονομάζουν με έναν νέο όρο, αυτόν του επιτυχημένου ηγέτη. Ο επιτυχημένος ηγέτης επιδρά θετικά τόσο στη μαθησιακή διαδικασία, όσο και στην ποιότητα του σχολικού οργανισμού (Leithwood κ.ά., 2006).

Διάφορες έρευνες (Leithwood & Riehl, 2003; Day, 2005; Leithwood κ.ά., 2006) αναφέρουν τα χαρακτηριστικά του επιτυχημένου ηγέτη που έχουν να κάνουν με τη δημιουργία και μετάδοση ενός κοινού οράματος, την προώθηση κατανεμημένης ηγεσίας, τη δημιουργία συλλογικής κουλτούρας, την κατανόηση και ανάπτυξη του προσωπικού, την προσωπικότητα και τη δημιουργία παραγωγικών σχέσεων με τους γονείς και την τοπική κοινότητα.

Η ύπαρξη οράματος οδηγεί το σχολικό ηγέτη στη θέσπιση ρεαλιστικών, μετρήσιμων και σαφών στόχων για την επίτευξη σημαντικών αποτελεσμάτων μέσα από μια συλλογική προσπάθεια και αρμονική συνεργασία όλων των μελών της ομάδας υπό την καθοδήγηση του, με μόνο μέλημα την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί και που απορρέουν από το όραμα αυτό (Men, Yue, & Liu, 2020).

Ένα επιπλέον χαρακτηριστικό του επιτυχημένου ηγέτη είναι η προώθηση της κατανεμημένης ηγεσίας (Hopkins, 2001). Ο ηγέτης γνωρίζει τις ικανότητες και δεξιότητες κάθε μέλους του εκπαιδευτικού προσωπικού, συνεργάζεται μαζί τους, τους καθοδηγεί και τους παροτρύνει στην ανάληψη πρωτοβουλιών αλλά και στη λήψη αποφάσεων απομακρυνόμενος από το παραδοσιακό του ρόλο αποφεύγοντας την άσκηση εξουσίας. Για να το πετύχει αυτό τους μεταλαμπαδεύει τις γνώσεις του και τις εμπειρίες του ενώ παράλληλα φροντίζει για τη διαρκή τους επιμόρφωση μέσα σε ένα κλίμα αμοιβαίου σεβασμού και εμπιστοσύνης.

Ένα σύνολο αξιών σε σχέση με τη συμπεριφορά, αντίληψη και κατανόηση μέσα από ένα πρίσμα κοινών πεποιθήσεων και αξιών οι οποίες είναι κοινά αποδεκτές και στηρίζονται στον αλληλοσεβασμό από όλα τα μέλη της εκπαιδευτικής μονάδας ορίζουν τη συλλογική κουλτούρα (Leithwood & Riehl, 2003). Για την επίτευξη συλλογικής κουλτούρας απαραίτητη προϋπόθεση είναι ο αποτελεσματικός ηγέτης να διακατέχεται από υψηλά επίπεδα συναισθηματικής νοημοσύνης που θα τον βοηθήσουν στον έλεγχο των δικών του συναισθημάτων, στην κατανόηση των συναισθημάτων των άλλων, στην αποτελεσματική διαχείριση των μελών της ομάδας του χωρίς την πρόκληση δυσάρεστων συναισθημάτων όπως δυσαρέσκεια ή καταπίεση (Barsade, 2002). Επιπρόσθετα θα δημιουργήσει συνθήκες συνεργασίας, θα βελτιώσει τις σχέσεις μεταξύ ατόμων με διαφορετικό τρόπο σκέψης και θα θέσει το θεμέλιο λίθο στη δημιουργία συναδελφικών σχέσεων (Fullan, 2002).

Σπουδαίο ρόλο στα ποιοτικά χαρακτηριστικά του επιτυχημένου ηγέτη παίζει η προσωπικότητά του. Στη σύγχρονη εποχή ο ηγέτης πρέπει να συνδυάζει ηγετικές και διοικητικές ικανότητες και να έχει αυτοπεποίθηση, να επιδεικνύει θάρρος, πειθαρχία, επιμονή αλλά και υπομονή όταν χρειάζεται να καταβάλει προσπάθειες για να πετύχει τους στόχους της ομάδας του (Σαΐτης, 2014). Η δικαιοσύνη, η αξιοπιστία, η ηθικότητα, η αμεσότητα στη λήψη αποφάσεων και η ανεύρεση άμεσων λύσεων σε προβλήματα που προκύπτουν είναι επιπλέον χαρακτηριστικά στην προσωπικότητα του επιτυχημένου ηγέτη. Ειδικά σε περιπτώσεις διαχείρισης κρίσεων σημαντικό χαρακτηριστικό αποτελεί η ύπαρξη επικοινωνιακών δεξιοτήτων καθώς βοηθά στη μεταφορά της πληροφορίας χωρίς την πρόκληση πανικού στα μέλη της ομάδας αποτρέποντας παράλληλα την παραπληροφόρηση με ότι αυτό συνεπάγεται για τη σχολική μονάδα. Αλλά και στην καθημερινή λειτουργία του οργανισμού η επικοινωνιακή δεξιότητα μεταδίδει το μήνυμα των στόχων με ευστοχία και ακρίβεια για την επίτευξη τους μέσα από τη συνεχή προσπάθεια του ανθρώπινου δυναμικού (Men & Bowen, 2017).

Ο επιτυχημένος ηγέτης ενδιαφέρεται όχι μόνο για το εσωτερικό περιβάλλον του σχολείου του αλλά και για το εξωτερικό με τη δημιουργία παραγωγικών σχέσεων με τους γονείς και την ευρύτερη τοπική κοινωνία καθώς αυτή έχει αντίκτυπο στην ομαλή λειτουργία της σχολικής

μονάδας. Η σύνδεση του σχολείου με το ευρύτερο περιβάλλον και η δημιουργία επικοινωνιακών σχέσεων με τους γονείς και την τοπική κοινωνία αποτελεί στόχο για κάθε ηγέτη (Leithwood et al., 2006) γιατί τους εμπλέκει στην εκπαιδευτική διαδικασία κάνοντάς τους υπεύθυνους, δίνοντάς τους ρόλους που απαιτούν δέσμευση για ανάληψη δράσεων με την παροχή κινήτρων στη συμμετοχική λήψη αποφάσεων με απώτερο σκοπό τη βελτίωση του σχολείου (Perez, Milstein, Wood, & Jacquez, 1999).

2.5 Σχολική ηγεσία και διαχείριση κρίσεων

Όπως έχει ήδη αναφερθεί ένα απρόβλεπτο γεγονός χωρίς χρονικό προσδιορισμό μπορεί να συμβεί ανά πάσα στιγμή στη ζωή μας και ειδικότερα στο χώρο του σχολείου, το οποίο χρήζει άμεσης αντιμετώπισης (Χατζηχρήστου, 2012). Στην περίπτωση αυτή προεξάρχοντας του διευθυντή του σχολείου σε αργαστή συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς, όλοι προβαίνουν στις απαραίτητες ενέργειες για τη διαχείριση της κρίσης. Ο ρόλος του σχολικού ηγέτη αναδεικνύεται σε καιρούς κρίσεως και πρέπει να διαθέτει ξεχωριστά χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του, ειδικές γνώσεις, δεξιότητες και διοικητικές ικανότητες (Μπρίνια, 2008), έτσι ώστε μαθητές και εκπαιδευτικοί να αισθάνονται ασφάλεια και να νιώθουν ότι μπορούν να βασιστούν σε αυτόν. Ο σχολικός ηγέτης πρέπει να είναι σίγουρος και αποτελεσματικός στη διαχείριση δίνοντας ελπίδα στους εμπλεκόμενους σε όλη τη διάρκεια της κρίσης αλλά και μετά από αυτήν (Smith & Riley, 2012). Πρέπει να νιώθει αυτοπεποίθηση και να επιδεικνύει αποφασιστικότητα στη λήψη αποφάσεων ενεργώντας με ταχύτητα αλλά και σύνεση εκτιμώντας την κατάσταση και βρίσκοντας άμεσες λύσεις. Ο Μπουραντάς (2005), αναφέρει πως σε περιόδους κρίσης το προτεινόμενο μοντέλο ηγεσίας πρέπει να είναι το αυταρχικό λόγω της ταχύτητας, των δύσκολων αποφάσεων και του ελέγχου. Με αυτήν την άποψη όμως δεν συμφωνούν οι Smith και Riley (2012), που προτείνουν ένα μοντέλο δημοκρατικό, με λιγότερες γραφειοκρατικές αγκυλώσεις, που θα δώσει ένα αίσθημα σταθερότητας μετά την αρχική φάση της κρίσης. Το δημοκρατικό μοντέλο ηγεσίας είναι το ενδεδειγμένο και σε καταστάσεις εξ αποστάσεως ηγεσίας- όπως συνέβη και κατά τη διάρκεια της πανδημίας της COVID-19 για τη στήριξη δικτύωσης μαθητών και εκπαιδευτικών, καθώς όλοι οι εμπλεκόμενοι νιώθουν μέρος του προβλήματος και συνεργάζονται αρμονικά για την επίλυσή του. Παράλληλα οι δεξιότητες της επικοινωνίας και της κατανόησης είναι απαραίτητες για το αίσθημα ασφάλειας που επιθυμεί να νιώσει όλο το ανθρώπινο δυναμικό του σχολείου και προάγουν ένα θετικό κλίμα στις σχέσεις μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων μελών εντός και εκτός του σχολείου. Ο διευθυντής σε καταστάσεις κρίσης είναι πάντα παρών για να οργανώνει και να συντονίζει τις

απαραίτητες ενέργειες που πρέπει να γίνουν τόσο από αυτόν αλλά και από τους υπολοίπους, αποτελώντας πρότυπο μίμησης και πηγή έμπνευσης για όλους (Saitis & Saiti, 2017).

Σε περιόδους κρίσης ο διευθυντής καλείται να αλλάξει τις συνήθειες πρακτικές του και να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα. Αναγνωρίζει έγκαιρα κάποια ανησυχητικά σημάδια τα οποία δεν αγνοεί και δεν υποτιμά και προβαίνει σε ταχύτατη ανάλυση τους, σε συνεργασία με τα μέλη της ομάδας του με σκοπό την κατανόηση του προβλήματος. Δημιουργεί συνήθως μια ικανή ομάδα διαχείρισης κρίσεων, με τον ίδιο να είναι συνεχώς παρών και να έχει ενεργό ρόλο στο σχεδιασμό ενός πλάνου διαχείρισης κρίσεων για επιτυχή έκβαση. Συμβάλει τα μέγιστα για να μετριάσει την απειλή αλλά και τις δυσάρεστες συνέπειες για τους μαθητές και εκπαιδευτικούς και τέλος βρίσκεται σε έναν συνεχή διάυλο επικοινωνίας με όλους τους φορείς και το εμπλεκόμενο ανθρώπινο δυναμικό με ένα ξεκάθαρο δίκτυο επικοινωνίας και πρόσβασης όλων των μερών έτσι ώστε να υπάρχει έλεγχος των πληροφοριών για να μην υπάρξουν ενδεχόμενα προβλήματα που θα επηρεάσουν την αποτελεσματική επικοινωνία από το ένα μέρος στο άλλο (Saitis & Saiti, 2017).

3. Σχολική ηγεσία και πανδημία της COVID-19

Η πανδημία της νόσου COVID-19 αποτέλεσε και συνεχίζει να αποτελεί την τελευταία και μεγαλύτερη σε μέγεθος κρίση στον πλανήτη. Πρωτοεμφανίστηκε στην πόλη Wuhan της Κίνας τον Δεκέμβριο του 2019 και συνεχίζει μέχρι σήμερα να αποτελεί τον μεγαλύτερο κίνδυνο παγκοσμίως καθώς έχουν χαθεί εκατοντάδες χιλιάδες ανθρώπινες ζωές. Επηρεάστηκαν οι ζωές και η καθημερινότητα δισεκατομμυρίων ανθρώπων στον πλανήτη, άλλαξαν τα πρότυπα και οι συνήθειες, τα άτομα αναγκάστηκαν να αυτοπεριοριστούν, να φορούν μάσκα σε ανοιχτούς και κλειστούς χώρους, απομακρύνθηκαν από αγαπημένα πρόσωπα, επικράτησε ο φόβος, η ανασφάλεια και η αβεβαιότητα καθώς ειδικά κατά το πρώτο διάστημα της κρίσης δεν υπήρχαν κατάλληλα φάρμακα ή εμβόλια για να αντιμετωπιστεί η νόσος και οι επιστήμονες δεν γνώριζαν όλα τα δεδομένα για την αντιμετώπισή της. Επιβλήθηκε καραντίνα ανά περιόδους έξαρσης της νόσου αποκαλύπτοντας έτσι τις αρνητικές και θετικές πλευρές πολλών θεσμών, ανατρέποντας τα δεδομένα της καθημερινότητας των πολιτών.

Η πανδημία του COVID-19 είναι ένα εντυπωσιακό παράδειγμα παγκόσμιας κρίσης. Ο κύριος αντίκτυπος, φυσικά, είναι στις υπηρεσίες υγείας, αλλά οι επιπτώσεις στην εκπαίδευση ήταν επίσης βαθιές. Οι σχολικοί διευθυντές έπρεπε να αντιμετωπίσουν τη νέα κατάσταση με το κλείσιμο των σχολείων, μια κατάσταση που δεν είχε προηγούμενο, έπρεπε να μεριμνήσουν για

τη μετάβαση από της δια ζώσης διδασκαλίας στην εξ αποστάσεως με τη χρήση του διαδικτύου και πρωταρχικά να διασφαλίσουν την υγεία του εκπαιδευτικού προσωπικού και των μαθητών έναντι του κορονοϊού. Το γεγονός αυτό αποτέλεσε μια δοκιμασία για τις δεξιότητες των σχολικών ηγετών στη διαχείριση κρίσεων και τους οδήγησε στην αναπροσαρμογή των σχεδίων τους, στον επανασχεδιασμό των στόχων τους και στην αλλαγή των ηγετικών τους πρακτικών.

3.1 Πανδημία COVID-19 και εκπαιδευτικό σύστημα

Η πανδημία της νόσου COVID-19 δεν θα μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστη την εκπαίδευση προκαλώντας δυσάρεστες συνέπειες σε μαθητές και στους γονείς τους (Hooge & Pont, 2020). Σε όλο τον κόσμο τα εθνικά εκπαιδευτικά συστήματα κλονίστηκαν καθώς ανατράπηκαν όλα τα δεδομένα που υπήρχαν με το άμεσο κλείσιμο των σχολείων και τη μετάβαση από τη δια ζώσης στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κάτι το οποίο έπρεπε να συμβεί σε μικρό χρονικό διάστημα και όλα να σχεδιαστούν από την αρχή για αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση, κάτι το οποίο αποδείχθηκε δύσκολο λόγω της ελλιπούς προετοιμασίας αντιμετώπισης και διαχείρισης της κρίσης από πολλά κράτη. Κατά συνέπεια όλες οι χώρες και όλα τα εκπαιδευτικά συστήματα επηρεάστηκαν από τις συνέπειες της COVID-19 (Harris, 2020a). Σύμφωνα με έρευνα του Οργανισμού Ηνωμένων Εθνών (United Nations, 2020), 94% των μαθητών παγκοσμίως επηρεάστηκαν από το κλείσιμο των σχολείων όλων των βαθμίδων.

Στην Ελλάδα το εκπαιδευτικό σύστημα κλήθηκε να αντιμετωπίσει την κρίση της πανδημίας λαβωμένο ήδη από την οικονομική κρίση του 2008 που άφησε τα σχολεία με ελλιπή χρηματοδότηση και υποδομές και με ανύπαρκτη πρόσβαση σε περιβάλλοντα διαδικτυακής μάθησης και με τους εκπαιδευτικούς να μην έχουν επιμορφωθεί στις νέες τεχνολογίες για να ανταπεξέλθουν στις σύγχρονες απαιτήσεις της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης με τη χρήση υπολογιστών και πλατφορμών, οι οποίες ήταν απαραίτητες στη νέα διαδικασία μάθησης, αφού τα 2/3 περίπου των εκπαιδευτικών κυμαίνονται σε ηλικίες άνω των 50 ετών (Αναστασιάδης, 2020).

Η μαθησιακή διαδικασία στις νέες συνθήκες δεν σταμάτησε απλά επανασχεδιάστηκε και επαναπροσδιορίστηκε για την ομαλή μετάβαση των μαθητών από τη δια ζώσης εκπαίδευση στην τηλεεκπαίδευση μέσω της οθόνης του υπολογιστή με τη διαδικτυακή αρωγή των δασκάλων τους (Harris & Jones, 2020). Μετά το κλείσιμο των σχολείων τόσο στις αρχές του 2020, όσο και κατά το σχολικό έτος 2020-2021, οι εκπαιδευτικοί κλήθηκαν να χρησιμοποιήσουν τις διαδικτυακές πλατφόρμες εκπαίδευσης για τα διάφορα διδακτικά αντικείμενα και οι μαθητές να προσαρμοστούν στα νέα δεδομένα με τη χρήση υπολογιστή για την εξ αποστάσεως

εκπαίδευση (Luo et al., 2020). Θετικό είναι το γεγονός πως αρκετά μεγάλο ποσοστό των ελληνικών νοικοκυριών έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο και περισσότεροι από τους μισούς γονείς στην Ελλάδα διαθέτουν βασικές γνώσεις στις Νέες Τεχνολογίες, κάτι που αποδείχθηκε σημαντικό γιατί οι γονείς κλήθηκαν να βοηθήσουν τα παιδιά τους με τα διαδικτυακά περιβάλλοντα μάθησης (Αναστασιάδης, 2020). Παράλληλα όμως αναδείχθηκαν και οι οικονομικές και κοινωνικές ανισότητες καθώς ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό των μαθητών δεν είχε πρόσβαση στο διαδίκτυο ή σε ψηφιακές συσκευές. Την περίοδο της πρώτης καραντίνας η κεντρική διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας προσπάθησε να ενισχύσει με τεχνολογικούς πόρους τα ελληνικά σχολεία για να προσαρμοστούν στη σύγχρονη και ασύγχρονη εκπαίδευση αναβαθμίζοντας τις λειτουργίες και τις πλατφόρμες του Πανελληνίου Σχολικού Δικτύου και παρέχοντας στους μαθητές ελεύθερη πρόσβαση στις εφαρμογές ακόμα και από τηλέφωνα νέας γενιάς. Εκπαιδευτικοί και μαθητές ξεπέρασαν τον εαυτό τους, παρόλο που αμφότεροι δεν είχαν επιμορφωθεί για να αντιμετωπίσουν τις νέες συνθήκες, όπως αποδεικνύεται από τα στοιχεία του Πανελληνίου Σχολικού Δικτύου (όπως αναφέρεται στο Αναστασιάδης, 2020), όπου στις πλατφόρμες του φιλοξενήθηκαν εκατοντάδες χιλιάδες μαθήματα και εγγράφηκαν πάνω από ένα εκατομμύριο μαθητές και περίπου εκατό πενήντα χιλιάδες εκπαιδευτικοί.

3.2 Σχολική ηγεσία και πανδημία COVID-19

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας οι σχολικοί διευθυντές κλήθηκαν να αλλάξουν το παραδοσιακό μοντέλο ηγεσίας που συνήθως υπηρετούσαν που είχε σαν βασικό μέλημα τη διοίκηση της σχολικής μονάδας και τη διασφάλιση της μαθησιακής διαδικασίας (Harris, 2020). Διαπίστωσαν πως οι συνήθειες πρακτικές δεν μπορούσαν να ανταπεξέλθουν στα νέα δεδομένα, ενώ παράλληλα καλούνταν να διοικήσουν τα σχολεία μέσα σε ένα κλίμα αβεβαιότητας για την έκβαση της πανδημίας αφού δεν υπήρχε προηγούμενο αλλά ούτε και κατευθυντήριες γραμμές (Hooge & Pont, 2020).

Πρώτο μέλημα των σχολικών διευθυντών ήταν η διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας του σχολείου, παράλληλα με τη διασφάλιση της υγείας σωματικής και ψυχικής μαθητών, εκπαιδευτικών και γονέων. Όπως αναφέρουν οι Philpott και Serluco (2010) ο διευθυντής-ηγέτης σε πρώτη φάση εκτιμά και αξιολογεί το μέγεθος και την έκταση της κρίσης και εφαρμόζει ένα σχέδιο εκτάκτου ανάγκης το οποίο από πριν έχει προετοιμάσει ενώ φροντίζει παράλληλα για την εξασφάλιση εξοπλισμού και βοηθημάτων για την απρόσκοπτη συνέχεια των μαθημάτων. Το σχέδιο αυτό το κοινοποιεί προς όλους τους εμπλεκόμενους στη σχολική μονάδα, θέτοντας χρονοδιαγράμματα και στόχους. Τέτοια σχέδια διαχείρισης κρίσεων με

παρεμβάσεις και δράσεις για τις πρώτες μέρες της κρίσης αλλά και για την ανάκαμψη αμέσως μετά, είχαν συσταθεί από μερικούς διευθυντές και την κεντρική διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης για τον H1N1 (Χατζηχρήστου, Πολυχρόνη, Μπεζεβέγκης, & Μυλωνάς, 2011). Ακολούθως ο σχολικός ηγέτης αξιολογεί την κατάσταση όπως εξελίχθηκε και αφήνει παρακαταθήκη την εμπειρία αυτή για ενδεχόμενη μελλοντική χρήση.

Η πανδημία της νόσου COVID-19 έχει αλλάξει δραματικά τις αντιλήψεις σχετικά με την ηγεσία και τις ηγετικές πρακτικές. Ενώ οι διευθυντές εξακολουθούν να ηγούνται των σχολείων τους, το κάνουν με τρόπους που δεν θα μπορούσαν να φανταστούν μερικούς μήνες πριν. Διοικούν από τον υπολογιστή τους, σε ένα σχολικό κτίριο με μειωμένο αριθμό μαθητών, επικοινωνούν με διαδικτυακά μηνύματα με τους γονείς, τους εκπαιδευτικούς και με τις ομάδες υποστήριξης. Είναι πλέον απομακρυσμένοι ηγέτες, αποξενωμένοι από τους μαθητές που γέμιζαν τα σχολεία τους. Είναι περίεργες, αγχωτικές και απρόβλεπτες στιγμές για τους διευθυντές των σχολείων με το διαχωρισμό του από τους μαθητές είναι μια βαθιά οδυνηρή διαδικασία.

Οι επιτυχημένοι σχολικοί ηγέτες στηρίζουν τους εκπαιδευτικούς και χτίζουν θετικές κουλτούρες όπου το επαγγελματικό ταλέντο, οι ικανότητες, οι δεξιότητες και οι γνώσεις όλων των εκπαιδευτικών μπορούν να ενισχυθούν και να επεκταθούν (Leithwood et al., 2020). Η επίτευξη αυτού σε έναν διαδικτυακό κόσμο είναι μια σχετικά δύσκολη διαδικασία, απαιτώντας επιπλέον προσπάθεια για τη δημιουργία και διατήρηση ενός κλίματος εμπιστοσύνης και συνεργασίας. Οι σχολικοί ηγέτες φροντίζουν να δημιουργούν και να διατηρούν μια κουλτούρα συνεργασίας που περιλαμβάνει τη χρήση συνδεδεμένων δικτύων μεταξύ όλων των μελών της σχολικής κοινότητας.

Η κρίση της COVID-19 έχει σίγουρα οδηγήσει σε διαδικτυακές πρακτικές με την ευρεία χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών. Οι ηγέτες των σχολείων ασκούν ηγεσία μέσω πολλαπλών πλατφορμών, φόρουμ και δικτύων. Αυτή η δικτυωμένη ηγεσία είναι μια νέα πρακτική είναι ευρέως διαδεδομένη και συνεργατική. Η επικοινωνία μεταξύ μαθητών, εκπαιδευτικών, γονέων και διευθυντή γίνεται πλέον διαδικτυακά, τα μαθήματα διακόπτονται για μεγάλα χρονικά διαστήματα, λειτουργεί ένα νέο μοντέλο διδασκαλίας η σύγχρονη και ασύγχρονη εξ αποστάσεως εκπαίδευση για την οποία δεν υπήρχε πρότερη εμπειρία και η επαναλειτουργία των σχολείων, όταν αυτό συμβαίνει, γίνεται με αυστηρά υγειονομικά πρωτόκολλα. Όλες αυτές οι δυσκολίες δυσχεραίνουν το έργο του διευθυντή-ηγέτη που αναζητά στήριξη στους υφισταμένους του για να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά την κρίση και αυτό το πετυχαίνει με το μοντέλο της κατανεμημένης ηγεσίας.

Η καταναεμημένη ηγεσία έχει επικρατήσει σαν μοντέλο ηγεσίας λόγω ανάγκης παρά ως επιλογή (Harris, 2020). Η καταναεμημένη ηγεσία στην πράξη σημαίνει ουσιαστικά αποδυνάμωση της παραδοσιακής ηγεσίας δίνοντας ρόλους, επιδιώκοντας μια αποκεντρωμένη κουλτούρα ηγεσίας (Harris, 2011, Harris, 2013). Η πρακτική της καταναεμημένης ηγεσίας έχει σαν στόχο τη δημιουργία ικανοτήτων και δεν βασίζεται στον έλεγχο αλλά στην κινητοποίηση άλλων για να ηγηθούν μέσω συλλογικής δέσμευσης και δράσης, αλληλοεπιδρώντας με τους άλλους μέσα από κοινές δραστηριότητες και πρακτικές (Azorin, 2020). Οι ηγετικές πρακτικές των σχολικών διευθυντών στην εποχή της πανδημίας έχουν αλλάξει ριζικά, μετατοπίστηκαν καθώς ηγούνται σε ένα νέο περιβάλλον όπου η κατά πρόσωπο εμπλοκή έχει σταματήσει προσωρινά και ίσως να επιστρέψει σύντομα ανάλογα με την πορεία της πανδημίας. Καταλήγοντας οι νέες τεχνολογίες έχουν εισέλθει στη ζωή όλων και στην εκπαίδευση έχοντας αλλάξει σε σημαντικό βαθμό τη διδασκαλία με τον τρόπο που την γνωρίζαμε μέχρι σήμερα (Hargreaves, 2020). Η παγκόσμια κρίση είναι ακόμα μπροστά μας και απέχει πολύ από το να έχει τελειώσει με την εκπαίδευση να δέχεται ακόμα τεράστιες προκλήσεις. Στο σχολείο οι διευθυντές έχουν να διαδραματίσουν έναν καθοριστικό ρόλο για να οδηγήσουν με ασφάλεια τους μαθητές σε ένα καλύτερο αύριο (Harris, 2020).

4. Επισκόπηση συναφών ερευνών

Από την ελληνική και ξένη βιβλιογραφία προκύπτει ότι η διαχείριση κρίσεων στις σχολικές μονάδες και η σημασία της σχολικής ηγεσίας στην αντιμετώπιση των κρίσεων αυτών, αποτελούν πρόσφορο έδαφος για τη διεξαγωγή πλήθους ερευνών. Κάθε κρίση στη σχολική μονάδα είναι ένα γεγονός που επηρεάζει την υγεία και την ασφάλεια όλων των εμπλεκομένων στο χώρο του σχολείου αλλά και την κοινωνική και συναισθηματική ανάπτυξη των μαθητών Brock κ.α., 2001), πόσο μάλλον η υγειονομική κρίση της COVID-19 που κατά την Azorin (2020), έχει καταγραφεί σαν κολοσσιαία «σούπερ νόβα».

Σε έρευνα του Μπούρα (2019) σε μεγάλο ποσοστό οι διευθυντές λαμβάνουν υπόψιν τους τις ανάγκες και τις ικανότητες των εκπαιδευτικών και τους βοηθούν να αναδείξουν τα δυνατά τους σημεία. Επίσης δηλώνουν πως είναι εξοικειωμένοι και συνεργάζονται με τους αρμόδιους φορείς στην αντιμετώπιση έκτακτων αναγκών. Παρόλα αυτά δηλώνουν πως δεν υπάρχει κατάλληλη επιμόρφωση για την αντιμετώπιση κρίσεων και ο παράγοντας που τους βοηθά είναι η προσωπική εμπειρία.

Ο Καραθάνος (2006) σε έρευνα που πραγματοποίησε σε διευθυντές Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης για τη διαχείριση κρίσεων και το βαθμό ετοιμότητάς τους, διαπίστωσε πως η πλειοψηφία δεν είχε προετοιμαστεί για τη διαχείριση κρίσεων και δεν έχει εκπονήσει σχέδια αντιμετώπισης λόγω και έλλειψης επιμόρφωσης. Για έλλειψη επιμόρφωσης σε θέματα αντιμετώπισης κρίσεων από επίσημους φορείς αναφέρονται οι έρευνες των Σαϊτή, Σαϊτής και Γουρναρόπουλος (2008) αλλά και του Μουλέλης (2015). Στην ελλιπή επιμόρφωση των διευθυντών και των εκπαιδευτικών στη διαχείριση κρίσεων αναφέρεται και η έρευνα του Τασούλας (2016).

Στην έρευνα του Μαξούρης (2021) το πρωταρχικό μέλημα των διευθυντών κατά απόλυτη πλειοψηφία στη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης ήταν η διασφάλιση της υγείας των μαθητών και εκπαιδευτικών. Έπονται η επικοινωνία με τους εκπαιδευτικούς και μαθητές και η υλοποίηση της εξ αποστάσεως εκπαίδευση. Χαμηλότερης σημασίας θεωρήθηκε η ψυχολογική στήριξη του ανθρώπινου δυναμικού. Σημαντικές πτυχές του ρόλου του σχολικού διευθυντή, αναδείχθηκαν η διασφάλιση της μαθητικής διαδικασίας και η οργάνωση και διοίκηση του σχολείου, ενώ παράλληλα αυξήθηκε ο φόρτος εργασίας τους. Η πλειοψηφία των διευθυντών χρειάστηκε να καθοδηγήσουν και να ενθαρρύνουν τους εκπαιδευτικούς στην συμμετοχή τους στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση. Ως τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά του σχολικού ηγέτη αναδείχθηκαν η προσαρμοστικότητα και η ευελιξία και το πνεύμα συνεργασίας ενώ ο τρόπος

που επέλεξαν για την επικοινωνία με τους γονείς κατά συντριπτική πλειοψηφία ήταν το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο.

Σε έρευνα των Doucet, Netolicky, Timmers και Tuscano, (2020), σε περιόδους κρίσης και μάλιστα μπροστά στην πρωτοφανή κρίση της COVID-19 προτάσσεται η υγεία και η ασφάλεια των μαθητών πάνω από το πρόγραμμα σπουδών και την αξιολόγηση, ενώ η έρευνα των Kezar κ.ά. (2018), προάγει τη ψυχολογική ασφάλεια.

Η σημασία της συνεργασίας, της συλλογικότητας και της κοινής δουλειάς αναφέρεται σε πολλές έρευνες όπως αυτές των Solvason και Kington (2019), Hargreaves και O'Connor (2018), Fernandez και Shaw (2020). Επίσης στην καλλιέργεια κουλτούρας συνεργασίας σαν ένας ενδεδειγμένος τρόπος αποτελεσματικής διαχείρισης της κρίσης διαπιστώθηκε σε σημαντικό βαθμό και στις έρευνες των Elias, (2009), Norman, Avolio, και Luthans, (2010), Agote, Aramburu, και Lines, (2016). Οι ίδιοι ερευνητές καθώς και οι Barsade (2002), Mullen, Limberg, Tuazon, και Romagnolo, (2019) και Men κ.α. (2020), παρατήρησαν πως οι διευθυντές των σχολείων την περίοδο της κρίσης πρέπει να διαθέτουν εκτός από διοικητικές δεξιότητες και συμβουλευτικές για να είναι σε θέση να στηρίζουν τους εκπαιδευτικούς του σχολείου τους αλλά και όλη την εκπαιδευτική κοινότητα.

Γρήγορες αποφάσεις προτείνονται στην έρευνα της Netolicky (2020) με προσεκτική επιλογή των συνεπειών και επικοινωνία με σαφήνεια και ενσυναίσθηση. Την ενσυναίσθηση, σαν το σημαντικότερο χαρακτηριστικό της σχολικής ηγεσίας την περίοδο της πανδημίας, διαπιστώνουν και οι ερευνητές Barsade (2002), Mullen κ.α. (2019) και Σακέλλης (2021).

Στην έρευνα των Fernandez και Shaw (2020) υποστηρίζεται πως το κύριο μέλημά της σχολικής ηγεσίας κατά την πανδημία είναι να παρέχει υποστήριξη και πόρους για τη μετάβαση στη διαδικτυακή διδασκαλία. Επίσης έρευνα του Gyang (2020), στη Νιγηρία βρήκε σχολικούς ηγέτες με ελλιπείς δεξιότητες στις νέες τεχνολογίες και έτσι δεν είχαν τις απαραίτητες δεξιότητες για την προώθηση της αποτελεσματικής βοήθειας προς τους εκπαιδευτικούς. Αυτή η άποψη είναι κάτι το οποίο δεν συναντάται σε καμία άλλη έρευνα που μελετήθηκε στην παρούσα εργασία.

Στην έρευνα των Ancona κ.α. (2007), σε καιρούς κρίσης πρωταρχικό στοιχείο αναδείχθηκε η κατάλληλη επικοινωνία του διευθυντή με όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, η κοινοποίηση απλών και σαφών μηνυμάτων σε σχέση με την πολυπλοκότητα των πληροφοριών που συλλέγονται από τους σχολικούς ηγέτες. Επίσης στην ίδια έρευνα σημαντικό στοιχείο της προσωπικότητας του διευθυντή αναδείχθηκε η προσαρμοστικότητα και η ευελιξία. Οι έρευνες των Harris (2020), Leithwood κ.α. (2020) και Σαΐτη & Σαΐτης (2012), επικεντρώθηκαν στην επικοινωνία των σχολικών ηγετών με εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς με αποτελεσματικό και ποιοτικό

τρόπο. Οι Smith και Riley (2010) συμφωνούν πως σε περίοδο κρίσεων τα χαρακτηριστικά ενός σχολικού ηγέτη είναι η ευελιξία και η γρήγορη αντίδραση και η συνεχής προθυμία για εργασία με επιμονή για την επίτευξη των αποτελεσμάτων. Η έρευνα των Men και Stacks (2014), θεωρεί ως σημαντικότερη δεξιότητα των διευθυντών τη γρήγορη λήψη αποφάσεων, καθώς ειδικά σε περιόδους κρίσεων προκύπτουν συνεχώς προβλήματα που πρέπει άμεσα να αντιμετωπιστούν.

Στη Σουηδία οι διευθυντές είχαν σαν πρωταρχικό μέλημά τους το άγχος των γονέων καθώς τα σχολεία παρέμειναν ανοιχτά σε σύγκριση στις γειτονικές τους χώρες Νορβηγία και Δανία όπου τα σχολεία έκλεισαν (Ahlström, Norqvist, & Isling, 2020).

Σε έρευνα που πραγματοποιήθηκε στην Ασία για την ηγεσία την περίοδο της πανδημίας από τους Adams, Cheah, Thien, και Yusoff, (2020), θεωρήθηκε ως σημαντικότερο στοιχείο το χτίσιμο θετικών σχέσεων μεταξύ των εκπαιδευτικών, μαθητών και διευθυντή και η καλλιέργεια κλίματος εμπιστοσύνης με ελαχιστοποίηση του άγχους. Σε αυτό συμφωνούν και επαυξάνουν οι Smith και Riley (2012) με τις θετικές σχέσεις, την εμπιστοσύνη, κατανόηση και ανοιχτή επικοινωνία. Επίσης στην έρευνα των Adams κ.α. (2020), η συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών αναφέρθηκε στην ανάγκη να διαδοθούν οι πληροφορίες με ακρίβεια, ήρεμα, και γρήγορα μέσω των social media και των εφαρμογών επικοινωνίας όπως το WhatsApp. Τέλος η έρευνα έδειξε πως οι σχολικοί ηγέτες φρόντισαν να εξασφαλίσουν τη μάθηση των μαθητών έστω και εξ αποστάσεως. Λίγοι οι διευθυντές ασκούσαν την κατανεμημένη ηγεσία, παρακίνησαν όμως τους δασκάλους τους να βελτιώσουν τη διδασκαλία τους, συντόνισαν τους εκπαιδευτικούς να συνεργάζονται διατηρώντας παράλληλα ενεργή επικοινωνία με δασκάλους, μαθητές και γονείς.

Σε μια εκτεταμένη έρευνα των Beauchamp et al. (2020), που πραγματοποιήθηκε στο Ηνωμένο Βασίλειο και στα τέσσερα έθνη που το απαρτίζουν, διαπιστώθηκε πως οι διευθυντές αντιμετωπίζοντας μια άνευ προηγουμένου κρίση, επικεντρώθηκαν στην ανάγκη δημιουργίας και διατήρησης νέων μεθόδων διδασκαλίας αλλά και συστημάτων επικοινωνίας. Προτάσσουν σαν σημαντικότερο στοιχείο την ανάπτυξη των σχέσεων, την εμπιστοσύνη και δικαιοσύνη και επικεντρώνονται στο συλλογικό καλό της κοινότητας. Επιπλέον, οι διευθυντές αντιλήφθηκαν μια αλλαγή στις αντιλήψεις τους για τη δύναμη και την εξουσία. Αυτό οδήγησε σε αναπροσαρμογή των μοντέλων ηγεσίας (Gronn, 2009), χωρίς όμως να εμφανιστεί κάποιο σαν επικρατέστερο μοντέλο, αλλά μάλλον υπήρξε ένας συγκερασμός από μια σειρά μοντέλων ηγεσίας.

Στις έρευνες των Brock κ.α. (2005), Brock κ.α. (2009), Σαΐτη και Σαΐτης (2012), Σακέλλης (2021), διαπιστώθηκε πως οι διευθυντές προτάσσουν στην κρίση την οργάνωση και την καλή λειτουργία του σχολείου.

Όσον αφορά το επιστημονικό υπόβαθρο οι έρευνες των Lacerenza κ.α. (2017), Kragt και Guenter (2018), δεν το ανέδειξαν σαν το βασικότερο προσόν, αλλά το θεωρούν σαν ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του σχολικού ηγέτη αλλά με χαμηλότερο ποσοστό.

Η πανδημία COVID-19 είναι μια υγειονομική κρίση και οι σημερινοί διευθυντές σχολείων αντιμετωπίζουν πιο δύσκολες συνθήκες από οποιαδήποτε άλλη εποχή στη σύγχρονη ιστορία. Το έργο των εκπαιδευτικών ηγετών ήταν πάντα πολυδιάστατο. Περιλαμβάνει στρατηγική, σχέσεις, διοίκηση, λειτουργίες και περίπλοκη λήψη αποφάσεων και συχνά αντικρουόμενες απόψεις των ενδιαφερομένων. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, τα σχολεία και οι σχολικοί ηγέτες ανταποκρίθηκαν στις συνθήκες όπως διαμορφώθηκαν με αποτελεσματικό τρόπο για να εξυπηρετήσουν το ανθρώπινο δυναμικό της κοινότητας.

5. Μεθοδολογία της έρευνας

Στο δεύτερο μέρος της παρούσας εργασίας γίνεται αναφορά στο μεθοδολογικό κομμάτι της έρευνας με τη διατύπωση του σκοπού, των επιμέρους στόχων της έρευνας και των ερευνητικών ερωτημάτων. Στη συνέχεια αναφέρεται το ερευνητικό εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε, ο τρόπος συλλογής των δεδομένων, το δείγμα καθώς και η διαδικασία διενέργειας της έρευνας.

5.1 Σκοπός έρευνας

Όπως αναφέρθηκε στο θεωρητικό μέρος της εργασίας, προβλήματα και κρίσεις συμβαίνουν συνεχώς μέσα στο χώρο του σχολείου που χρήζουν έγκαιρης και άμεσης αντιμετώπισης ανάλογη με τη σημαντικότητα της κρίσης. Κάθε είδους κρίση όμως επιδρά στη σχολική ζωή παρεμποδίζοντας τις περισσότερες φορές το εκπαιδευτικό έργο και τη μαθησιακή διαδικασία. Την κύρια ευθύνη για τη λειτουργία του σχολείου την έχει ο διευθυντής της σχολικής μονάδας ο οποίος συντονίζει τις ενέργειες που πρέπει να γίνουν και καθοδηγεί μαθητές και εκπαιδευτικό προσωπικό στην ομαλότητα. Ειδικά την περίοδο της πανδημίας της COVID-19 που ήταν και είναι μια πρωτοφανής κρίση για τα παγκόσμια δεδομένα τα σχολεία και οι διευθυντές τους έπαιξαν σημαντικό ρόλο στη συνέχιση της διδακτικής διαδικασίας.

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να καταγραφούν οι πλήρεις απόψεις των διευθυντών σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αχαΐας

για τους παράγοντες που επηρέασαν τη σχολική ηγεσία κατά την άσκηση των καθηκόντων της στη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19.

5.2 Ερευνητικά ερωτήματα

Σύμφωνα με το ζητούμενο μιας μεθοδολογικής προσέγγισης για συγκεκριμένα και περιορισμένα ερωτήματα (Creswell, 2016), η παρούσα εργασία με την πρωτογενή ποσοτική έρευνα που διεξάγεται καλύπτει τα ερευνητικά ερωτήματα του προαναφερόμενου σκοπού και τα οποία είναι:

- Ποια ήταν τα χαρακτηριστικά και ποιος ήταν ο ρόλος του σχολικού ηγέτη κατά την άσκηση των καθηκόντων του στη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;
- Ποιες ήταν οι ηγετικές πρακτικές που χρησιμοποίησε κατά τη διάρκεια της πανδημίας;
- Ποιες ήταν οι διαστάσεις της κρίσης μέσα στη σχολική μονάδα;
- Ποιες είναι οι προτάσεις για την αποτελεσματική διαχείριση ανάλογων κρίσεων στο μέλλον;

Με τη μέθοδο της ποσοτικής έρευνας δεν επιδιώκεται να διερευνηθεί το γενικό αλλά στοχεύει στο ειδικό και το συγκεκριμένο (Μαντζούκας, 2007).

5.3 Ερευνητική μέθοδος

Η παρούσα διπλωματική εργασία ακολούθησε μέθοδο που αποτελείται από θεωρητικό και πρακτικό μέρος.

Σε αρχικό στάδιο πραγματοποιήθηκε βιβλιογραφική έρευνα στο πεδίο της διαχείρισης κρίσεων εντός σχολικής μονάδας και ειδικότερα κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19 καθώς και του ρόλου που έπαιξε ο σχολικός ηγέτης στην αντιμετώπιση της πανδημίας. Στη συνέχεια επιλέχθηκε η ποσοτική μέθοδος για την έρευνα ως μια συνηθισμένη μέθοδο στις κοινωνικές επιστήμες με εργαλείο το ερωτηματολόγιο για τη συλλογή των δεδομένων, γιατί αποτελεί μια μέθοδο που δίνει ασφαλή αποτελέσματα και μπορούν να καταγραφούν οι απόψεις μεγάλου πληθυσμού ατόμων με τη χρήση ενός εργαλείου με προκαθορισμένες ερωτήσεις και απαντήσεις, τις οποίες ο ερωτώμενος απαντά σε μικρό χρονικό διάστημα. Επίσης η μέθοδος της ποσοτικής ανάλυσης, όπως αναφέρει ο Creswell (2011), δίνει τη δυνατότητα για ανάλυση των τάσεων του πληθυσμού, για σύγκριση ομάδων

ατόμων, για συσχέτιση των μεταβλητών και ερμηνεία των αποτελεσμάτων μέσα από τη σύγκριση με άλλες συναφείς μελέτες.

5.4 Ερευνητικό εργαλείο

Ο σκοπός μιας δημοσκοπικής μελέτης είναι να καταγράψει τις τάσεις ενός πληθυσμού ατόμων. Για την εξυπηρέτηση του σκοπού αυτού χρησιμοποιείται ένα ερωτηματολόγιο το οποίο χορηγείται σε μια μικρή ομάδα ατόμων το οποίο ονομάζεται δείγμα, για να διερευνηθούν αναλογικά οι γενικότερες απόψεις, στάσεις και συμπεριφορές του πληθυσμού δηλαδή μιας μεγάλης ομάδας ατόμων (Creswell, 2016).

Το ερωτηματολόγιο της παρούσας έρευνας συντάχθηκε από την ερευνήτρια ύστερα από μελέτη της σχετικής βιβλιογραφίας για να υπάρχει μια πιο σφαιρική άποψη σε σχέση με όλες τις διαστάσεις του θέματος έχοντας πάντα υπόψιν το σκοπό και τα επιμέρους ερευνητικά ερωτήματα και περιλαμβάνει ερωτήσεις κλειστού τύπου για την εξυπηρέτηση της στατιστικής ανάλυσης και την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων (Walliman, 2011).

Ως μέσο συλλογής των δεδομένων της έρευνας επιλέχτηκε το ανώνυμο ερωτηματολόγιο, καθώς αποστέλλεται εύκολα, χωρίς κόστος, συμπληρώνεται σε λίγα λεπτά και τα δεδομένα που προκύπτουν αναλύονται εύκολα μέσω τυποποιημένων στατιστικών μεθόδων. Με τον τρόπο αυτό ο ερευνητής μπορεί να συλλέξει πληροφορίες με ασφαλή και οικονομικό τρόπο για να εξάγει συμπεράσματα για το γενικό πληθυσμό για τις αξίες, στάσεις και πεποιθήσεις των ερωτηθέντων (Robson, 2010).

Μετά από την έγκριση του από τον επιβλέποντα καθηγητή το ερωτηματολόγιο αναρτήθηκε στο Google Forms. Η ερευνήτρια αφού δημιούργησε έναν διαδικτυακό σύνδεσμο, τον απέστειλε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε διευθυντές Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αχαΐας. Η πλατφόρμα της Google παρέχει τη δυνατότητα στην ερευνήτρια να παρακολουθεί αυτόματα τις απαντήσεις του ερωτηματολογίου και να διακόψει τις απαντήσεις στον επιθυμητό αριθμό απαντήσεων.

Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται σε 5 μέρη. Το πρώτο μέρος αφορά τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος δηλαδή το φύλο, την ηλικία, τα έτη συνολικής προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση, τα έτη προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή σχολικής μονάδας, καθώς και το επίπεδο σπουδών. Το δεύτερο μέρος διερευνά τη προσωπικότητα-ρόλο του σχολικού ηγέτη και περιλαμβάνει τις ερωτήσεις A1 έως A5 και B1 έως B11 της πεντάβαθμης κλίμακας Likert. Ακολουθεί το τρίτο μέρος σχετικά με τη διερεύνηση των ηγετικών πρακτικών των σχολικών

ηγετών κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης με την ερώτηση Γ πολλαπλής επιλογής με 5 επιλογές και τις ερωτήσεις Δ1 έως Δ4 της πεντάβαθμης κλίμακας Likert. Το τέταρτο μέρος αφορά τις διαστάσεις της υγειονομικής κρίσης στη σχολική μονάδα με 2 ερωτήσεις την ερώτηση Ε και την ερώτηση Ζ, πολλαπλής επιλογής και τις ερωτήσεις Η1 έως Η12 της πεντάβαθμης κλίμακας Likert. Τέλος στο πέμπτο μέρος αναζητούνται προτάσεις για την αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων με την ερώτηση Θ πολλαπλής επιλογής. Στο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιείται η πεντάβαθμη κλίμακα Likert κατά την οποία: 1=Καθόλου, 2=Λίγο, 3=Ούτε λίγο ούτε πολύ, 4=Αρκετά, 5=Πολύ.

Για τη στατιστική ανάλυση χρησιμοποιήθηκε το λογισμικό στατιστικής ανάλυσης SPSS έκδοσης 26.

Η ερευνήτρια στο εισαγωγικό σημείωμα του ερωτηματολογίου αναφέρεται στη διασφάλιση των προσωπικών δεδομένων όλων των συμμετεχόντων επισημαίνοντας πως το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο. Επίσης αναφέρεται στην εθελοντική συμμετοχή όλων όσων επιθυμούν να το συμπληρώσουν. Κάθε συμμετέχοντας καλείται να απαντήσει με ειλικρίνεια καθώς δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος και επιπλέον έχει το δικαίωμα να ζητήσει από την ερευνήτρια να ενημερωθεί μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου για τα αποτελέσματα της έρευνας στην ηλεκτρονική διεύθυνση της ερευνήτριας που αναγράφεται στο ερωτηματολόγιο.

5.5 Δείκτης αξιοπιστίας

Η αξιοπιστία του εργαλείου της παρούσας έρευνας μετρήθηκε με το δείκτη αξιοπιστίας Cronbach's Alpha και ανέρχεται σε 0,94 το οποίο σημαίνει πως το ερωτηματολόγιο θεωρείται αξιόπιστο αφού ο δείκτης αξιοπιστίας τείνει στην τιμή 1. Ο συνολικός δείκτης αξιοπιστίας Cronbach's Alpha =0,94 προέκυψε από τις 32 ερωτήσεις των οποίων οι απαντήσεις δόθηκαν από την πεντάβαθμη κλίμακα Likert.

Cronbach's	
Alpha	N of Items
,947	32

5.6 Πλήθος-Δειγματοληψία-Δείγμα

Ως πλήθος, στην παρούσα έρευνα, θεωρήθηκαν όλοι οι διευθυντές, που υπηρετούν κατά το τρέχον σχολικό έτος 2021-2022, στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση της χώρας. Ως προς τη δειγματοληψία, επιλέχτηκε η βολική δειγματοληψία, μια μέθοδος χωρίς πιθανότητες, κατά την οποία επιλέγονται άτομα από τον ερευνητή βολικά και διαθέσιμα, που αντιπροσωπεύουν κάποιο από τα προς μελέτη χαρακτηριστικά. Στη δειγματοληψία αυτή τα άτομα δεν είναι απολύτως αντιπροσωπευτικά του πληθυσμού. Επίσης η ερευνήτρια επέλεξε την τεχνική της χιονοστιβάδας, αφού παρότρυνε τους διευθυντές να προωθήσουν το ερωτηματολόγιο και σε άλλους διευθυντές που γνώριζαν για να εξασφαλιστεί μεγαλύτερος αριθμός απαντήσεων.

Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα πραγματοποιήθηκε τον Δεκέμβριο του 2021 και το δείγμα αποτέλεσαν 108 διευθυντές σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Νομού Αχαΐας, από τα 147 Δημοτικά σχολεία και 154 Νηπιαγωγεία του Νομού. Στους διευθυντές δόθηκε το ερωτηματολόγιο μέσω mail και της υπηρεσίας Google Forms στις ηλεκτρονικές διευθύνσεις των σχολείων, καθώς λόγω της πανδημίας της Covid-19, ήταν ο πιο ασφαλής και εφικτός τρόπος επικοινωνίας, που εξασφαλίζει συγχρόνως την ανωνυμία του δείγματος. Να σημειωθεί πως όλα τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια ήταν αξιοποιήσιμα καθώς δεν υπήρχαν ερωτηματολόγια που σε όλες τις απαντήσεις τους να είχαν τις ίδιες ακραίες τιμές. Στην παρούσα έρευνα υπάρχουν δύο περιορισμοί: το εξαιρετικά μικρό και όχι τυχαίο δείγμα.

5.7 Πιλοτική έρευνα

Μετά την αρχική σύσταση του ερωτηματολογίου, αυτό δόθηκε δοκιμαστικά σε πιλοτική εφαρμογή σε 10 διευθυντές σχολικών μονάδων οι οποίοι έκαναν τις παρατηρήσεις τους και σημείωσαν και το χρόνο συμπλήρωσης. Όπως αναφέρει και ο Ζαφειρόπουλος (2015), στα πλαίσια μιας έρευνας γίνεται πιλοτική εφαρμογή για να εντοπιστούν και να διορθωθούν τυχόν προβλήματα. Κατόπιν βάσει αυτών των παρατηρήσεων έγιναν οι απαραίτητες διορθώσεις και το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιήθηκε ευρέως στην παρούσα έρευνα.

5.8 Πρωτοτυπία έρευνας

Η πρωτοτυπία της έρευνας έγκειται στο γεγονός πως η υγειονομική κρίση της νόσου COVID-19 αποτελεί μια πρωτοφανή παγκόσμια κρίση που επηρεάζει άμεσα το σχολικό

περιβάλλον και συνεπώς είναι ένα νέο ερευνητικό πεδίο με πρόσφορο έδαφος για τη διερεύνηση του ρόλου του σχολικού ηγέτη στην αντιμετώπιση και διαχείριση της κρίσης αυτής.

5.9 Περιορισμοί έρευνας

Οι περιορισμοί στην έρευνα αυτή αφορούν καταρχήν στον περιορισμό της έρευνας σε μια γεωγραφική περιοχή όπως είναι αυτή του Νομού Αχαΐας. Το δείγμα που συγκεντρώθηκε θεωρείται ικανοποιητικό για την εξαγωγή έγκυρων συμπερασμάτων για την παρούσα διπλωματική εργασία, όμως χρειάζεται να γίνουν και άλλες έρευνες σε διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές και σε άλλες εκπαιδευτικές περιφέρειες για να γενικευτούν τα αποτελέσματα της έρευνας και να εξαχθούν ασφαλή γενικά συμπεράσματα για τις απόψεις του συνόλου των διευθυντών σχολικών μονάδων στην ελληνική επικράτεια.

Μια τέτοια μεγάλη έρευνα δεν θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί από την ερευνήτρια πρωταρχικά για οικονομικούς λόγους καθώς το οικονομικό βάρος μιας τέτοιας έρευνας είναι πολύ υψηλό και δευτερευόντως λόγω έλλειψης του απαιτούμενου χρόνου για τη διεξαγωγή ενός τέτοιου εγχειρήματος.

6. Αποτελέσματα έρευνας

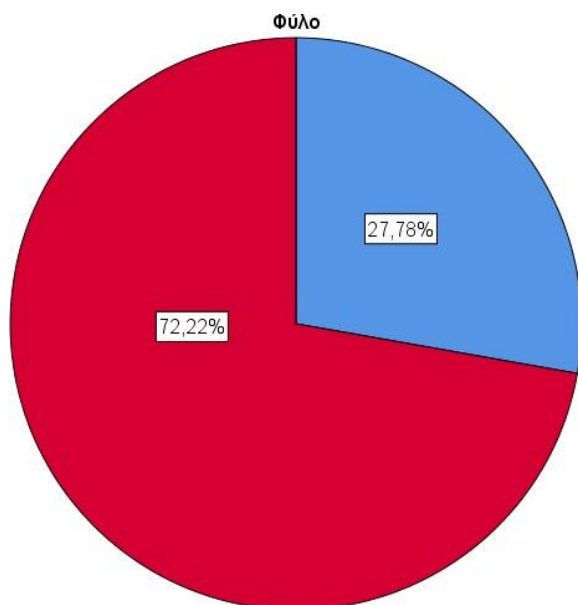
Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα της συλλογής δεδομένων των ερωτηματολογίων. Καταρχήν παρατίθενται τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος. Ακολουθούν τα περιγραφικά στατιστικά και οι έλεγχοι συσχέτισης. Να σημειωθεί πως στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστούν μόνο τα στατιστικώς σημαντικά ευρήματα από τους ελέγχους συσχέτισης και τα υπόλοιπα θα παρατεθούν στο Παράρτημα Β.

Η στατιστική ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με το εργαλείο SPSS 26

6.1 1^ο μέρος: Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος

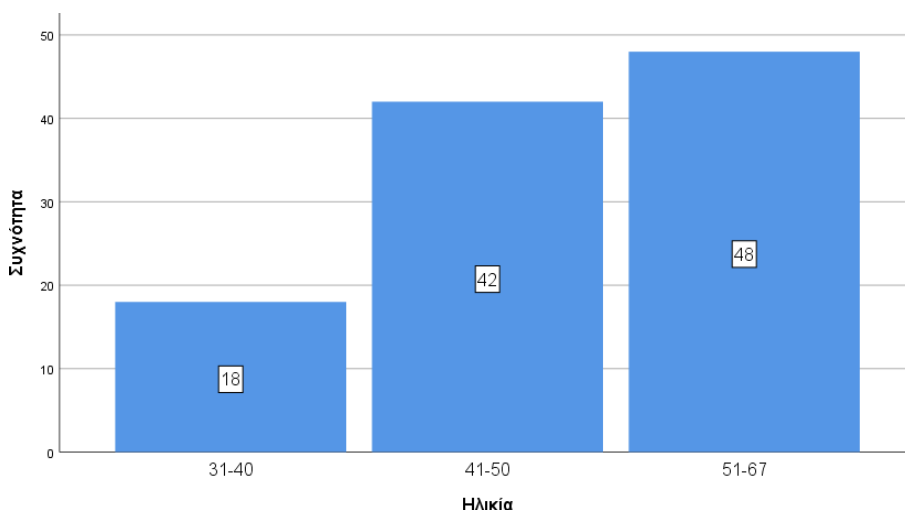
Το δείγμα της έρευνας αποτελείται από 108 Διευθυντές Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Ν. Αχαΐας. Πιο συγκεκριμένα στην έρευνα συμμετείχαν 78 γυναίκες δηλαδή το 72,2% του δείγματος και 30 άντρες δηλαδή 27,8 % από τους συμμετέχοντες. Αναφορικά με το φύλο το δείγμα θεωρείται αντιπροσωπευτικό γιατί οι περισσότερες διευθύντριες (προϊσταμένες) των

Νηπιαγωγείων είναι γυναίκες και ανεβάζουν τον μέσο όρο των γυναικών στον πληθυσμό των διευθυντών στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση. (Γράφημα 1).



Γράφημα 1: Φύλο

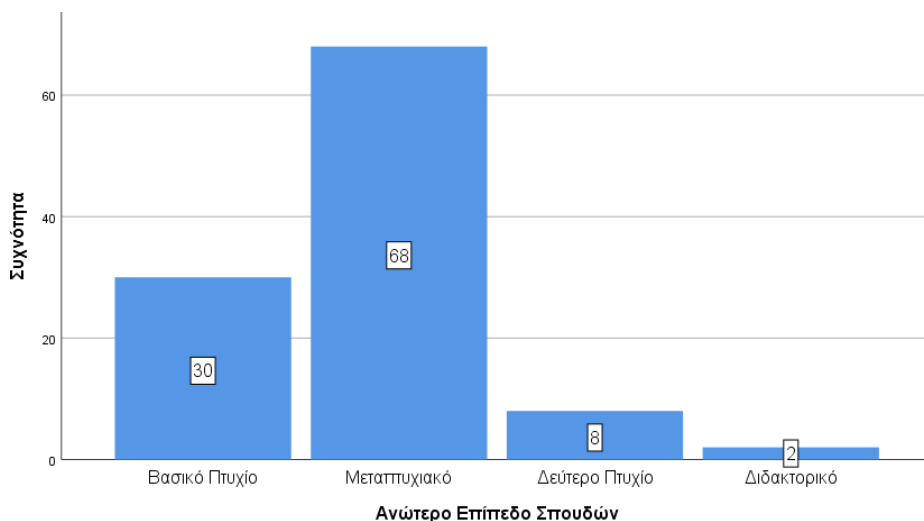
Αναφορικά με την ηλικία, οι περισσότεροι διευθυντές, το 44,4% του δείγματος (48 άτομα) είναι 51-67 ετών, ενώ το 38,9% του δείγματος (42 άτομα) είναι 41-50 ετών. Επίσης, συμμετείχαν 18 διευθυντές στη μικρότερη ηλικιακή ομάδα των 31-40 με ποσοστό 16,7%. Συμπερασματικά οι περισσότεροι διευθυντές που συμμετείχαν στην έρευνα είναι άνω των 41 ετών. (Γράφημα 2).



Γράφημα 2: Ηλικία

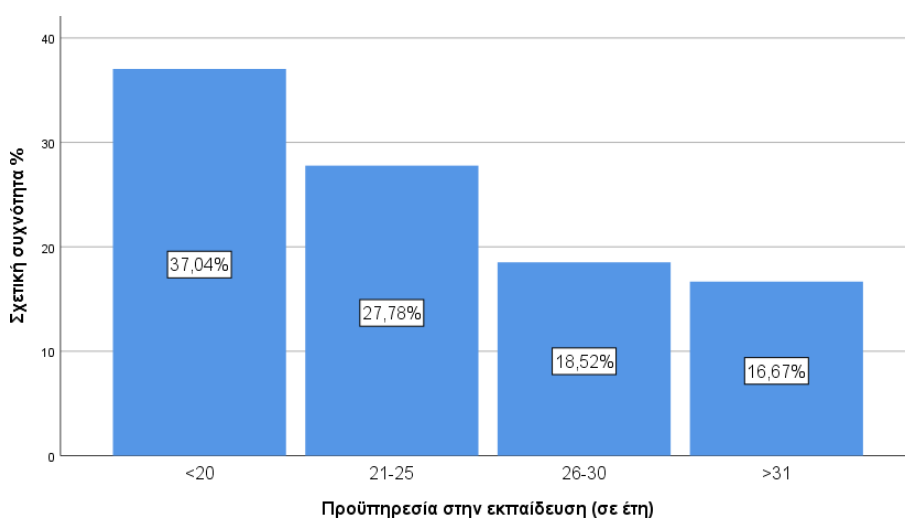
Όσον αφορά το επίπεδο σπουδών των συμμετεχόντων στην έρευνα, προέκυψε ότι μόλις το 27,8% των διευθυντών είναι κάτοχοι του βασικού πτυχίου, ενώ η συντριπτική πλειοψηφία των

διευθυντών που απάντησαν δηλαδή το 72,3% (78 άτομα) είναι κάτοχοι ανώτερων τίτλων σπουδών δηλαδή κάτοχοι δεύτερου πτυχίου, μεταπτυχιακού τίτλου ή διδακτορικού διπλώματος. (Γράφημα 3).



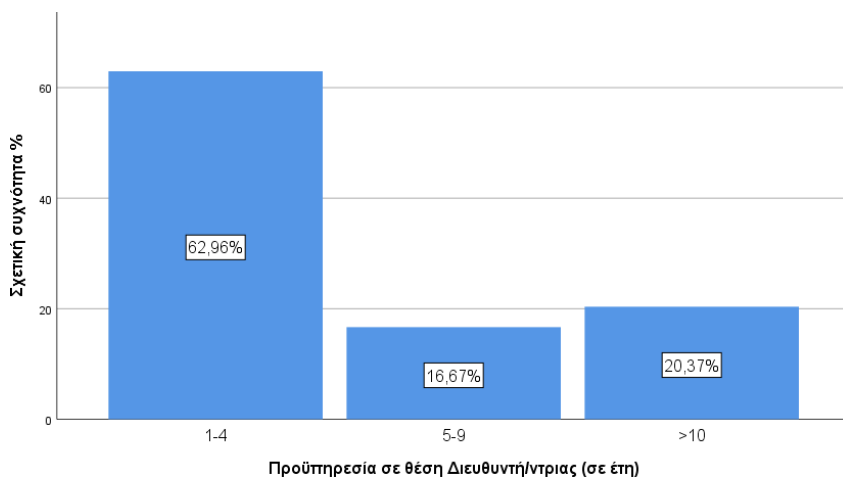
Γράφημα 3: Επίπεδο εκπαίδευσης

Σε ό,τι αφορά την προϋπηρεσία στην εκπαίδευση των διευθυντών του δείγματος προέκυψε ότι είναι μοιρασμένα τα άτομα στις διάφορες κλάσεις με την πλειοψηφία των ατόμων δηλαδή το 37% (40 άτομα) να υπηρετούν την εκπαίδευση για λιγότερα από 20 έτη, το 27,8% (30 άτομα) να υπηρετούν την εκπαίδευση για 21 έως 25 έτη, το 18,5% (20 άτομα) για 26 έως 30 έτη και 18 άτομα (δηλαδή το 16,7%) με περισσότερα από 31 έτη στην εκπαίδευση. (Γράφημα 4).



Γράφημα 4: Συνολική υπηρεσία στην εκπαίδευση

Παράλληλα, αναφορικά με την προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή, παρατηρήθηκε πως η πλειοψηφία των διευθυντών που απάντησαν στην έρευνα, σε ποσοστό 63% (68 άτομα), βρίσκεται σε θέση διευθυντή από 1 έως 4 έτη, το 20,4% (22 διευθυντές) βρίσκονται στη θέση αυτή για περισσότερα από 10 έτη και το 16,7% (18 διευθυντές), βρίσκονται σε θέση ευθύνης από 5 έως 9 έτη. Οι περισσότεροι διευθυντές στην παρούσα έρευνα έχουν από 1 έως 4 χρόνια προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή. (Γράφημα 5).



Γράφημα 5: Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/διευθύντριας

6.2 2^ο μέρος: Προσωπικότητα–ρόλος σχολικού ηγέτη

Αναφορικά με την προσωπικότητα και το ρόλο που διαδραμάτισε ο σχολικός ηγέτης κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τα αποτελέσματα των ερωτημάτων Α1 έως Α5, δείχνουν ότι οι διευθυντές είναι αρκετά ικανοποιημένοι με τον εαυτό τους: πρωταρχικά στην οργάνωση και διοίκηση της σχολικής μονάδας και στην επικοινωνία με τους γονείς με μέσο όρο λίγο πιο πάνω από το 4, ενώ ακολουθούν, με σχεδόν τον ίδιο μέσο όρο λίγο πιο κάτω από το 4, η καθοδήγηση προς τους εκπαιδευτικούς του σχολείου τους, η διασφάλιση της μαθησιακής διαδικασίας και τέλος η διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως εκπαίδευσης. Να σημειωθεί πως μόνο 6 διευθυντές σε σύνολο 108, δήλωσαν απόλυτα ικανοποιημένοι σε όλους τους τομείς, αλλά και αυτοί δεν παρουσιάζουν κοινά δημογραφικά χαρακτηριστικά καθώς δεν έχουν το ίδιο φύλο, ούτε βρίσκονται στην ίδια ηλικιακή ομάδα και δεν έχουν το ίδιο επίπεδο σπουδών (όπου 1 = Καθόλου, 2 = Λίγο, 3 = Ούτε λίγο, ούτε πολύ, 4 = Αρκετά και 5 = Πολύ). (Πίνακας 1).

Να σημειωθεί ότι η αξιοπιστία των συγκεκριμένων ερωτήσεων είναι υψηλή, αφού ο δείκτης Cronbach's Alpha είναι 0,834.

Πίνακας 1: Προσωπικότητα – Ρόλος Σχολικού Ηγέτη (1)

A/A Ερ.	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε μέσα από το ρόλο του διευθυντή/ντριας του σχολείου την...	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
A1	διασφάλιση της μαθησιακής διαδικασίας	2	5	3,74	0,78
A2	επικοινωνία με γονείς και τοπικές αρχές	3	5	4,04	0,72
A3	οργάνωση και διοίκηση του σχολείου	3	5	4,07	0,69
A4	διασφάλιση άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας	2	5	3,54	0,79
A5	καθοδήγηση εκπαιδευτικών (π.χ. στην εξ αποστάσεως διδασκαλία)	2	5	3,83	0,9
ΣΥΝΟΛΟ		-			
Cronbach's Alpha		0,834			

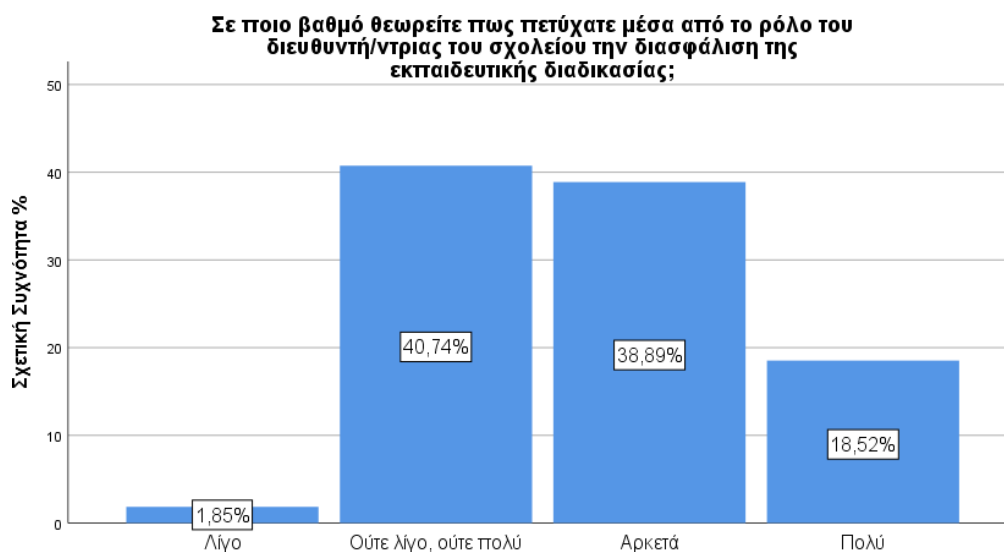
Αναλυτικότερα, αναφορικά με το βαθμό επιτυχίας για τη διασφάλιση της μαθησιακής διαδικασίας, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δηλαδή 44 άτομα και σε ποσοστό 40,7% απάντησαν ούτε λίγο ούτε πολύ δηλαδή σε μέτριο βαθμό, 42 άτομα και σε ποσοστό 38,9% απάντησαν σε αρκετά μεγάλο βαθμό, 20 άτομα και σε ποσοστό 18,5% απάντησαν σε πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ μόλις 2 άτομα και σε ποσοστό 1,9% θεωρούν πως πέτυχαν λίγο σε αυτόν

τον τομέα. Να σημειωθεί πως δεν υπήρξε καμία απάντηση διευθυντή που να θεωρεί πως δεν πέτυχε καθόλου σε αυτόν τον τομέα.

Συμπερασματικά η συντριπτική πλειοψηφία των συμμετεχόντων διευθυντών στην έρευνα θεωρεί πως πέτυχε μέτρια έως αρκετά σε αυτόν τον τομέα.(Γράφημα 6).

Πίνακας 2: Διασφάλιση μαθησιακής διαδικασίας

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε μέσα από το ρόλο του διευθυντή/ντριας του σχολείου την διασφάλιση της μαθησιακής διαδικασίας;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0%
Λίγο	2	1,9%
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	44	40,7%
Αρκετά	42	38,9%
Πολύ	20	18,5%
Σύνολο	108	100%

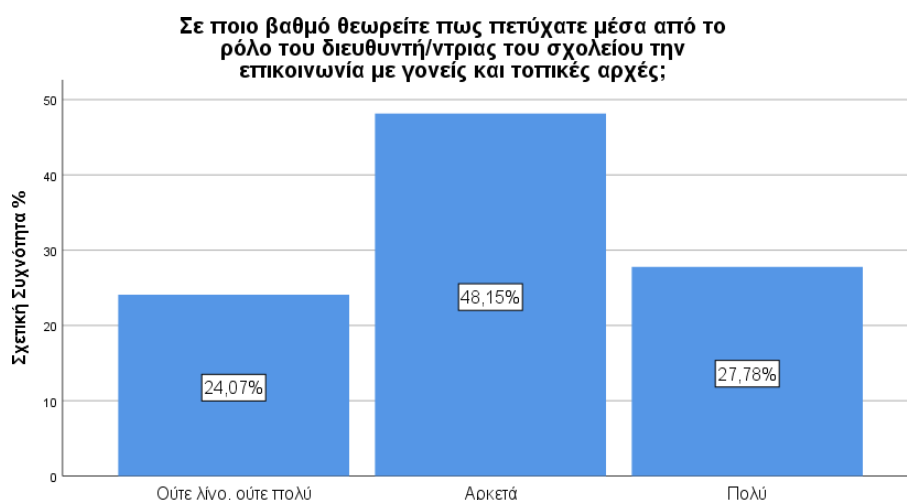


Γράφημα 6: Διασφάλιση μαθησιακής διαδικασίας

Σχεδόν οι μισοί από τους διευθυντές που συμμετείχαν στην έρευνα δηλαδή 52 άτομα και ποσοστό 48,1%, σε σχέση με την επικοινωνία με τους γονείς και τις τοπικές αρχές δήλωσαν πως θεωρούν πως πέτυχαν σε έναν αρκετά μεγάλο βαθμό, ενώ δεν υπάρχει κανένας που να θεωρεί πως δεν τα κατάφερε σε αυτόν τον τομέα. Ένα ποσοστό διευθυντών από 25% ως 28% δήλωσαν πως πέτυχαν σε πολύ μεγάλο βαθμό και σε μέτριο βαθμό αντίστοιχα στον τομέα της επικοινωνίας. (Γράφημα 7).

Πίνακας 5: Επικοινωνία με γονείς και τοπικές αρχές

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε μέσα από το ρόλο του διευθυντή/ντριας του σχολείου την επικοινωνία με γονείς και τοπικές αρχές;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0%
Λίγο	0	0%
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	26	24,1%
Αρκετά	52	48,1%
Πολύ	30	27,8%
Σύνολο	108	100%



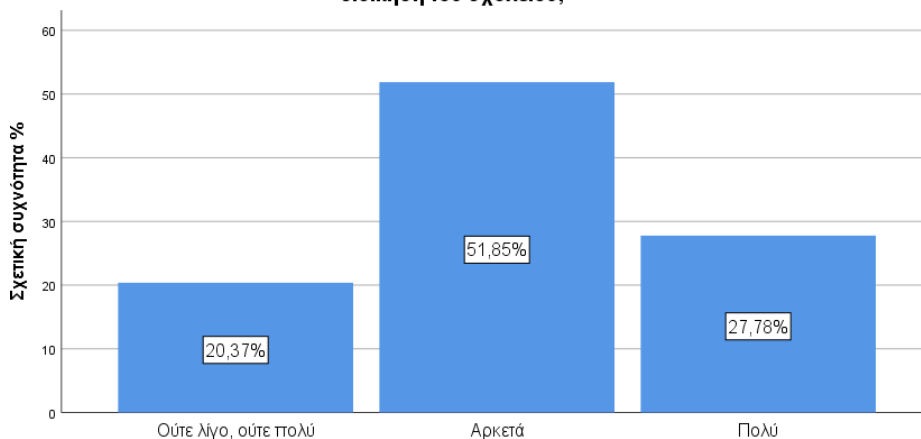
Γράφημα 7: Επικοινωνία με γονείς και τοπικές αρχές

Στον τομέα της οργάνωσης και διοίκησης του σχολείου η συντριπτική πλειοψηφία των απαντήσεων δηλώνουν πετυχημένοι σε ένα μέτριο βαθμό και πάνω, με την πλειοψηφία των ερωτηθέντων 51,8% (56 άτομα) να θεωρεί πως πέτυχε αρκετά, το 27,8% (30 άτομα) να δηλώνει πως πέτυχαν πολύ και το 20,4% (22 άτομα) να απαντούν μέτρια δηλαδή ούτε λίγο ούτε πολύ. (Γράφημα 8). Ο τομέας της οργάνωσης και διοίκησης του σχολείου είναι νευραλγικός καθώς θεωρείται ο κατεξοχήν σημαντικότερος τομέας για το ρόλο του διευθυντή του σχολείου και ως εκ τούτου οι απαντήσεις των ερωτηθέντων κυμαίνονται από μέτρια έως πολύ. Σε μελλοντικές έρευνες θα ήταν χρήσιμο να υπάρξουν υποερωτήματα που να εξειδικεύουν συγκεκριμένους τομείς της οργάνωσης και διοίκησης του σχολείου όπως είναι για παράδειγμα η παροχή, ύπαρξη και αντιμετώπιση προβλημάτων υλικοτεχνικού εξοπλισμού που χρησιμοποιούν οι εκπαιδευτικοί στο σχολείο

Πίνακας 3: Οργάνωση και διοίκηση του σχολείου

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε μέσα από το ρόλο του διευθυντή/ντριας του σχολείου την οργάνωση και διοίκηση του σχολείου;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0%
Λίγο	0	0%
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	22	20,4%
Αρκετά	56	51,9%
Πολύ	30	27,8%
Σύνολο	108	100%

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε μέσα από το ρόλο του διευθυντή/ντριας του σχολείου την οργάνωση και διοίκηση του σχολείου;



Γράφημα 8: Οργάνωση και διοίκηση του σχολείου

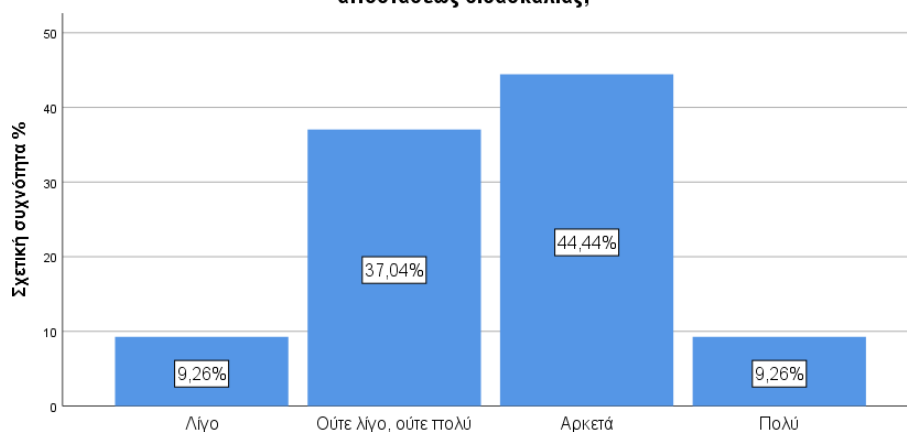
Ένας ιδιαίτερα σημαντικός τομέας κατά τη διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19 ήταν η εξ αποστάσεως εκπαίδευση και η διασφάλισή της στη σχολική μονάδα. Η πλειοψηφία των απαντήσεων δηλαδή ένα ποσοστό 44,4% δήλωσαν πως διασφάλισαν αρκετά μια άρτια εξ αποστάσεως εκπαίδευση, ένα ποσοστό 37% δήλωσαν μέτρια δηλαδή ούτε λίγο ούτε πολύ, ενώ δήλωσαν την κατηγορία «λίγο» και την κατηγορία «πολύ» ένα ποσοστό 9,3% αντίστοιχα.

Συμπερασματικά η μεγάλη πλειοψηφία των διευθυντών είναι μέτρια έως αρκετά ικανοποιημένοι σε αυτόν τον τομέα. (Γράφημα 9).

Πίνακας 4: Διασφάλιση άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε μέσα από το ρόλο του διευθυντή/ντριας του σχολείου την διασφάλιση άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0%
Λίγο	10	9,3%
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	40	37%
Αρκετά	48	44,4%
Πολύ	10	9,3%
Σύνολο	108	100%

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε μέσα από το ρόλο του διευθυντή/ντριας του σχολείου την διασφάλιση άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας;



Γράφημα 9: Διασφάλιση άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας

Στην ερώτηση για το πόσο πιστεύουν οι διευθυντές πως κατάφεραν να καθοδηγήσουν τους εκπαιδευτικούς του σχολείου τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες εξίσου σε μέτριο, αρκετό και σε μεγάλο βαθμό και συγκεκριμένα το 33,3% (36 άτομα), απάντησαν μέτρια, το 27,8% (30 διευθυντές) θεωρούν πως πέτυχαν πολύ σε αυτόν τον τομέα, ενώ μόλις 6 άτομα και σε ποσοστό 5,6% πιστεύουν πως τα κατάφεραν λίγο. Συμπερασματικά οι διευθυντές θεωρούν τον εαυτό τους ικανοποιημένο σε έναν μέτρια βαθμό και πάνω.(Γράφημα 10).

Πίνακας 5: Καθοδήγηση εκπαιδευτικών

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0%
Λίγο	6	5,6%
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	36	33,3%
Αρκετά	36	33,3%
Πολύ	30	27,8%
Σύνολο	108	100%

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε μέσα από το ρόλο του διευθυντή/ντριας του σχολείου την καθοδήγηση εκπαιδευτικών;



Γράφημα 10: Καθοδήγηση εκπαιδευτικών

Αναφορικά με τα ερωτήματα B1 έως B11 για το ποια προσόντα πρέπει να διαθέτει ένας σχολικός ηγέτης για να μπορεί να διαχειριστεί μια κρίση και σε ποιο βαθμό, οι ερωτηθέντες διευθυντές απάντησαν πως τα πιο σημαντικά προσόντα είναι η διαφάνεια και η ειλικρίνεια, η ενσυναίσθηση, το να διαθέτουν επικοινωνιακές ικανότητες, το να κατανέμουν με ορθό τρόπο ευθύνες και αρμοδιότητες, να έχουν προσαρμοστικότητα και ευελιξία και να οδηγούνται με ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων. Ακολουθούν η διάθεση για εμπύχωση, ενώ τελευταία αναφέρονται το να διαθέτουν εμπειρία σε θέματα διαχείρισης κρίσεων, να διαθέτουν

δημιουργική ευφυΐα και να έχουν διάθεση για απόκτηση νέας γνώσης. Τελευταίο αφήνουν οι διευθυντές το επιστημονικό υπόβαθρο σαν προσόν για τη διαχείριση κρίσεων. Οι πρώτες έξι κατηγορίες προσόντων είναι με μέσο όρο αρκετά πιο πάνω από το 4, κοντά στο 4,5 που σημαίνει πως τα προσόντα αυτά θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικά, ενώ και οι κατηγορίες που ακολουθούν είναι πιο πάνω από το 4 και είναι και αυτές αρκετά σημαντικές, ενώ η μόνη κατηγορία που είναι λίγο κάτω του 4 είναι το επιστημονικό υπόβαθρο που δεν θεωρείται τόσο σημαντικό όσο τα υπόλοιπα.

(όπου 1 = Καθόλου, 2 = Λίγο, 3 = Ούτε λίγο, ούτε πολύ, 4 = Αρκετά και 5 = Πολύ). (Πίνακας 6).

Να σημειωθεί ότι η αξιοπιστία των συγκεκριμένων ερωτήσεων είναι υψηλή, αφού ο δείκτης Cronbach's Alpha είναι 0,941.

Πίνακας 6: Προσωπικότητα – Ρόλος Σχολικού Ηγέτη (2)

A/A Ερ.	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει τα ακόλουθα προσόντα για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
B1	Προσαρμοστικότητα και ευελιξία	2	5	4,31	0,79
B2	Ενσυναίσθηση	2	5	4,39	0,81
B3	Ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων	2	5	4,3	0,83
B4	Διάθεση εμπύχωσης	2	5	4,24	0,84

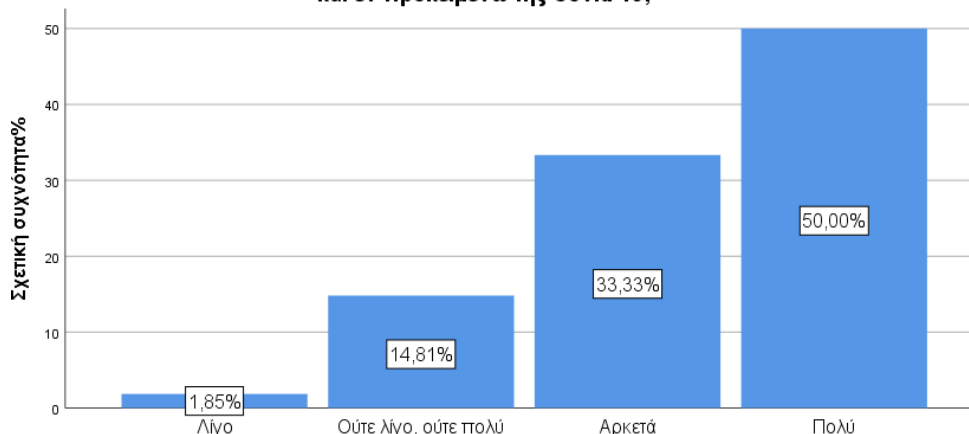
B5	Επιστημονικό υπόβαθρο	2	5	3,96	0,86
B6	Δημιουργική ευφυΐα (π.χ. στην αξιοποίηση διαθέσιμων μέσων)	2	5	4,15	0,83
B7	Διάθεση απόκτησης νέας γνώσης	2	5	4,13	0,84
B8	Εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων	2	5	4,17	0,79
B9	Επικοινωνιακές ικανότητες	1	5	4,37	0,87
B10	Ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων	2	5	4,33	0,77
B11	Διαφάνεια - Ειλικρίνεια	2	5	4,43	0,74
ΣΥΝΟΛΟ		-			
Cronbach´s Alpha		0,941			

Αναλυτικότερα, οι μισοί διευθυντές (ποσοστό 52,17%) θεωρούν ότι τα προσόντα της προσαρμοστικότητας και της ευελιξίας τα διαθέτουν σε πολύ μεγάλο βαθμό, 33,4% πιστεύουν σε αρκετά μεγάλο βαθμό, 14,8% πιστεύουν σε μέτριο βαθμό, ενώ μόλις 3 άτομα (ποσοστό 1,9%), σε πλήθος 108 διευθυντών, θεωρούν πως τα διαθέτουν σε μικρό βαθμό. Συμπερασματικά η πλειοψηφία των διευθυντών θεωρεί πως πρέπει να διαθέτει προσαρμοστικότητα και ευελιξία σε πολύ και πάρα πολύ μεγάλο βαθμό. (Γράφημα 11).

Πίνακας 7: Προσαρμοστικότητα και ευελιξία

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει προσαρμοστικότητα και ευελιξία για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	16	14,8
Αρκετά	36	33,4
Πολύ	54	50
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει προσαρμοστικότητα και ευελιξία για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;

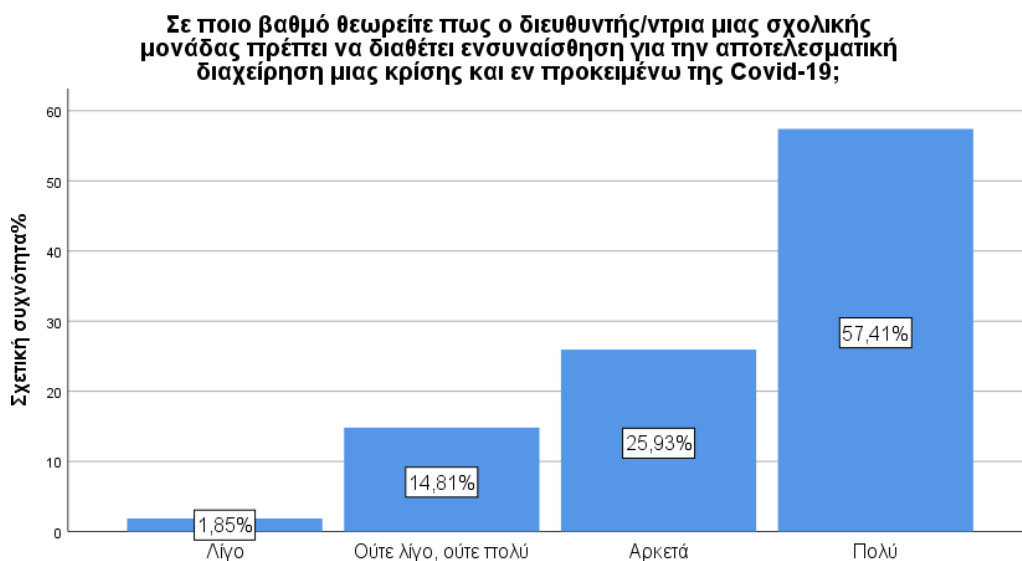


Γράφημα 11: Προσαρμοστικότητα και ευελιξία

Πάνω από τους μισούς διευθυντές 57,4% (62 άτομα), δηλώνουν πως διαθέτουν το προσόν της ενσυναίσθησης σε πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ μόλις το 1,9% αυτών (2 άτομα) πιστεύει πως πρέπει να το διαθέτουν σε πολύ μικρό βαθμό. (Γράφημα 12).

Πίνακας 8: Ενσυναίσθηση

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει ενσυναίσθηση για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	16	14,8
Αρκετά	28	25,9
Πολύ	62	57,4
Σύνολο	108	100



Γράφημα 12: Ενσυναίσθηση

Η ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων είναι ένα προσόν που οι περισσότεροι διευθυντές που απάντησαν στην έρευνα πιστεύουν πως το διαθέτουν σε πολύ μεγάλο βαθμό δηλαδή οι 56 από τους 108 διευθυντές και σε ποσοστό 51,9%. Ένας επίσης μεγάλος αριθμός διευθυντών, 30 άτομα (ποσοστό 27,8%), πιστεύει το διαθέτει σε αρκετά μεγάλο βαθμό. (Γράφημα 13).

Πίνακας 9: Ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	20	18,5
Αρκετά	30	27,8
Πολύ	56	51,9
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;



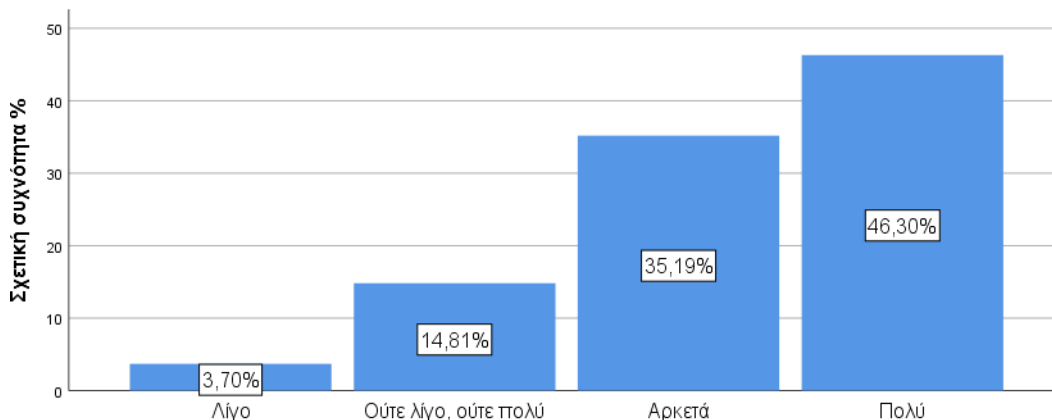
Γράφημα 13: Ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων

Τη διάθεση για εμφύχωση σαν προσόν για την αποτελεσματική διαχείριση κρίσεων δηλώνουν πως τη διαθέτουν σε αρκετά και σε πολύ μεγάλο βαθμό συνολικά 88 άτομα και σε ποσοστό 81,5%. (Γράφημα 14).

Πίνακας 10: Διάθεση εμφύχωσης

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	4	3,7
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	16	14,8
Αρκετά	38	35,2
Πολύ	50	46,3
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει διάθεση εμφύχωσης για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;



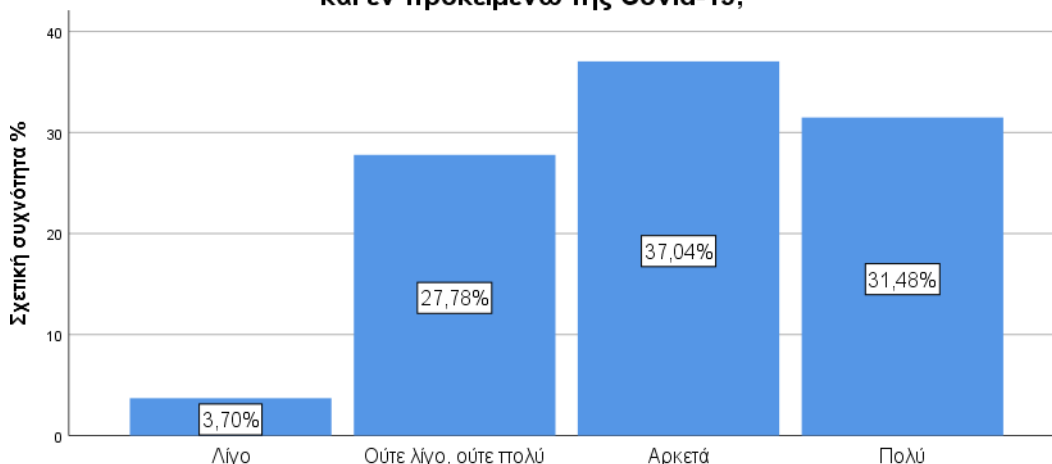
Γράφημα 14: Διάθεση εμφύχωσης

Στην ερώτηση για το επιστημονικό υπόβαθρο σε ποιο βαθμό αποτελεί σημαντικό προσόν, οι απαντήσεις δείχνουν πως η συντριπτική πλειοψηφία το θεωρεί σημαντικό προσόν από έναν μέτριο βαθμό και πάνω, με το 37% να το θεωρούν αρκετά σημαντικό, το 31,5% να το θεωρούν πολύ σημαντικό, το 27,8% να το θεωρούν μέτρια σημαντικό, ενώ λιγότερο σημαντικό το θεωρούν μόλις 4 άτομα (3,7%). (Γράφημα 15).

Πίνακας 11: Επιστημονικό υπόβαθρο

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	4	3,7
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	30	27,8
Αρκετά	40	37
Πολύ	34	31,5
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;



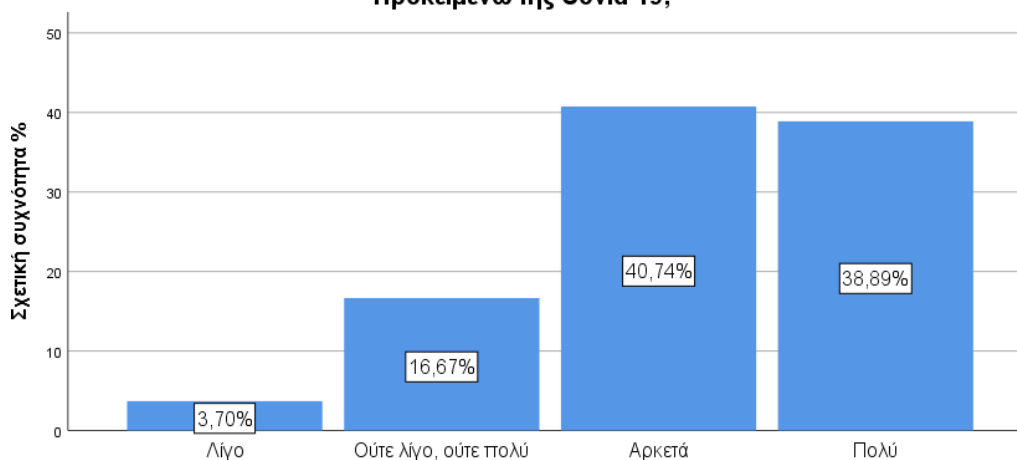
Γράφημα 15: Επιστημονικό υπόβαθρο

Από αρκετά μεγάλο βαθμό έως πολύ μεγάλο βαθμό, με 44 άτομα (40,7%) και 42 άτομα (38,9%) αντίστοιχα, δήλωσαν πως η δημιουργική ευφυΐα είναι ένα προσόν που πρέπει να διαθέτει ο διευθυντής του σχολείου. (Γράφημα 16).

Πίνακας 12: Δημιουργική ευφυΐα

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	4	3,7
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	18	16,7
Αρκετά	44	40,7
Πολύ	42	38,9
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει δημιουργική ευφυΐα για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;

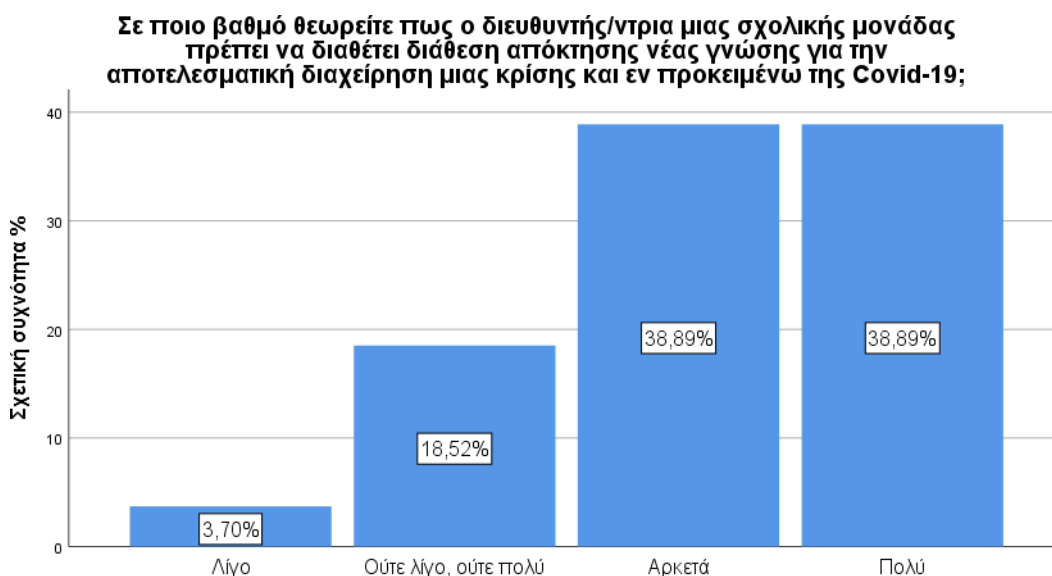


Γράφημα 16: Δημιουργική ευφυΐα

Από αρκετό ως πολύ μεγάλο βαθμό δηλώνει η συντριπτική πλειοψηφία δηλαδή 84 άτομα (ποσοστό 77,8%) πως ο διευθυντής έχει τη διάθεση να αποκτήσει νέες γνώσεις. (Γράφημα 17).

Πίνακας 13: Διάθεση απόκτησης νέας γνώσης

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχει διάθεση απόκτησης νέας γνώσης για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	4	3,7
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	20	18,5
Αρκετά	42	38,9
Πολύ	42	38,9
Σύνολο	108	100



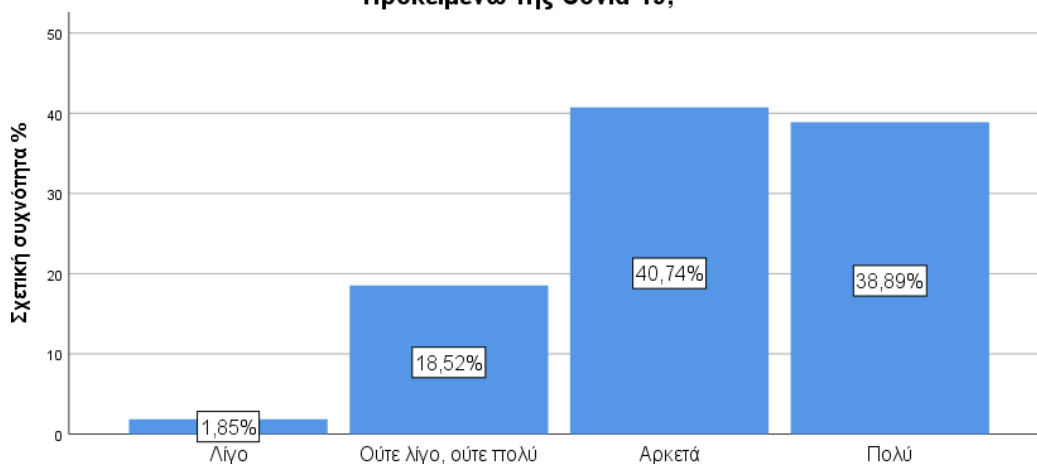
Γράφημα 17: Διάθεση απόκτησης νέας γνώσης

Η εμπειρία σε θέματα διαχείρισης κρίσεων παίζει ρόλο σε πολύ μεγάλο βαθμό για την αποτελεσματική αντιμετώπιση των κρίσεων όπως έδειξαν συνολικά το 79,3% των ερωτηθέντων (Γράφημα 18).

Πίνακας 14: Εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρία μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	20	18,5
Αρκετά	44	40,7
Πολύ	42	38,9
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρία μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;

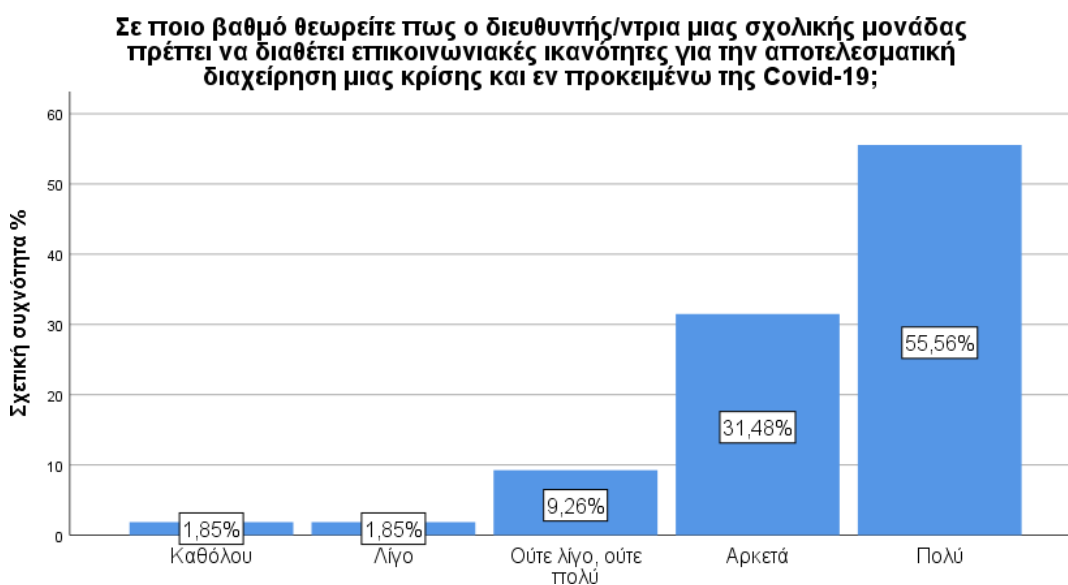


Γράφημα 18: Εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων

Περισσότεροι από τους μισούς διευθυντές σε ποσοστό 55,6% (60 άτομα), θεωρούν ότι διαθέτουν επικοινωνιακές ικανότητες σε πολύ μεγάλο βαθμό ενώ μόλις 4 άτομα (3,8%), σε πλήθος 108 διευθυντών θεωρούν ότι διαθέτουν λίγες ή καθόλου ικανότητες. (Γράφημα 19).

Πίνακας 15: Επικοινωνιακές ικανότητες

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει επικοινωνιακές ικανότητες για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	2	1,9
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	10	9,3
Αρκετά	34	31,5
Πολύ	60	55,6
Σύνολο	108	100



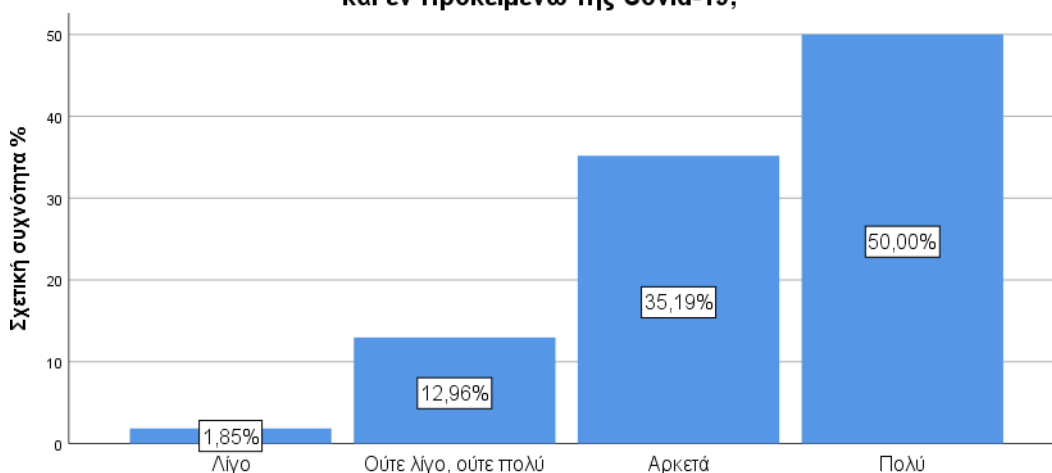
Γράφημα 19: Επικοινωνιακές ικανότητες

Οι μισοί από τους ερωτηθέντες διευθυντές δηλαδή το 50%, απάντησαν πως κατένειμαν ευθύνες και αρμοδιότητες με ορθό τρόπο κατά τη διάρκεια της πανδημίας σε πολύ μεγάλο βαθμό και το 35,2% δήλωσαν πως το κατάφεραν σε αρκετά μεγάλο βαθμό (Γράφημα 20).

Πίνακας 16: Ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	14	13
Αρκετά	38	35,2
Πολύ	54	50
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;



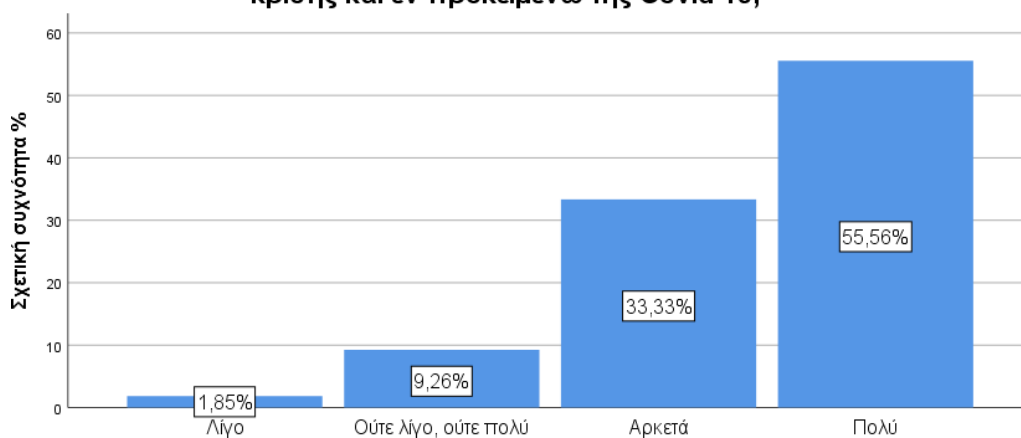
Γράφημα 20: Ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων

Από τους 108 διευθυντές που ήταν το δείγμα της έρευνας, πολύ πιο πάνω από τους μισούς δηλαδή το 55,6% (60 άτομα), δήλωσαν πως διέθεταν διαφάνεια και ειλικρίνεια σε πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ και αυτοί που ήταν ειλικρινείς και διαχειρίστηκαν την κατάσταση με διαφάνεια σε αρκετά μεγάλο βαθμό ήταν το 33,3%. (Γράφημα 21).

Πίνακας 17: Διαφάνεια και ειλικρίνεια

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει διαφάνεια και ειλικρίνεια για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	10	9,3
Αρκετά	36	33,3
Πολύ	60	55,6
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρια μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει διαφάνεια - ειλικρίνεια για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της Covid-19;



Γράφημα 21: Διαφάνεια και ειλικρίνεια

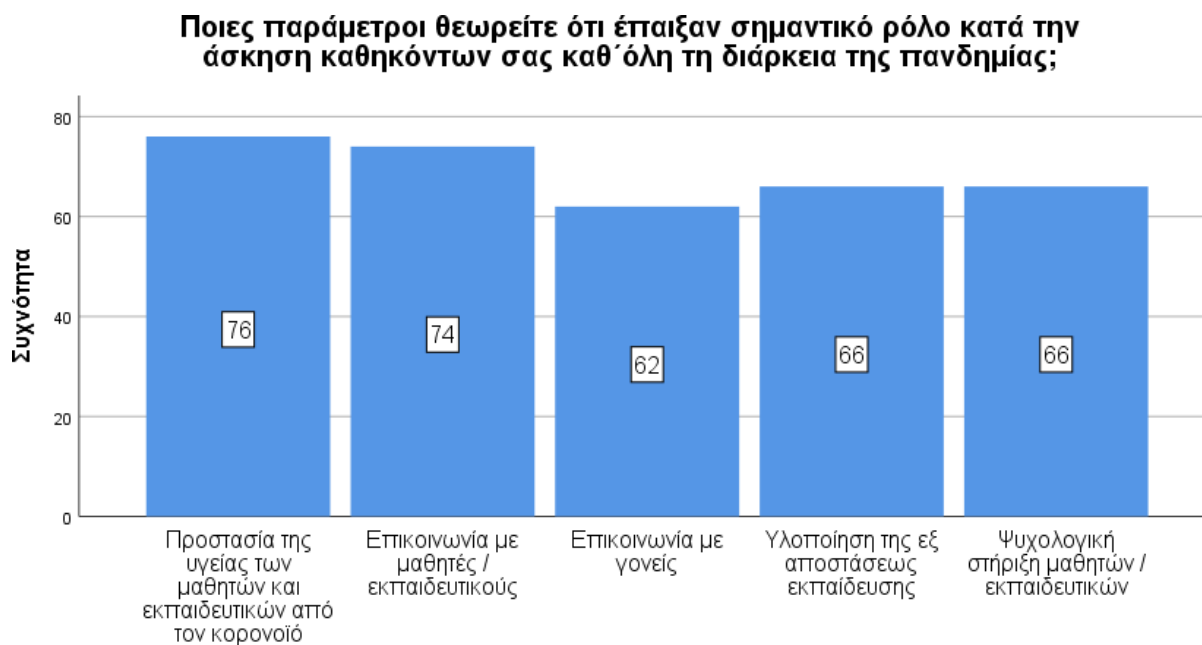
6.3 3^ο μέρος: Σημαντικές παράμετροι-ηγετικές πρακτικές στην άσκηση των καθηκόντων των σχολικών ηγετών κατά τη διάρκεια διαχείρισης της πανδημίας

Η υγειονομική κρίση της νόσου COVID-19 αποτέλεσε μια πολύ δύσκολη περίοδο για τους σχολικούς ηγέτες καθώς έπρεπε να πορευτούν σε αχαρτογράφητα νερά. Ακόμα και σε περιόδους ηρεμίας το έργο τους είναι πολύπλοκο, πόσο μάλλον κατά τη διάρκεια της πανδημίας, κατά την οποία έπρεπε – μετά το κλείσιμο των σχολείων να διαχειριστούν μια πρωτόγνωρη κατάσταση όπως είναι αυτή της μετάβασης από την δια ζώσης εκπαίδευση στην εξ αποστάσεως. Στην παρούσα έρευνα, στις ερωτήσεις Γ1 έως Γ5, που αφορούν στις πιο σημαντικές παραμέτρους που έπαιξαν ρόλο στη διάρκεια της πανδημίας στην άσκηση των ηγετικών καθηκόντων, οι επιλογές των διευθυντών είναι μοιρασμένες και καμία παράμετρος δεν ξεχωρίζει σε σημαντικό βαθμό. Οι διευθυντές δήλωσαν πως ενδιαφέρθηκαν πρωταρχικά για την προστασία της υγείας των μαθητών από τον κορονοϊό σε ποσοστό 22,1% και ακολουθούν σχεδόν με το ίδιο ποσοστό 21,5% αυτοί που ενδιαφέρθηκαν για την επικοινωνία με τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές. Με παρόμοια ποσοστά της τάξης του 19% απάντησαν οι διευθυντές που προέταξαν την υλοποίηση της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης και τη ψυχολογική υποστήριξη των μαθητών και εκπαιδευτικών, με τελευταία παράμετρο την επιλογή της επικοινωνίας με τους γονείς που την επέλεξαν το 18% των ερωτηθέντων. (Γράφημα 22).

Να σημειωθεί πως στην παρούσα έρευνα η ερώτηση σχετικά με τις σημαντικές παραμέτρους που έπαιξαν ρόλο κατά την άσκηση των καθηκόντων των σχολικών ηγετών στη διάρκεια της πανδημίας, δεν έχει μονοσήμαντη απάντηση, καθώς οι ερωτηθέντες είχαν τη δυνατότητα πολλαπλών απαντήσεων. Συνεπώς το σύνολο των απαντήσεων υπερβαίνει τον αριθμό 108 που είναι το σύνολο του δείγματος και γι' αυτό το λόγο οι αριθμοί στον πίνακα συχνότητων είναι μεγαλύτεροι του αναμενόμενου. Τα ποσοστά που αναφέρονται εκφράζουν την προτίμηση των συμμετεχόντων στις επιλογές της ερώτησης.

Πίνακας 18: Σημαντικές παράμετροι άσκησης καθηκόντων την περίοδο της πανδημίας

Ποιες παράμετροι θεωρείτε ότι έπαιξαν σημαντικό ρόλο κατά την άσκηση των καθηκόντων σας καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Γ1	76	22,1
Γ2	74	21,5
Γ3	62	18
Γ4	66	19,2
Γ5	66	19,2



Γράφημα 22: Σημαντικές παράμετροι για την άσκηση καθηκόντων κατά την περίοδο της πανδημίας.

6.3.1 Ανάγκες σχολικής μονάδας την περίοδο της πανδημίας

Αναφορικά με τα ερωτήματα Δ1 έως Δ4 για τις ανάγκες της σχολικής μονάδας που έπαιξαν ρόλο για τους διευθυντές την περίοδο της κρίσης και σε ποιο βαθμό, οι διευθυντές ενδιαφέρθηκαν αρκετά έως πολύ, με Μ.Ο. πάνω από το 4, με ιεραρχική σειρά, για την καθοδήγηση όλων των μελών της σχολικής μονάδας, για την ψυχολογική υποστήριξη – εμπύχωση των εκπαιδευτικών, τη διασφάλιση της μαθησιακής / διδακτικής διαδικασίας και τέλος την επικοινωνία με τους γονείς. (όπου 1 = Καθόλου, 2 = Λίγο, 3 = Ούτε λίγο, ούτε πολύ, 4 = Αρκετά και 5 = Πολύ) (Πίνακας 19). Η καθοδήγηση και υποστήριξη όλου του ανθρώπινου δυναμικού εντός και εκτός της σχολικής κοινότητας αναδεικνύονται σημαντικές ανάγκες που έπρεπε να καλυφθούν από τη μεριά της σχολική ηγεσίας παράλληλα με τη διασφάλιση και συνέχιση της μαθησιακής διαδικασίας. Παρατηρείται λοιπόν πως οι διευθυντές ενδιαφέρθηκαν πρώτα για το άτομο, το ψυχισμό του και την παροχή στήριξης παράλληλα όμως με τη διασφάλιση του εκπαιδευτικού ρόλου του σχολείου.

Να σημειωθεί ότι η αξιοπιστία των συγκεκριμένων ερωτήσεων είναι υψηλή, αφού ο δείκτης Cronbach's Alpha είναι 0,762.

Πίνακας 19: Ανάγκες σχολικής μονάδας κατά της διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid-19

A/A Ερ.	Σε ποιο βαθμό έπαιξαν ρόλο οι ακόλουθες ανάγκες της σχολικής σας μονάδας στην άσκηση των καθηκόντων σας κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19;	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
Δ1	Διασφάλιση της μαθησιακής/διδακτικής διαδικασίας	2	5	4,13	0,8
Δ2	Καθοδήγηση όλων των μελών της σχολικής μονάδας	2	5	4,15	0,73

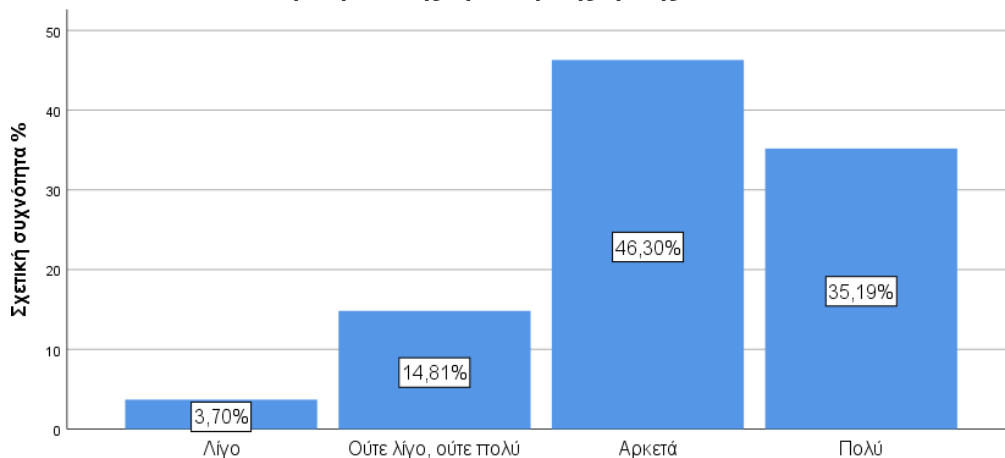
Δ3	Ψυχολογική υποστήριξη- εμφύχωση εκπαιδευτικών	2	5	4,15	0,73
Δ4	Επικοινωνία με τους γονείς	2	5	4,07	0,82
ΣΥΝΟΛΟ		-			
Cronbach´s Alpha		0,762			

Αναλυτικότερα, η διασφάλιση της μαθησιακής/διδασκτικής διαδικασίας ήταν ένας παράγοντας που απασχόλησε τη συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών για την επίτευξή του, από μέτριο έως πολύ μεγάλο βαθμό σε συνολικό ποσοστό 96,3%, ενώ μόλις 4 διευθυντές και ποσοστό 3,7% ενδιαφέρθηκαν πολύ λίγο για τη συνέχιση της μαθησιακής διαδικασίας. (Γράφημα 23).

Πίνακας 20: Διασφάλιση μαθησιακής - διδακτικής διαδικασίας

Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η διασφάλιση μαθησιακής/διδασκτικής διαδικασίας στη σχολική σας μονάδα στην άσκηση των καθηκόντων σας κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	4	3,7
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	16	14,8
Αρκετά	50	46,3
Πολύ	38	35,2
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η διασφάλιση μαθησιακής/διδασκτικής διαδικασίας στη σχολική σας μονάδα στην άσκηση των καθηκόντων σας κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης Covid - 19;



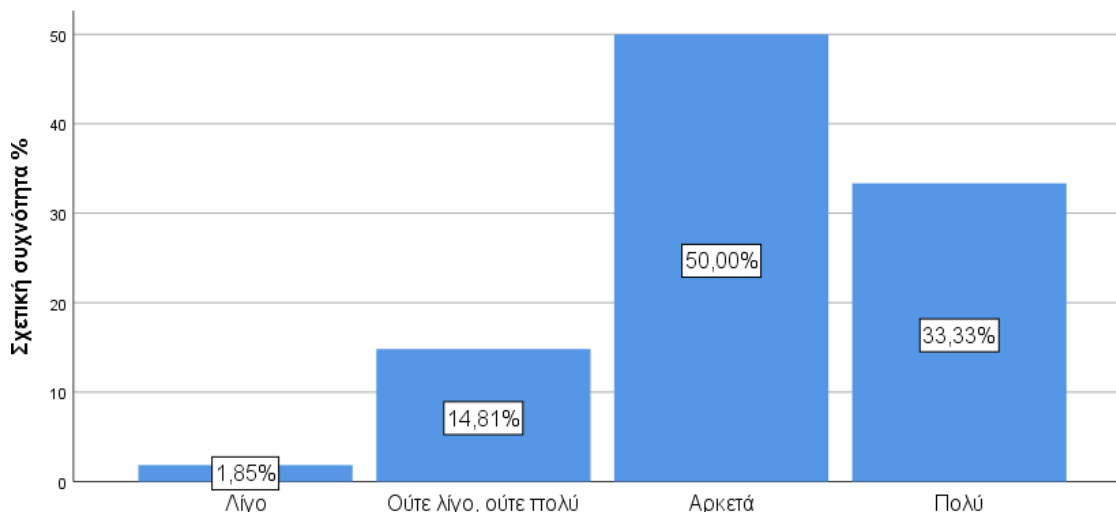
Γράφημα 23: Διασφάλιση μαθησιακής/διδασκτικής διαδικασίας

Η καθοδήγηση όλων των μελών της σχολικής μονάδας κατά την περίοδο της πανδημίας, αποτέλεσε ένα στοίχημα για τους διευθυντές την περίοδο αυτή και αυτό αποτυπώνεται και στο βαθμό που οι ερωτηθέντες απαντούν πως θεωρούν πως έπαιξε πολύ σημαντικό ρόλο στις επιλογές τους με 90 άτομα συνολικά και ποσοστό 83,3%. (Γράφημα 24).

Πίνακας 21: Καθοδήγηση μελών της σχολικής

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	16	14,8
Αρκετά	54	50
Πολύ	36	33,3
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η καθοδήγηση όλων των μελών της σχολικής μονάδας στην άσκηση των καθηκόντων σας κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης Covid - 19;



Γράφημα 24: Καθοδήγηση μελών της σχολικής μονάδας

Επίσης με το ίδιο ποσοστό η συντριπτική πλειοψηφία των διευθυντών συνολικά 90 άτομα (ποσοστό 83,3%) ενδιαφέρθηκε σε πολύ μεγάλο βαθμό για την ψυχολογική υποστήριξη –

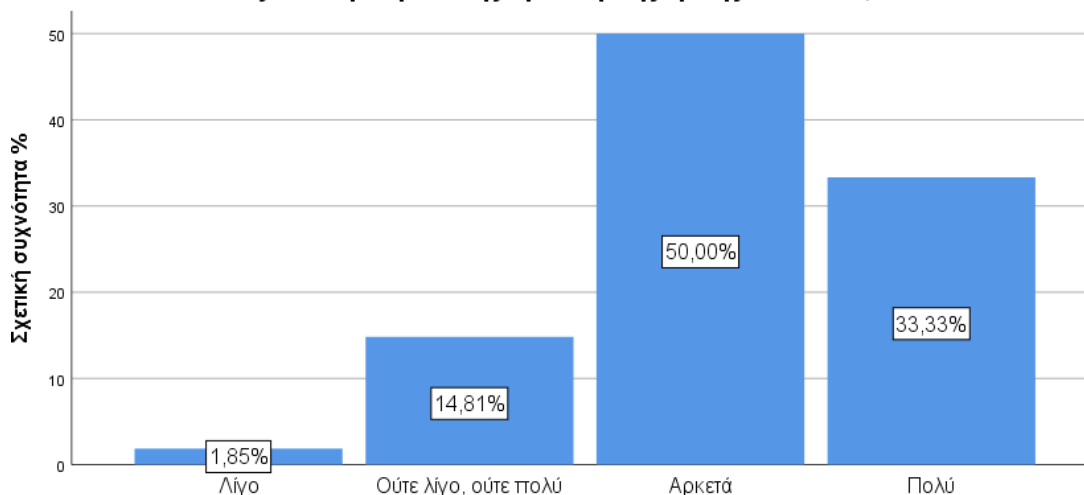
εμφύχωση των εκπαιδευτικών του σχολείου τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας, ενώ ευτυχώς μόνο 2 άτομα(1,9%), ενδιαφέρθηκαν πολύ λίγο για αυτόν τον τομέα. (Γράφημα 25).

Πίνακας 22: Ψυχολογική υποστήριξη – εμφύχωση

Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η ψυχολογική υποστήριξη-εμφύχωση εκπαιδευτικών της σχολικής σας μονάδας στην άσκηση των καθηκόντων σας κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid –19;

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	16	14,8
Αρκετά	54	50
Πολύ	36	33,3
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η ψυχολογική υποστήριξη - εμφύχωση εκπαιδευτικών στη σχολική σας μονάδα στην άσκηση των καθηκόντων σας κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης Covid - 19;



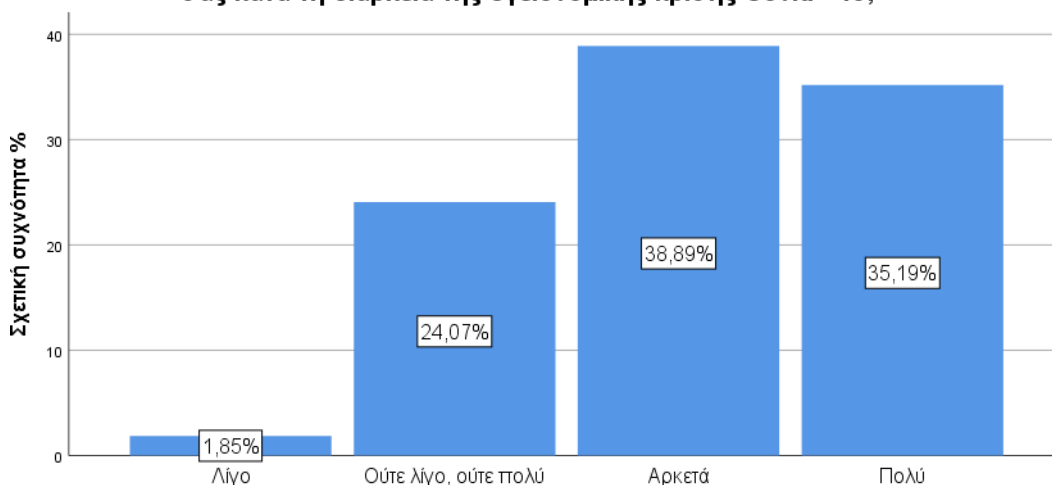
Γράφημα 25: Ψυχολογική υποστήριξη – εμφύχωση εκπαιδευτικών

Και για αυτήν την παράμετρο της επικοινωνίας με τους γονείς οι διευθυντές ενδιαφέρθηκαν σε μεγάλο βαθμό αν και σε μικρότερο ποσοστό σε σχέση με τις προηγούμενες παραμέτρους. Συγκεκριμένα συνολικά 66 διευθυντές και σε ποσοστό 63% αποτέλεσε η επικοινωνία με τους γονείς ήταν μια πολύ σημαντική παράμετρος που φρόντισαν να εξυπηρετήσουν. (Γράφημα 26).

Πίνακας 23: Επικοινωνία με τους γονείς

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	2	1,9
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	26	24,1
Αρκετά	42	38,9
Πολύ	38	35,2
Σύνολο	108	100

Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η επικοινωνία με τους γονείς στη σχολική σας μονάδα στην άσκηση των καθηκόντων σας κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης Covid - 19;



Γράφημα 26: Επικοινωνία με τους γονείς

6.4 4^ο μέρος: Διερεύνηση των διαστάσεων της υγειονομικής κρίσης της COVID-19 στη σχολική μονάδα

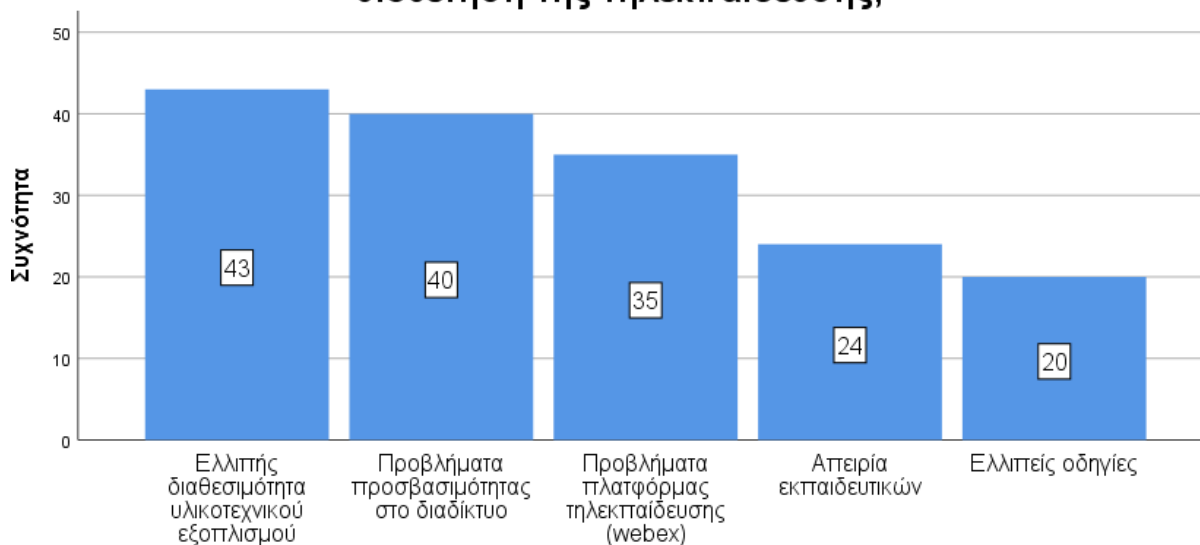
Πολλά προβλήματα ανέκυψαν μέσα στις σχολικές μονάδες κατά τη διάρκεια της πανδημίας, τα οποία οι διευθυντές κλήθηκαν να αντιμετωπίσουν. Όπως ήδη έχει αναφερθεί υπάρχουν κάποιες ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο στο οποίο οι ερωτηθέντες είχαν περισσότερες της μίας επιλογής. Στην παρούσα ενότητα η ερώτηση σχετικά με τα προβλήματα που αντιμετώπισαν οι διευθυντές στη σχολική τους μονάδα, δεν έχει μονοσήμαντη απάντηση, καθώς οι ερωτηθέντες είχαν τη δυνατότητα πολλαπλών απαντήσεων. Συνεπώς το σύνολο των απαντήσεων υπερβαίνει τον αριθμό 108 που είναι το σύνολο του δείγματος και γι' αυτό το λόγο οι αριθμοί στον πίνακα συχνοτήτων είναι μεγαλύτεροι του αναμενόμενου. Τα ποσοστά που αναφέρονται εκφράζουν την προτίμηση των συμμετεχόντων στις επιλογές της ερώτησης.

Όπως φαίνεται από τις απαντήσεις των διευθυντών στα ερωτήματα E1 έως E5, τα προβλήματα που αντιμετώπισαν ήταν πρωταρχικά η ελλιπής διαθεσιμότητα σε υλικοτεχνικό εξοπλισμό σε ποσοστό 26,5% κάτι που ήταν απαραίτητο για τη συνέχιση της μαθησιακής διαδικασίας με την εξ αποστάσεως εκπαίδευση, καθώς τα σχολεία δεν ήταν εξοπλισμένα με ηλεκτρονικούς υπολογιστές και διαδίκτυο σε όλες τις τάξεις για να υποστηρίξουν την εξ αποστάσεως εκπαίδευση. Ακολουθούν με λίγο μικρότερο ποσοστό της τάξης του 24,7% τα προβλήματα προσβασιμότητας στο διαδίκτυο που τον πρώτο καιρό της καραντίνας ήταν πολλά. Αμέσως μετά με ποσοστό 21,6% οι διευθυντές μιλούν για τα προβλήματα της πλατφόρμας webex που ήταν η επίσημη πλατφόρμα που είχε διατεθεί από το Υπουργείο Παιδείας και η οποία χρειαζόταν, τουλάχιστον στην αρχή, συνεχείς αναβαθμίσεις για να λειτουργήσει σωστά. Τέλος οι διευθυντές αναφέρουν σαν προβλήματα την απειρία των εκπαιδευτικών και τις ελλειπείς οδηγίες αλλά με μικρότερα ποσοστά της τάξης του 14,8% και 12,3% αντίστοιχα. (Γράφημα 27).

Πίνακας 24: Διαστάσεις της υγειονομικής κρίσης της

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας αντιμετωπίσατε προβλήματα ως σχολική μονάδα κατά την υιοθέτηση της τηλεκαίδευσης;			
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %	
E1	Ελλιπής διαθεσιμότητα υλικοτεχνικού εξοπλισμού	86	26,5
E2	Προβλήματα προσβασιμότητας στο διαδίκτυο	80	24,7
E3	Προβλήματα πλατφόρμας τηλεκαίδευσης (webex)	70	21,6
E4	Απειρία εκπαιδευτικών	48	14,8
E5	Ελλιπείς οδηγίες	40	12,3

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας αντιμετωπίσατε προβλήματα ως σχολική μονάδα κατά την υιοθέτηση της τηλεκαίδευσης;



Γράφημα 27: Διαστάσεις υγειονομικής κρίσης της Covid – 19 στη σχολική μονάδα

6.4.1 Τρόποι συστηματικής επικοινωνίας με τους γονείς

Όπως ήδη έχει αναφερθεί υπάρχουν κάποιες ερωτήσεις στο ερωτηματολόγιο στο οποίο οι ερωτηθέντες είχαν περισσότερες της μίας επιλογής. Στην παρούσα έρευνα οι ερωτήσεις Z1 έως Z3, σχετικά με την επικοινωνία με τους γονείς, δεν έχουν μονοσήμαντη απάντηση, καθώς οι

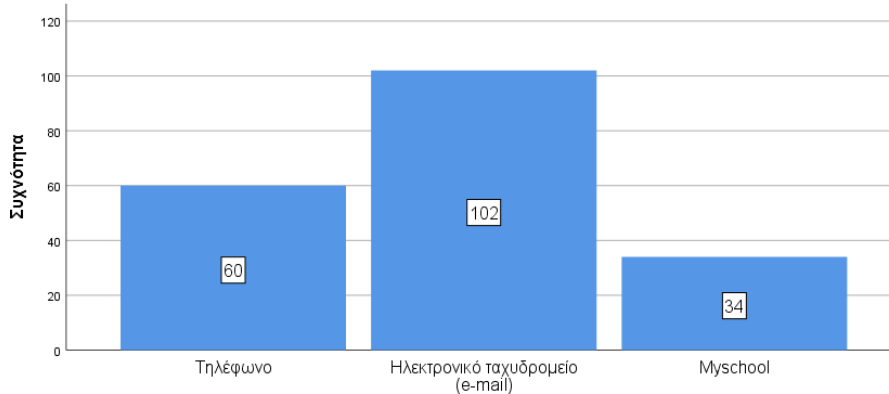
ερωτηθέντες είχαν τη δυνατότητα πολλαπλών απαντήσεων. Συνεπώς το σύνολο των απαντήσεων υπερβαίνει τον αριθμό 108 που είναι το σύνολο του δείγματος και γι' αυτό το λόγο οι αριθμοί στον πίνακα συχνότητων είναι μεγαλύτεροι του αναμενόμενου. Τα ποσοστά που αναφέρονται εκφράζουν την προτίμηση των συμμετεχόντων στις επιλογές της ερώτησης.

Οι περισσότεροι από τους μισούς διευθυντές (52%), που ρωτήθηκαν σε αυτήν την έρευνα για τον τρόπο που χρησιμοποίησαν για να επικοινωνήσουν με τους γονείς κατά τη διάρκεια της πανδημίας όταν τα σχολεία δεν λειτουργούσαν αλλά παρέμεναν κλειστά, ήταν το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο. Πολλοί διευθυντές όμως σε ποσοστό 30,6% απάντησαν πως επέλεξαν το τηλέφωνο και λιγότεροι σε ποσοστό 17,3% προτίμησαν την επικοινωνία μέσω myschool. Οι διευθυντές κατά τη διάρκεια της πρώτης καραντίνας αντιμετώπισαν σημαντικά προβλήματα με την επικοινωνία με το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο μέχρι να συλλέξουν από όλους τους γονείς τις ηλεκτρονικές τους διευθύνσεις. Για το λόγο αυτό και το τηλέφωνο ήταν ένας τρόπος άμεσης επικοινωνίας που στην αρχή χρησιμοποιήθηκε μέχρι οι γονείς να συνηθίσουν την επικοινωνία μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (Γράφημα28).

Πίνακας 25: Τρόπος συστηματικής επικοινωνίας με τους γονείς

Ποιόν τρόπο επιλέξατε για τη συστηματική επικοινωνία με τους γονείς κατά τη διάρκεια αναστολής λειτουργίας των σχολείων;;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Z1	Τηλέφωνο	60 30,6
Z2	Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail)	102 52
Z3	My school	34 17,3

Ποιόν τρόπο επιλέξατε για τη συστηματική επικοινωνία με τους γονείς κατά τη διάρκεια αναστολής λειτουργίας των σχολείων;



Γράφημα 28: Τρόπος συστηματικής επικοινωνίας με τους γονείς.

Στις ερωτήσεις Η1 έως Η12, αναφορικά με τους τρόπους που ενήργησαν οι σχολικοί διευθυντές σύμφωνα με τις ανάγκες που προέκυψαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας αποτυπώθηκαν ενδιαφέροντα αποτελέσματα. Πιο συγκεκριμένα όπως φαίνεται από τον Πίνακα 26 όλες σχεδόν οι επιλογές εμφανίζουν ένα Μ.Ο. κοντά στο 4 που σημαίνει πως είναι αρκετά σημαντικές. Αναλυτικότερα ανάλογα με τη σειρά προτίμησης οι διευθυντές θεωρούν πως η σημαντικότερη ενέργεια που έκαναν κατά τη διάρκεια της κρίσης ήταν η συνεχής πληροφόρηση και επικοινωνία με όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας, Επίσης σαν πολύ σημαντικές ενέργειες αναφέρουν την επίλυση των προβλημάτων που προέκυψαν με συνεργατικό τρόπο λαμβάνοντας υπόψιν τις προτάσεις των συναδέλφων εκπαιδευτικών, την καθοδήγηση που έκαναν προς τους γονείς των μαθητών καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας και τις πρωτοβουλίες που πήραν ενεργώντας προνοητικά και συμπληρωματικά με τις οδηγίες των αρμοδίων αρχών . Στη συνέχεια δηλώνουν σαν σημαντικές επιπτώσεις που απαιτούσαν διαχείριση, αλλά σε λίγο μικρότερο βαθμό από τις προηγούμενες, τον αυξημένο διοικητικό φόρτο εργασίας , την αρνητική επιρροή στη ζωή των μαθητών, την επιτάχυνση των διαδικασιών στη λήψη αποφάσεων σε επίπεδο σχολικής μονάδας, την καθοδήγηση και ενθάρρυνση των εκπαιδευτικών για ενεργή συμμετοχή στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση τον πρώτο καιρό του εγκλεισμού, και την προσαρμοστικότητα και την ευελιξία που επέδειξαν στις ταχέως μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης. Στις τελευταίες θέσεις των προτιμήσεων των διευθυντών με Μ.Ο. λίγο πιο πάνω από το 3, που σημαίνει μέτρια σημαντικές, αναφέρουν τη συναισθηματική στήριξη προς τους συναδέλφους εκπαιδευτικούς και το βαθμό μεταβολής των ηγετικών πρακτικών σε σχέση με τις πρακτικές που ακολουθούσαν προ πανδημίας.

Να σημειωθεί ότι η αξιοπιστία των συγκεκριμένων ερωτήσεων είναι υψηλή, αφού ο δείκτης Cronbach's Alpha είναι 0,879.

Πίνακας 26: Ανάγκες σχολικής μονάδας κατά της διάρκειας της υγειονομικής κρίσης της Covid-19

A/A Ερ.	Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό...	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μέσος Όρος	Τυπική Απόκλιση
H1	πιστεύετε πως επηρεάστηκε αρνητικά η ζωή στη σχολική σας κοινότητα (μαθητές, εκπαιδευτικούς, γονείς);	2	5	3,81	0,99
H2	θεωρείτε ότι μεταβλήθηκαν οι διευθυντικές πρακτικές που ακολουθούσατε συνήθως;	2	5	3,28	0,94
H3	αυξήθηκε ο διαχειριστικός – διοικητικός φόρτος εργασίας σας;	2	5	3,83	0,98
H4	επιδείξατε ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις ταχέως μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης;	2	5	3,76	0,72
H5	επιταχύνετε τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε επίπεδο σχολικής μονάδας;	2	5	3,8	0,8
H6	ενεργήσατε προνοητικά, αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες, συμπληρωματικά ως προς τις προτεινόμενες οδηγίες των αρμοδίων αρχών (ΕΟΔΥ, ΥΠΑΙΘ);	2	5	3,87	0,87
H7	επιχειρήσατε να επιλύσετε προβλήματα που ανέκυψαν με συνεργατικό τρόπο, λαμβάνοντας υπόψη προτάσεις συναδέλφων σας εκπαιδευτικών;	2	5	3,93	0,84
H8	χρειάστηκε να παράσχετε συναισθηματική στήριξη στους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς;	1	5	3,44	1,07
H9	θεωρείτε ότι η συνεχής πληροφόρηση και επικοινωνία με τα μέλη της σχολικής μονάδας συνέβαλε στην εύρυθμη λειτουργία και στην αποτελεσματική διαχείρισή της;	2	5	3,98	0,98
H10	σας βοήθησαν οι εμπειρίες του πρώτου εγκλεισμού στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέκυψαν κατά το δεύτερο και τρίτο κύμα;	2	5	3,8	0,89
H11	καθοδηγήσατε και ενθαρρύνετε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για να συμμετάσχουν ενεργά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο εγκλεισμό λόγω της πανδημίας;	2	5	3,8	0,95
H12	λειτουργούσατε καθοδηγητικά προς τους γονείς των μαθητών σας καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας;	2	5	3,89	0,84

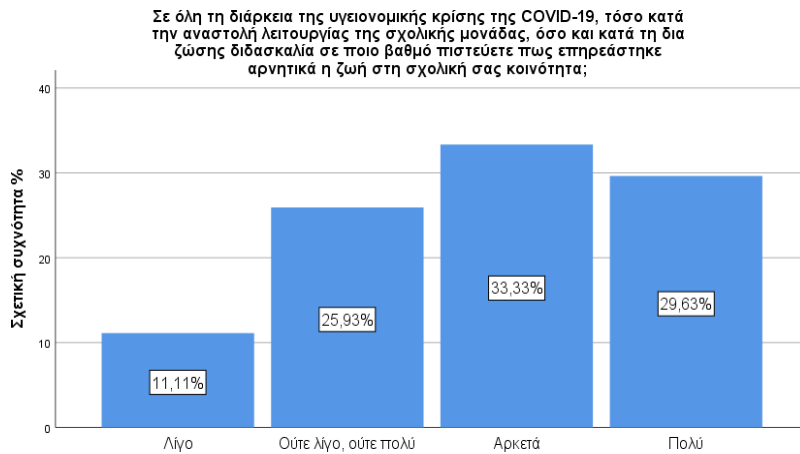
ΣΥΝΟΛΟ	-		
Cronbach´s Alpha	0,879		

Αναλυτικότερα, η μεγάλη πλειοψηφία των διευθυντών δηλαδή συνολικά το 88,9% (96 άτομα), θεωρούν πως επηρεάστηκε αρνητικά η ζωή των μαθητών εκπαιδευτικών και γονέων από μέτριο ως σε πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ μόνο 12 άτομα (11,1%), σε πλήθος 108 διευθυντών, θεωρούν ότι επηρεάστηκε πολύ λίγο. (Γράφημα 29).

Πίνακας 27: Αρνητική επιρροή στη σχολική ζωή

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη διαζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό πιστεύετε πως επηρεάστηκε αρνητικά η ζωή στη σχολική σας κοινότητα (μαθητές, εκπαιδευτικούς, γονείς);

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	12	11,1
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	28	25,9
Αρκετά	36	33,3
Πολύ	32	29,6
Σύνολο	108	100



Γράφημα 29: Αρνητική επιρροή στη σχολική ζωή

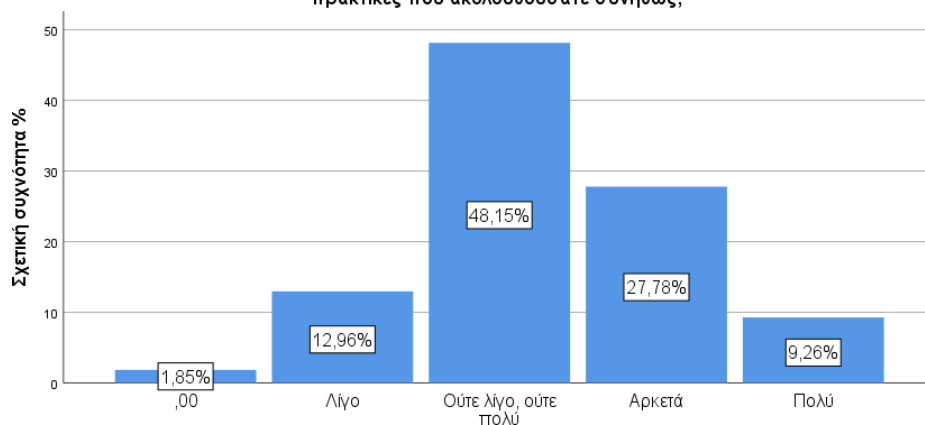
Σχεδόν οι μισοί διευθυντές 48,1% (52 άτομα), αναφέρουν πως δεν άλλαξαν σε σημαντικό βαθμό τις ηγετικές πρακτικές τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας, ενώ παράλληλα ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό αυτών 37,1% (40 άτομα συνολικά), θεωρεί πως άλλαξαν σε πολύ ή πάρα πολύ μεγάλο βαθμό. Τέλος υπάρχουν και 16 διευθυντές (14,9%) που πιστεύουν πως οι πρακτικές τους άλλαξαν πολύ λίγο έως και καθόλου. Συμπερασματικά οι διευθυντές θεωρούν σε μεγάλο ποσοστό πως άλλαξαν οι ηγετικές τους πρακτικές κατά τη διάρκεια της κρίσης. (Γράφημα 30).

Πίνακας 28: Διευθυντικές πρακτικές

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι μεταβλήθηκαν οι διευθυντικές πρακτικές που ακολουθούσατε συνήθως;

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	2	1,9
Λίγο	14	13
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	52	48,1
Αρκετά	30	27,8
Πολύ	10	9,3
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι μεταβλήθηκαν οι διευθυντικές πρακτικές που ακολουθούσατε συνήθως;



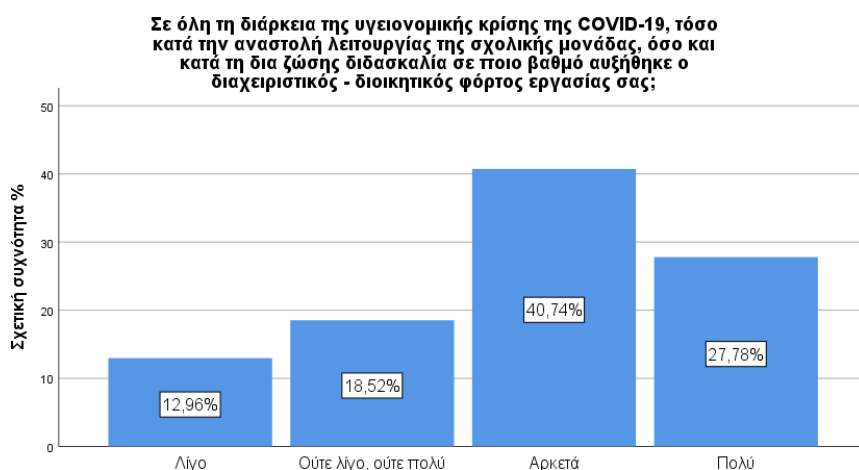
Γράφημα 30: Διευθυντικές πρακτικές

Στη ερώτηση κατά πόσο αυξήθηκε ο διαχειριστικός–διοικητικός φόρτος εργασίας των διευθυντών κατά την αναστολή λειτουργίας των σχολείων, οι απαντήσεις τείνουν στο πολύ έως πάρα πολύ αφού έτσι απάντησαν το 68,5% (74 διευθυντές), ενώ υπάρχει και ένα αξιοσημείωτο ποσοστό διευθυντών 31,5% (34 άτομα), πολύ πιο πάνω από το ¼ των ερωτηθέντων που θεωρούν πως αυξήθηκε ο φόρτος εργασίας μέτρια έως πολύ λίγο. (Γράφημα 31).

Πίνακας 29: Διαχειριστικός – διοικητικός φόρτος εργασίας

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό αυξήθηκε ο διαχειριστικός – διοικητικός φόρτος εργασίας σας;

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	14	13
Ούτε λίγο ούτε πολ	20	18,5
Αρκετά	44	40,7
Πολύ	30	27,8
Σύνολο	108	100



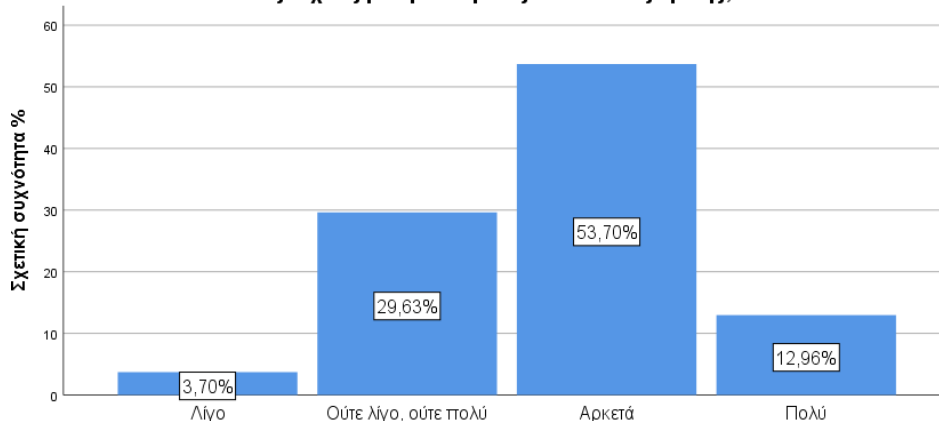
Γράφημα 31: Διαχειριστικός – διοικητικός φόρτος εργασίας

Η προσαρμοστικότητα και η ευελιξία είναι δύο χαρακτηριστικά προσόντα που πρέπει να διαθέτει ένας ηγέτης ειδικά σε περιόδους κρίσης. Οι ερωτηθέντες διευθυντές 90 άτομα στο σύνολό τους (83,3%) απάντησαν πως επέδειξαν προσαρμοστικότητα και ευελιξία σε μέτριο έως αρκετά μεγάλο βαθμό, 14 από τους 108 (13%) απάντησαν σε πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ μόλις 4 άτομα σε πολύ μικρό βαθμό. (3,7%). Συμπερασματικά οι απαντήσεις τείνουν σε μέτριο έως αρκετά μεγάλο βαθμό. (Γράφημα 32).

Πίνακας 30: Προσαρμοστικότητα στις μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό επιδείξατε ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις ταχέως μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	4	3,7
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	32	29,6
Αρκετά	58	53,7
Πολύ	14	13
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό επιδείξατε ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις ταχέως μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης;



Γράφημα 32: Προσαρμοστικότητα στις μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης

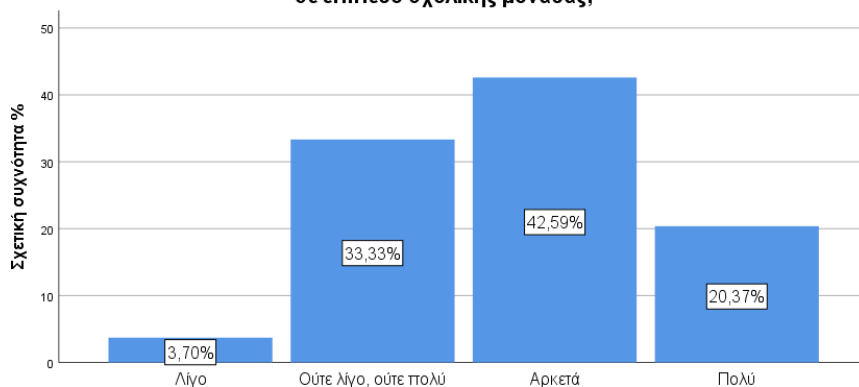
Στη διάρκεια της πανδημίας οι διευθυντές κλήθηκαν να επιταχύνουν τη λήψη αποφάσεων και αυτό το διαπιστώνουν στην συγκεκριμένη έρευνα σε μεγάλο βαθμό σχεδόν τα 2/3 των διευθυντών συνολικά 63% (68 άτομα) (Γράφημα 33).

Πίνακας 31: Διαδικασία λήψης αποφάσεων

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό επιταχύνετε τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε επίπεδο σχολικής μονάδας;

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	4	3,7
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	36	33,3
Αρκετά	46	42,6
Πολύ	22	20,4
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό επιταχύνετε τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε επίπεδο σχολικής μονάδας;



Γράφημα 33: Διαδικασία λήψης αποφάσεων

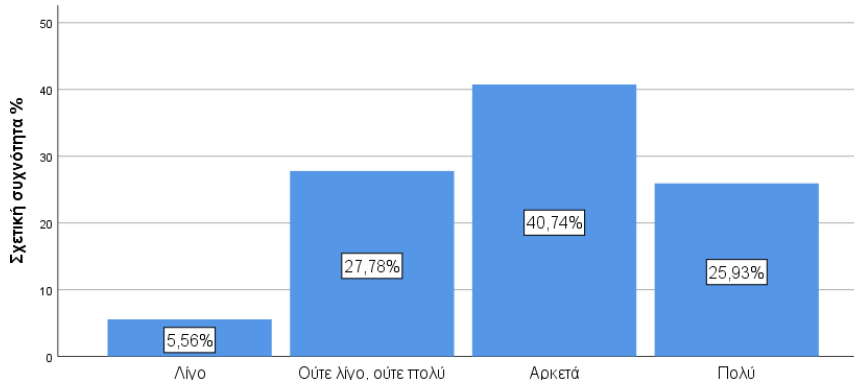
Σε έναν μεγάλο βαθμό οι διευθυντές το 40,7% (44 άτομα) ενήργησαν συμπληρωματικά με τις οδηγίες των αρμοδίων αρχών. (Γράφημα 34).

Πίνακας 32: Συμπληρωματικές προτοβουλίες

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό ενεργήσατε προνοητικά, αναλαμβάνοντας προτοβουλίες, συμπληρωματικά ως προς τις προτεινόμενες οδηγίες των αρμοδίων αρχών (ΕΟΔΥ, ΥΠΙΑΙΘ);

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	6	5,6
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	30	27,8
Αρκετά	44	40,7
Πολύ	28	27,8
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό ενεργήσατε προνοητικά, αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες, συμπληρωματικά ως προς τις προτεινόμενες οδηγίες των αρμοδίων αρχών;



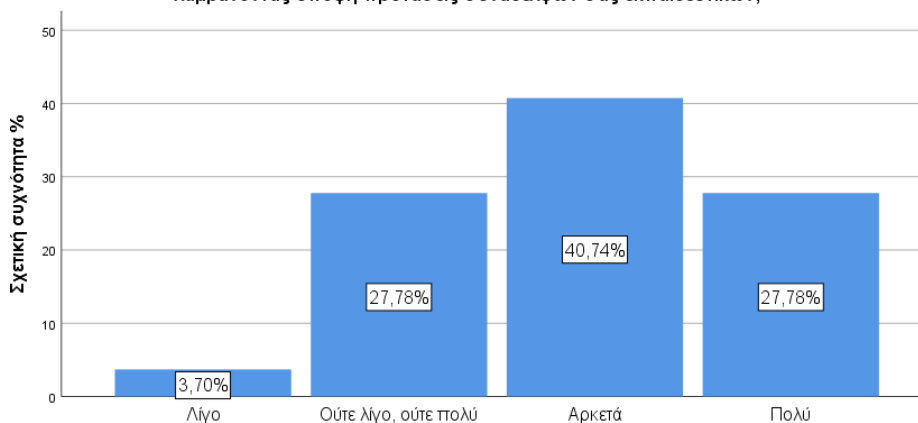
Γράφημα 34: Συμπληρωματικές πρωτοβουλίες

Η συνεργατική λύση των προβλημάτων ήταν ο ενδεδειγμένος τρόπος αντιμετώπισης της κρίσης. Ειδικότερα στον Πίνακα 33 παρατηρείται πως σχεδόν το σύνολο των ερωτηθέντων επιλέγουν την ενέργεια αυτή σε έναν σημαντικό βαθμό. (Γράφημα 35).

Πίνακας 33: Συνεργατική επίλυση προβλημάτων

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό επιχειρήσατε να επιλύσετε προβλήματα που ανέκυψαν με συνεργατικό τρόπο, λαμβάνοντας υπόψη προτάσεις συναδέλφων σας εκπαιδευτικών;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	4	3,7
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	30	27,8
Αρκετά	44	40,7
Πολύ	30	27,8
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό επιχειρήσατε να επιλύσετε προβλήματα που ανέκυψαν με συνεργατικό τρόπο λαμβάνοντας υπόψη προτάσεις συναδέλφων σας εκπαιδευτικών;



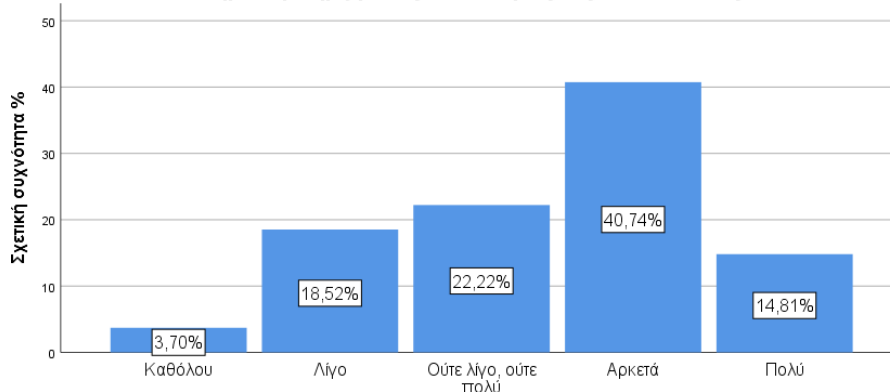
Γράφημα 35: Συνεργατική επίλυση προβλημάτων

Ένα ποσοστό της τάξης του 41% των διευθυντών θεωρούν πως πρόσφεραν συναισθηματική στήριξη στους συναδέλφους τους σε αρκετά μεγάλο βαθμό, ενώ παράλληλα παρατηρείται πως ένα ποσοστό των διευθυντών κοντά στο 19% την πρόσφερε σε πολύ μικρό βαθμό. (Γράφημα 36).

Πίνακας 34: Συναισθηματική στήριξη στους εκπαιδευτικούς

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό χρειάστηκε να παράσχετε συναισθηματική στήριξη στους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	4	3,7
Λίγο	20	18,5
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	24	22,2
Αρκετά	44	40,7
Πολύ	16	14,8
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη διαζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό χρειάστηκε να παράσχετε συναισθηματική στήριξη στους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς;



Γράφημα 36: Συναισθηματική στήριξη στους εκπαιδευτικούς

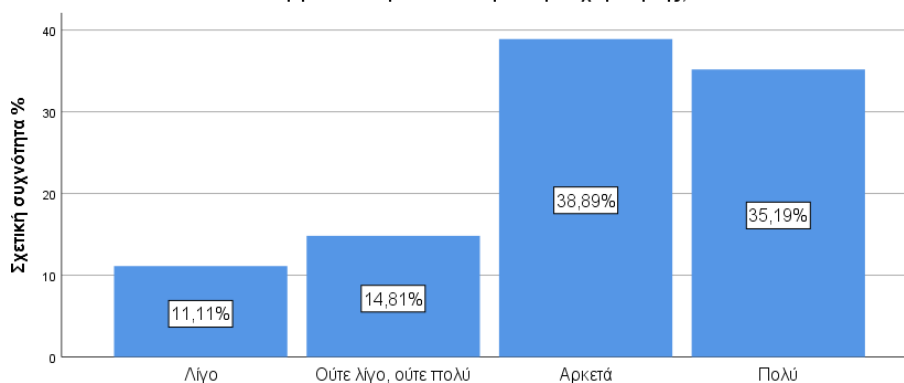
Η συνεχής πληροφόρηση και επικοινωνία με όλα τα μέλη της σχολικής μονάδας ήταν το πρώτο μέλημα των διευθυντών στη διάρκεια της πανδημίας, όπως αναφέρθηκε και στον Πίνακα 26 και αυτό αποτυπώνεται και στο Γράφημα 37 όπου η πολύ μεγάλη πλειοψηφία των σχολικών ηγετών (74,1% συνολικά), πέτυχε σε αυτόν τον τομέα σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 35: Επικοινωνία με τα μέλη της σχολικής μονάδας

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η συνεχής πληροφόρηση και επικοινωνία με τα μέλη της σχολικής μονάδας συνέβαλε στην εύρυθμη λειτουργία και στην αποτελεσματική διαχείρισή της;

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	12	11,1
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	16	14,8
Αρκετά	42	38,9
Πολύ	38	35,2
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η συνεχής πληροφόρηση και επικοινωνία με τα μέλη της σχολικής μονάδας συνέβαλε στην εύρυθμη λειτουργία και στην αποτελεσματική διαχείρισή της;



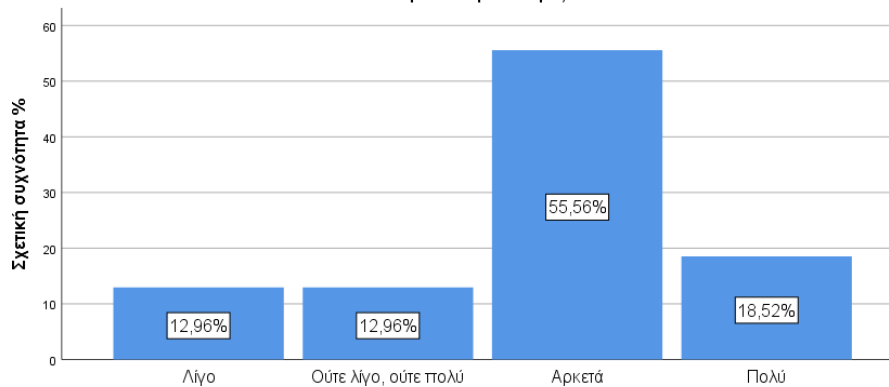
Γράφημα 37: Επικοινωνία με τα μέλη της σχολικής μονάδας

Οι πρότερες εμπειρίες κατά τον πρώτο εγκλεισμό πρόσφεραν αρκετά σημαντική βοήθεια στους διευθυντές και αυτό αποτυπώνεται και στο Γράφημα 38, όπου το 55,6% των ερωτηθέντων απάντησε πως τους βοήθησαν σε αρκετά μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 36: Εμπειρίες από πρώτο εγκλεισμό

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό σας βοήθησαν οι εμπειρίες του πρώτου εγκλεισμού στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέκυψαν κατά το δεύτερο και τρίτο κύμα;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	14	13
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	14	13
Αρκετά	60	55,6
Πολύ	20	18,5
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη διαζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό σας βοήθησαν οι εμπειρίες του πρώτου εγκλεισμού στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέξυψαν κατά το δεύτερο και τρίτο κύμα;



Γράφημα 38: Εμπειρίες από πρώτο εγκλεισμό

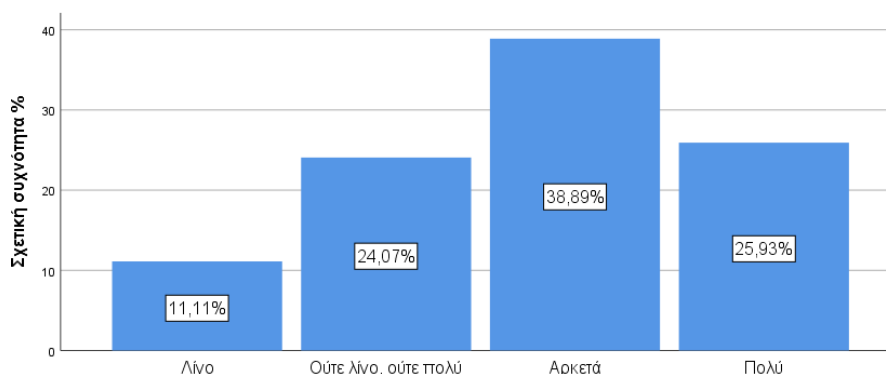
Πολλοί διευθυντές ένα ποσοστό 64,8% (70 άτομα συνολικά,), παρότρυναν και καθοδήγησαν σε έναν μεγάλο βαθμό τους εκπαιδευτικούς του σχολείου τους για να συμμετάσχουν ενεργά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση. (Γράφημα 39).

Πίνακας 37: Καθοδήγηση εκπαιδευτικών

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό καθοδηγήσατε και ενθαρρύνατε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για να συμμετάσχουν ενεργά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο εγκλεισμό λόγω της πανδημίας;

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	12	11,1
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	26	24,1
Αρκετά	42	38,9
Πολύ	28	25,9
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό καθοδηγήσατε και ενθαρρύνατε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για να συμμετάσχουν ενεργά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο εγκλεισμό της πανδημίας;



Γράφημα 39: Καθοδήγηση εκπαιδευτικών

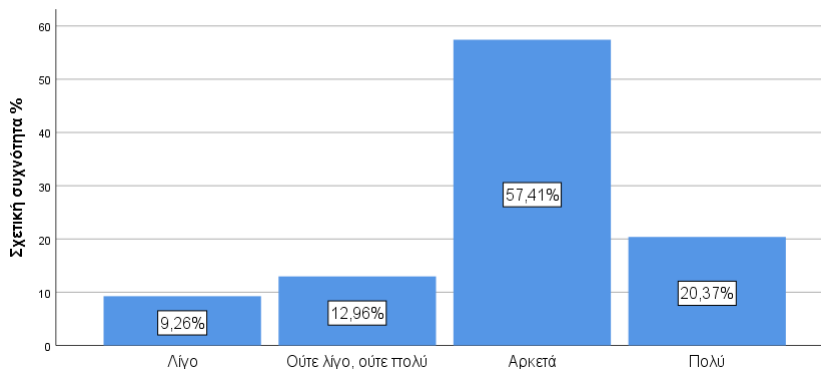
Η καθοδήγηση προς τους γονείς ήταν ένα πολύ σημαντικό ζήτημα που απασχόλησε τους διευθυντές κατά τη διάρκεια της κρίσης όπως αποτυπώθηκε στον Πίνακα 26 και όπως φαίνεται και στο Γράφημα 40, οι διευθυντές(συνολικά 77,8%), καθοδήγησαν τους υφισταμένους τους σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Πίνακας 38: Καθοδήγηση προς τους γονείς

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της Covid – 19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό λειτουργούσατε καθοδηγητικά προς τους γονείς των μαθητών σας καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας;

	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Καθόλου	0	0
Λίγο	10	9,3
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	14	13
Αρκετά	62	57,4
Πολύ	22	20,4
Σύνολο	108	100

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό λειτουργήσατε καθοδηγητικά προς τους γονείς των μαθητών σας καθ' όλη τη διάρκεια της πανδημίας;



Γράφημα 40: Καθοδήγηση προς τους γονείς

6.5 5^ο μέρος: Προτάσεις για την αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων

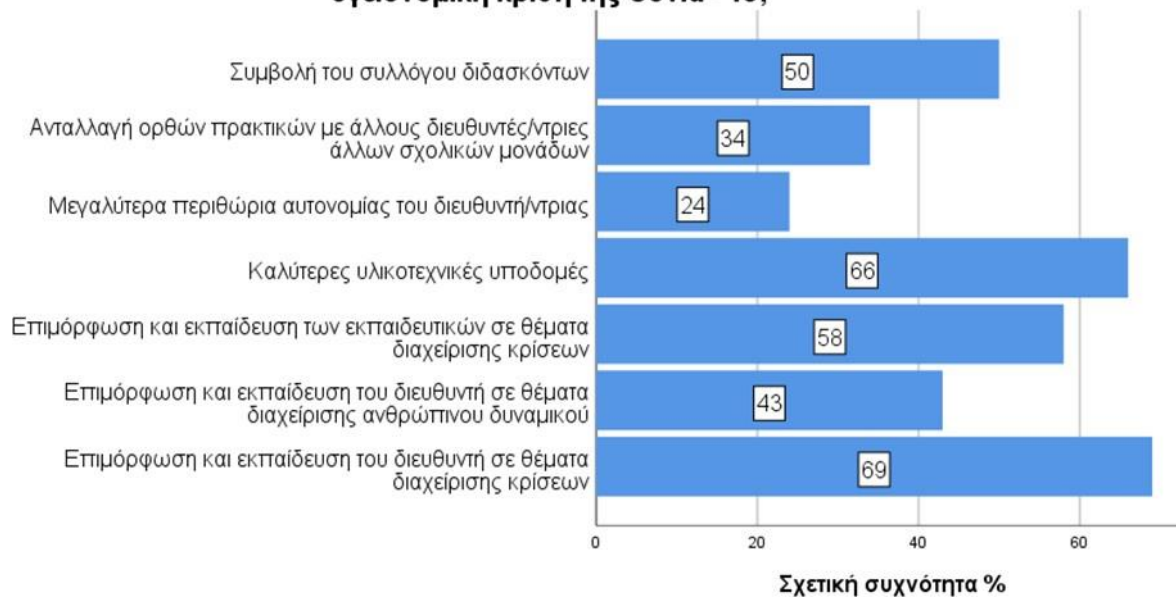
Στο τελευταίο μέρος της έρευνας, στις ερωτήσεις Θ1 έως Θ7, οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να αποτυπώσουν ποιες προτάσεις θεωρούν σημαντικές για την αποτελεσματική μελλοντική διαχείριση ανάλογων κρίσεων όπως ήταν η υγειονομική κρίση της νόσου COVID-19. Είχαν τη δυνατότητα να επιλέξουν περισσότερες από μία απαντήσεις και έτσι παρατηρείται πως το σύνολο των συχνοτήτων σε αριθμό είναι πολύ μεγαλύτερο του 108 που είναι το σύνολο του δείγματος.

Οι διευθυντές προτείνουν κατά σειρά προτεραιότητας, πρώτα από όλα την επιμόρφωση και εκπαίδευσή τους σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων και αμέσως μετά τις καλύτερες υλικοτεχνικές υποδομές. Ακολουθούν η επιμόρφωση και εκπαίδευση των εκπαιδευτικών για ζητήματα διαχείρισης κρίσεων και η συμβολή του Συλλόγου Διδασκόντων προς αυτήν την κατεύθυνση. Η επιλογή της επιμόρφωσης και εκπαίδευσης του διευθυντή σε θέματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού ακολουθεί αμέσως μετά, ενώ στις τελευταίες θέσεις προτίμησης βρίσκονται η ανταλλαγή ορθών πρακτικών με άλλους διευθυντές άλλων σχολικών μονάδων – κάτι που ίσως δεν είναι ακόμα στην κουλτούρα της ελληνικής εκπαίδευσης- και τα μεγαλύτερα περιθώρια αυτονομίας του διευθυντή.

Πίνακας 39 Αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων

Ποιες από τις ακόλουθες προτάσεις θεωρείτε σημαντικές για την αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων βάσει της πρόσφατης εμπειρίας σας με την υγειονομική κρίση της Covid-19;		
	Συχνότητα	Σχετική Συχνότητα %
Επιμόρφωση και εκπαίδευση του διευθυντή σε θέματα διαχείρισης κρίσεων	69	20,1
Επιμόρφωση και εκπαίδευση του διευθυντή σε θέματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού	43	12,5
Επιμόρφωση και εκπαίδευση των εκπαιδευτικών σε θέματα διαχείρισης κρίσεων	58	16,9
Καλύτερες υλικοτεχνικές υποδομές	66	19,2
Μεγαλύτερα περιθώρια αυτονομίας του διευθυντή/ντριας	24	7
Ανταλλαγή ορθών πρακτικών με άλλους διευθυντές /ντριες άλλων σχολικών μονάδων	34	9,9
Συμβολή του συλλόγου διδασκόντων	50	14,5

Ποιες από τις ακόλουθες προτάσεις θεωρείτε σημαντικές για την αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων βάσει της πρόσφατης εμπειρίας σας με την υγειονομική κρίση της Covid - 19;



Γράφημα 41: Αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων

6.6 Έλεγχοι συσχετίσεων παραγόντων αποτελεσματικής ηγετικής διαχείρισης της κρίσης ως προς τα Δημογραφικά στοιχεία

Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζονται τα ευρήματα του δεύτερου, τρίτου, τέταρτου και πέμπτου μέρους της έρευνας αναφορικά με τη διαφοροποίηση της αποτελεσματικής διαχείρισης της κρίσης από τους σχολικούς ηγέτες σε σχέση με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των διευθυντών. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιήθηκαν οι μη παραμετρικοί έλεγχοι Mann–Whitney U (μεταξύ δύο ανεξάρτητων μεταβλητών) και Kruskal-Wallis H (έλεγχος για περισσότερες των δύο ανεξάρτητων μεταβλητών), με επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας $\alpha = 0,05$ (5%). Επισημαίνεται ότι οι έλεγχοι που δεν ήταν στατιστικώς σημαντικοί παρατίθενται στο παράρτημα Β.

Στο σημείο αυτό να σημειωθεί πως έχουν γίνει ομαδοποιήσεις στις κατηγορίες της ηλικίας, του επιπέδου σπουδών, της προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση και της προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή.

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 40), για τη σχέση του φύλου με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Β' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 870, p = 0,026 < 0,05$) στην ερώτηση Β4': «Σε ποιο βαθμό ο διευθυντής

πρέπει να έχει διάθεση εμπύχωσης για την αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι γυναίκες διευθύντριες συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 58,35) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με τους άντρες διευθυντές (mean rank = 53,85).

Πίνακας 40. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης B4 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Φύλο)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Φύλο	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
B4	Σε ποιο βαθμό ο διευθυντής πρέπει να έχει διάθεση εμπύχωσης για την αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;	Άντρας	30	44,5	870	0,026
		Γυναίκα	78	58,35		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 41), για τη σχέση του φύλου με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Β' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 798$ $p = 0,007 < 0,05$) στην ερώτηση Β5': «Ο διευθυντής πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;». Συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι γυναίκες διευθύντριες συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 59,27) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με του άντρες διευθυντές (mean rank = 42,1).

Πίνακας 41. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης B5 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Φύλο)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Φύλο	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
B5	Ο διευθυντής πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;	Άντρας	30	42,1	798	0,007
		Γυναίκα	78	59,27		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 42), για τη σχέση του φύλου με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Β' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές

($U(30, 78) = 672, p = 0 < 0,05$) στην ερώτηση B7': «Ο διευθυντής πρέπει να έχει διάθεση απόκτησης νέας γνώσης για την αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;». Συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι γυναίκες διευθύντριες συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 60,88) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με τους άντρες διευθυντές (mean rank = 37,9).

Πίνακας 42. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης B7 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Φύλο)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Φύλο	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
B7	Ο διευθυντής πρέπει να έχει διάθεση απόκτησης νέας γνώσης για την αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;	Άντρας	30	37,9	672	0
		Γυναίκα	78	60,88		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 43), για τη σχέση του φύλου με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Η' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 894 p = 0,036 < 0,05$) στην ερώτηση H10': «Σε ποιο βαθμό σας βοήθησαν οι εμπειρίες του πρώτου εγκλεισμού στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέκυψαν κατά το δεύτερο και τρίτο κύμα της πανδημίας;». Συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι γυναίκες διευθύντριες συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 58,04) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με τους άντρες διευθυντές (mean rank = 45,3).

Πίνακας 43. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης H10 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Φύλο)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Φύλο	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H10	Σε ποιο βαθμό σας βοήθησαν οι εμπειρίες του πρώτου εγκλεισμού στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέκυψαν κατά το δεύτερο και τρίτο κύμα της πανδημίας;	Άντρας	30	45,3	894	0,036
		Γυναίκα	78	58,04		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 44), για τη σχέση του επιπέδου σπουδών με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Δ' ερώτησης, έδειξε στατιστικά

σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 872$ $p = 0,025 < 0,05$) μόνο στην ερώτηση Δ2': «Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η καθοδήγηση όλων των μελών της σχολικής μονάδας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές που έχουν ανώτερους τίτλους σπουδών πέραν του βασικού πτυχίου συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 58,32) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που διαθέτουν το βασικό πτυχίο (mean rank = 44,57).

Πίνακας 44. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Δ2 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Ανώτερος Τίτλος Σπουδών)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ανώτερος Τίτλος Σπουδών	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
Δ2	Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η καθοδήγηση όλων των μελών της σχολικής μονάδας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	Βασικό πτυχίο	30	44,57	872	0,025
		Δεύτερο πτυχίο/ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	78	58,32		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 45), για τη σχέση του επιπέδου σπουδών με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Δ' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 852$ $p = 0,017 < 0,05$) στην ερώτηση Δ3': «Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η ψυχολογική στήριξη-εμπύχωση των εκπαιδευτικών;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε όσοι διευθυντές διαθέτουν ανώτερους τίτλους σπουδών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 58,58) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που διαθέτουν το βασικό πτυχίο (mean rank = 53,85).

Πίνακας 45. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Δ3 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Ανώτερος Τίτλος Σπουδών)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ανώτερος Τίτλος Σπουδών	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
Δ3	Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η ψυχολογική στήριξη-εμπύχωση των εκπαιδευτικών;	Βασικό πτυχίο	30	43,9	852	0,017
		Δεύτερο πτυχίο/ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	78	58,58		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 46), για τη σχέση του επιπέδου σπουδών με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Δ' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 772$ $p = 0,004 < 0,05$) στην ερώτηση Δ4': «Σε ποιο

βαθμό έπαιξε ρόλο η επικοινωνία με τους γονείς κατά τη διάρκεια της πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι όσοι διαθέτουν ανώτερους τίτλους σπουδών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 59,6) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που διαθέτουν το βασικό πτυχίο (mean rank = 41,23).

Πίνακας 46. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Δ4 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Ανώτερος Τίτλος Σπουδών)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ανώτερος Τίτλος Σπουδών	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
Δ4	Σε ποιο βαθμό έπαιξε ρόλο η επικοινωνία με τους γονείς κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	Βασικό πτυχίο	30	41,23	772	0,004
		Δεύτερο πτυχίο/ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	78	59,6		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 47), για τη σχέση του επιπέδου σπουδών με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Η' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 730, p = 0,001 < 0,05$) στην ερώτηση Η3': «Σε ποιο βαθμό αυξήθηκε ο διαχειριστικός/διοικητικός φόρτος εργασίας σας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;». Συγκεκριμένα, προέκυψε ότι όσοι διαθέτουν ανώτερους τίτλους σπουδών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 60,14) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που διαθέτουν το βασικό πτυχίο (mean rank = 39,83).

Πίνακας 47. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Η3 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Ανώτερος Τίτλος Σπουδών)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ανώτερος Τίτλος Σπουδών	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
Η3	Σε ποιο βαθμό αυξήθηκε ο διαχειριστικός/διοικητικός φόρτος εργασίας σας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;	Βασικό πτυχίο	30	39,83	730	0,001
		Δεύτερο πτυχίο/ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	78	60,14		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 48), για τη σχέση του επιπέδου σπουδών με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Η' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 744, p = 0,001 < 0,05$) στην ερώτηση Η4': «Σε ποιο βαθμό επιδείξατε ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις ταχέως μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές που διαθέτουν ανώτερους τίτλους

σπουδών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 59,96) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που διαθέτουν το βασικό πτυχίο (mean rank = 53).

Πίνακας 48. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης H4 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Ανώτερος Τίτλος Σπουδών)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ανώτερος Τίτλος Σπουδών	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H4	Σε ποιο βαθμό επιδείξατε ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις ταχέως μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης;	Βασικό πτυχίο	30	40,3	744	0,001
		Δεύτερο πτυχίο/ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	78	59,96		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 49), για τη σχέση του επιπέδου σπουδών με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της H' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 750, p = 0,003 < 0,05$) στην ερώτηση H8': «Σε ποιο βαθμό χρειάστηκε να παράσχετε συναισθηματική στήριξη στους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;». Συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με ανώτερους τίτλους σπουδών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 59,88) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που διαθέτουν μόνο το βασικό πτυχίο (mean rank = 40,5).

Πίνακας 49. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης H8 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Ανώτερος Τίτλος Σπουδών)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ανώτερος Τίτλος Σπουδών	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H8	Σε ποιο βαθμό χρειάστηκε να παράσχετε συναισθηματική στήριξη στους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;	Βασικό πτυχίο	30	40,5	750	0,003
		Δεύτερο πτυχίο/ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	78	59,88		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 50), για τη σχέση του επιπέδου σπουδών με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της H' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 842, p = 0,013 < 0,05$) στην ερώτηση H10': «Σε ποιο βαθμό σας βοήθησαν οι εμπειρίες του πρώτου εγκλεισμού στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέκυψαν κατά το δεύτερο και τρίτο κύμα;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με ανώτερους τίτλους σπουδών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank

= 58,71) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που διαθέτουν το βασικό πτυχίο (mean rank =43,57).

Πίνακας 50. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης H10 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Ανώτερος Τίτλος Σπουδών)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ανώτερος Τίτλος Σπουδών	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H10	Σε ποιο βαθμό σας βοήθησαν οι εμπειρίες του πρώτου εγκλεισμού στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέκυψαν κατά το δεύτερο και τρίτο κύμα;	Βασικό πτυχίο	30	43,57	842	0,013
		Δεύτερο πτυχίο/ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	78	58,71		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 51), για τη σχέση του επιπέδου σπουδών με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Η' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(30, 78) = 834, p = 0,016 < 0,05$) στην ερώτησης H11': «Σε ποιο βαθμό καθοδηγήσατε και ενθαρρύνετε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για την ενεργή τους συμμετοχή στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο εγκλεισμό λόγω πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με ανώτερους τίτλους σπουδών συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 58,81) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που διαθέτουν το βασικό πτυχίο (mean rank = 43,3).

Πίνακας 51. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης H11 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Ανώτερος Τίτλος Σπουδών)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ανώτερος Τίτλος Σπουδών	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H11	Σε ποιο βαθμό καθοδηγήσατε και ενθαρρύνετε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για την ενεργή τους συμμετοχή στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο εγκλεισμό λόγω πανδημίας;	Βασικό πτυχίο	30	43,3	834	0,016
		Δεύτερο πτυχίο/ Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό	78	58,81		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 52), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Α' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 750, p = 0 < 0,05$) στην ερώτηση A1': «Σε

ποιο βαθμό πετύχατε τη διασφάλιση της μαθησιακής διαδικασίας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 69,75) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 45,53).

Πίνακας 52. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης A1 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
A1	Σε ποιο βαθμό πετύχατε τη διασφάλιση της μαθησιακής διαδικασίας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;	1-4	68	45,53	750	0
		≥5	40	69,75		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 53), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Α' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 698, p = 0 < 0,05$) στην ερώτηση A2': «Σε ποιο βαθμό είχατε επιτυχημένη επικοινωνία με τους γονείς και τις τοπικές αρχές κατά τη διάρκεια της πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 71,05) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 44,76).

Πίνακας 53. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης A2 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
A2	Σε ποιο βαθμό είχατε επιτυχημένη επικοινωνία με τους γονείς και τις τοπικές αρχές κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	1-4	68	44,76	698	0
		≥5	40	71,05		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 54), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Α' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 652, p = 0 < 0,05$) στην ερώτηση Α3': «Σε ποιο βαθμό πετύχατε στην οργάνωση και διοίκηση του σχολείου κατά τη διάρκεια της πανδημίας;». Συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 72,2) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 44,09).

Πίνακας 54. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Α3 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

Α/Α Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
Α3	Σε ποιο βαθμό πετύχατε στην οργάνωση και διοίκηση του σχολείου κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	1-4	68	44,09	652	0
		≥5	40	72,2		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 55), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Α' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 934, p = 0,003 < 0,05$) στην ερώτηση Α4': «Σε ποιο βαθμό πετύχατε τη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 65,15) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 48,24).

Πίνακας 55. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Α4 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

Α/Α Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value

A4	Σε ποιο βαθμό πετύχατε τη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	1-4	68	48,24	934	0,003
		≥5	40	65,15		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 56), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Α' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 814, p = 0 < 0,05$) στην ερώτηση Α5': «Σε ποιο βαθμό πετύχατε την καθοδήγηση των εκπαιδευτικών (π.χ. στην εξ αποστάσεως διδασκαλία κατά τη διάρκεια της πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 68,15) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 46,47).

Πίνακας 56. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Α5 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
A5	Σε ποιο βαθμό πετύχατε την καθοδήγηση των εκπαιδευτικών (π.χ. στην εξ αποστάσεως διδασκαλία κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	1-4	68	46,47	814	0
		≥ 5	40	68,15		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 57), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Η' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 992, p = 0,014 < 0,05$) στην ερώτηση Η3': «Σε ποιο βαθμό αυξήθηκε ο διαχειριστικός/διοικητικός φόρτος εργασίας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 63,7) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 49,09).

Πίνακας 57. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Η3 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H3	Σε ποιο βαθμό αυξήθηκε ο διαχειριστικός/διοικητικός φόρτος εργασίας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;	1-4	68	49,09	992	0,014
		≥ 5	40	63,7		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 58), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Η' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 920, p = 0,002 < 0,05$) στην ερώτηση Η4': «Σε ποιο βαθμό επιδείξατε ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις ταχέως μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 65,5) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 48.03).

Πίνακας 58. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Η4 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H4	Σε ποιο βαθμό επιδείξατε ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις ταχέως μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης;	1-4	68	48,03	920	0,002
		≥ 5	40	65,5		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 59), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Η' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 1028, p = 0,024 < 0,05$) στην ερώτηση Η5': «Σε ποιο βαθμό επιταχύνετε τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε επίπεδο σχολικής μονάδας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 62,8) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 49,62).

Πίνακας 59. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης H5 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H5	Σε ποιο βαθμό επιταχύνετε τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε επίπεδο σχολικής μονάδας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	1-4	68	49,62	1028	0,024
		≥ 5	40	62,8		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 60), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Η' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 1030, p = 0,026 < 0,05$) στην ερώτηση Η6': «Σε ποιο βαθμό ενεργήσατε προνοητικά αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες, συμπληρωματικά ως προς τις προτεινόμενες οδηγίες των αρμοδίων αρχών (ΕΟΔΥ, ΥΠΑΙΘ) κατά τη διάρκεια της πανδημίας;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 62,75) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 49,65).

Πίνακας 60. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης Η6 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H6	Σε ποιο βαθμό ενεργήσατε προνοητικά αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες, συμπληρωματικά ως προς τις προτεινόμενες οδηγίες των αρμοδίων αρχών (ΕΟΔΥ, ΥΠΑΙΘ) κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	1-4	68	49,65	1030	0,026
		≥ 5	40	62,75		

Ο έλεγχος Mann – Whitney (πίνακας 61), για τη σχέση των χρόνων προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων σε κάθε σκέλος της Η' ερώτησης, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(68, 40) = 852, p = 0,001 < 0,05$) στην ερώτηση H9': «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η συνεχής πληροφόρηση και επικοινωνία με τα μέλη της σχολικής μονάδας συνέβαλε στην εύρυθμη λειτουργία και στην αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;». Πιο συγκεκριμένα, προέκυψε ότι οι διευθυντές με προϋπηρεσία στη θέση αυτή από 5 χρόνια και άνω συμφωνούν σε μεγαλύτερο βαθμό (mean rank = 67,2) με τη ερώτηση αυτή, σε σχέση με αυτούς που έχουν προϋπηρεσία στη θέση αυτή μέχρι και 4 χρόνια (mean rank = 47,03).

Πίνακας 61. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney συσχέτισης ερώτησης H9 με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος (Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας)

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία σε θέση διευθυντή/ντριας	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann-Whitney U	p-value
H9	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι η συνεχής πληροφόρηση και επικοινωνία με τα μέλη της σχολικής μονάδας συνέβαλε στην εύρυθμη λειτουργία και στην αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;	1-4	68	47,03	852	0,001
		≥ 5	40	67,2		

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 62) που έγινε, για να εξακριβωθεί αν οι ηλικιακές ομάδες σχετίζονται με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, στα σκέλη της ερώτησης Α, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 8,027 p = 0,018 < 0,05$) στην ερώτηση Α4': «Σε ποιο βαθμό πετύχατε τη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως εκπαίδευσης κατά τη διάρκεια της πανδημίας;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney (πίνακες 63 και 64) που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά, για την σύγκριση όλων των ζευγών των ηλικιακών ομάδων, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(18,42) = 260, p = 0,04 < 0,05$) εντοπίζονται μεταξύ των ηλικιών (η) «31 ≤

$\eta < 40$ » και « $41 \leq \eta \leq 50$ ». Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(18,48) = 244, p = 0,003 < 0,05$) και μεταξύ των ηλικιών (η) « $31 \leq \eta < 40$ » και « $51 \leq \eta \leq 67$ ».

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών της ηλικιακής ομάδας 31-40 στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ηλικιακών ομάδων καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 62. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης A4 με την Ηλικία

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
A4	Σε ποιο βαθμό πετύχατε τη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως εκπαίδευσης κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	31 – 40	18	37,5	8,027	2	0,018
		41 – 50	42	55,31			
		51 – 67	48	60,17			

Πίνακας 63. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση A4

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
A4	Σε ποιο βαθμό πετύχατε τη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως εκπαίδευσης κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	31 – 40	18	23,94	260	-2,053	0,04
		41 – 50	42	33,31			

Πίνακας 64. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση A4

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
A4	Σε ποιο βαθμό πετύχατε τη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως εκπαίδευσης κατά τη	31 – 40	18	23,06	244	-2,958	0,003
		51 – 67	48	37,42			

διάρκεια της πανδημίας;							
-------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 65) που έγινε, για να εξακριβωθεί αν οι ηλικιακές ομάδες σχετίζονται με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, στα σκέλη της ερώτησης B, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 16,055$ $p = 0,012 < 0,05$) στην ερώτηση B4: «Σε ποιο βαθμό ο διευθυντής πρέπει να έχει διάθεση εμπύχωσης για την αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney (πίνακες 66 και 67) που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά, για την σύγκριση όλων των ζευγών των ηλικιακών ομάδων, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(18,42) = 210$, $p = 0,04 < 0,003$) εντοπίζονται μεταξύ των ηλικιών (η) « $31 \leq \eta < 40$ » και « $41 \leq \eta \leq 50$ ». Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(18,48) = 290$, $p = 0,003 < 0,029$) και μεταξύ των ηλικιών (η) « $31 \leq \eta < 40$ » και « $51 \leq \eta \leq 67$ ».

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών της ηλικιακής ομάδας 31-40 στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ηλικιακών ομάδων καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 65. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης B4 με την Ηλικία

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
B4	Σε ποιο βαθμό ο διευθυντής πρέπει να έχει διάθεση εμπύχωσης για την αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;	31 – 40	18	37,28	16,055	2	0,012
		41 – 50	42	61,6			
		51 – 67	48	54,75			

Πίνακας 66. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση B4

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B4	Σε ποιο βαθμό ο διευθυντής πρέπει να έχει διάθεση εμπύχωσης για την αποτελεσματική διαχείριση της	31 – 40	18	21,17	210	-2,928	0,003
		41 – 50	42	34,5			

	υγειονομικής κρίσης της COVID-19;						
--	-----------------------------------	--	--	--	--	--	--

Πίνακας 67. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση B4

A/A Ερ.	Ερώτηση - Δήλωση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B4	Σε ποιο βαθμό ο διευθυντής πρέπει να έχει διάθεση εμπύχωσης για την αποτελεσματική διαχείριση της υγειονομικής κρίσης της COVID-19;	31 – 40	18	25,61	290	-2,178	0,029
		51 – 67	48	36,46			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 68) που έγινε, για να εξακριβωθεί αν οι ηλικιακές ομάδες σχετίζονται με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, στα σκέλη της ερώτησης B, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 16,055$ $p = 0 < 005$) στην ερώτηση B5': «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney (πίνακες 69 και 70) που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά, για την σύγκριση όλων των ζευγών των ηλικιακών ομάδων, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(18,42) = 150$, $p = 0 < 0,003$) εντοπίζονται μεταξύ των ηλικιών (η) « $31 \leq \eta < 40$ » και « $41 \leq \eta \leq 50$ ». Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(18,48) = 240$, $p = 0,003 < 0,029$) και μεταξύ των ηλικιών (η) « $31 \leq \eta < 40$ » και « $51 \leq \eta \leq 67$ ».

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών της ηλικιακής ομάδας 31-40 στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ηλικιακών ομάδων καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 68. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης B5 με την Ηλικία

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
B5	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει	31 – 40	18	31,17	16,055	2	0
		41 – 50	42	64,64			
		51 – 67	48	54,38			

	επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;						
--	---	--	--	--	--	--	--

Πίνακας 69. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση B5

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B5	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;	31 – 40	18	17,83	150	-3,879	0
		41 – 50	42	35,93			

Πίνακας 70. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση B5

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B5	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;	31 – 40	18	22,83	240	-2,944	0,003
		51 – 67	48	37,5			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 71) που έγινε, για να εξακριβωθεί αν οι ηλικιακές ομάδες σχετίζονται με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, στα σκέλη της ερώτησης B, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 7,439$ $p = 0,024 < 005$) στην ερώτηση B7': «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχει διάθεση για απόκτηση νέας γνώσης για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης?».

Ο έλεγχος Mann-Whitney (πίνακες 72 και 73) που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά, για την σύγκριση όλων των ζευγών των ηλικιακών ομάδων, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές

διαφορές ($U(18,48) = 278, p = 0 < 0,018$) εντοπίζονται μεταξύ των ηλικιών (η) « $31 \leq \eta < 40$ » και « $51 \leq \eta \leq 67$ ». Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(18,42) = 228, p = 0,0 < 0,01$) και μεταξύ των ηλικιών (η) « $31 \leq \eta < 40$ » και « $41 \leq \eta \leq 50$ ».

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών της ηλικιακής ομάδας 31-40 στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ηλικιακών ομάδων καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 71. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης B7 με την Ηλικία

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
B7	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχει διάθεση για απόκτηση νέας γνώσης για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;	31 – 40	18	37,61	7,439	2	0,024
		41 – 50	42	59,6			
		51 – 67	48	56,38			

Πίνακας 72. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση B7

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B7	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχει διάθεση για απόκτηση νέας γνώσης για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;	31 – 40	18	24,94	278	-2,363	0,018
		51 – 67	48	36,71			

Πίνακας 73. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση B7

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
---------	---------	--------	-----------	----------------------	----------------	---	--------------------------------

B7	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχει διάθεση για απόκτηση νέας γνώσης για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;	31 – 40	18	22,17	228	-2,576	0,01
		41 – 50	42	24,07			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 74) που έγινε, για να εξακριβωθεί αν οι ηλικιακές ομάδες σχετίζονται με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα, στα σκέλη της ερώτησης B, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 6,685$ $p = 0,035 < 005$) στην ερώτηση B8': «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχει εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 75 και 76), για την σύγκριση όλων των ζευγών των ηλικιακών ομάδων, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(18,42) = 242$, $p = 0 < 0,019$) εντοπίζονται μεταξύ των ηλικιών (η) « $31 \leq \eta < 40$ » και « $41 \leq \eta \leq 50$ ». Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(18,48) = 282$, $p = 0,0 < 0,018$) και μεταξύ των ηλικιών (η) « $31 \leq \eta < 40$ » και « $51 \leq \eta \leq 67$ ».

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών της ηλικιακής ομάδας 31-40 στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ηλικιακών ομάδων καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 74. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης B8 με την Ηλικία

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
B8	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχει εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων;	31 – 40	18	38,61	6,685	2	0,035
		41 – 50	42	59,4			
		51 – 67	48	56,17			

Πίνακας 75. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση B8

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B8	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχει εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων;	31 – 40	18	22,94	242	-2,338	0,019
		41 – 50	42	33,74			

Πίνακας 76. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ηλικιακών ομάδων με την ερώτηση B8

A/A Ερ.	Ερώτηση	Ηλικία	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B8	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας πρέπει να έχει εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων;	31 – 40	18	25,17	282	-2,367	0,018
		51 – 67	48	36,63			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 77) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση A3, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($\chi^2(2) = 8,027$ $p = 0,018 < 0,05$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση A3: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε στην οργάνωση και διοίκηση του σχολείου;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 78 και 79), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 420$, $p = 0 < 0,019$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και από 21-25 έτη. Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(40,38) = 484$, $p = 0,0 < 0,002$) μεταξύ των μικρότερων των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών.

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 77. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης A3 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
A3	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε στην οργάνωση και διοίκηση του σχολείου;	< 20	18	37,5	8,027	2	0,018
		21 – 25	42	55,31			
		> 26	48	60,17			

Πίνακας 78. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση A3

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
A3	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε στην οργάνωση και διοίκηση του σχολείου;	< 20	40	31	420	-2,053	0,019
		21 – 25	30	41,5			

Πίνακας 79. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση A3

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
A3	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε στην οργάνωση και διοίκηση του σχολείου;	< 20	40	32,6	484	-3,085	0,002
		> 26	38	46,76			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 80) που έγινε για να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση A4, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($\chi^2(2) = 8,027$ $p = 0,018 < 0,05$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση A4: «Σε

ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε στη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 81 και 82), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 420$, $p = 0 < 0,019$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και από 21-25 έτη. Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(40,38) = 376$, $p = 0 < 0,002$) μεταξύ των μικρότερων των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών.

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 80. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης A4 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
A4	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε στη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	18	37,5	8,027	2	0,018
		21 – 25	42	55,31			
		> 26	48	60,17			

Πίνακας 81. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση A4

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
A4	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε στη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	31	420	-2,053	0,019
		21 – 25	30	41,5			

Πίνακας 82. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση A4

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
A4	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε στη διασφάλιση της άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	29,9	376	-4,221	0
		> 26	38	49,61			

*Not corrected for ties.

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 83) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση B5, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 7,127$ $p = 0,028 < 005$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση B5: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακας 84), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 402$, $p = 0 < 0,014$) μόνο στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και από 21-25 έτη.

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 83. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης B5 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση - Δήλωση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
B5	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης	< 20	40	45,2	7,127	2	0,028
		21 – 25	30	63,77			
		> 26	38	56,97			

Πίνακας 84. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση B5

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B5	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής πρέπει να διαθέτει επιστημονικό υπόβαθρο για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίση	< 20	40	30,55	402	-2,47	0,014
		21 – 25	30	42,1			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 85) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση B8, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($\chi^2(2) = 16,53$ $p = 0 < 005$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση B8: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως έπαιξε ρόλο η εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 86 και 87), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 328$, $p = 0 < 0,001$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και από 21-25 έτη. Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(40,38) = 442$, $p = 0 < 0,001$) μεταξύ των μικρότερων των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών.

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 85. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης B8 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
B8	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως έπαιξε ρόλο η εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων;	< 20	40	39,75	16,53	2	0
		21 – 25	30	65,3			
		> 26	38	61,5			

Πίνακας 86. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση B8

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B8	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως έπαιξε ρόλο η εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων;	< 20	40	28,7	328	-3,433	0,001
		21 – 25	30	44,57			

Πίνακας 87. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση B8

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B8	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως έπαιξε ρόλο η εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων;	< 20	40	31,55	442	-3,427	0,001
		> 26	38	47,87			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 88) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση B10, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($\chi^2(2) = 9,789$ $p = 0,007 < 0,05$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση B10: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής έκανε ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων κατά τη διάρκεια της πανδημίας;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 89 και 90), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 396$, $p = 0 < 0,006$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και από 21-25 έτη. Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(30,38) = 360$, $p = 0 < 0,004$) μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών.

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 88. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης B10 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
B10	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής έκανε ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	50	9,789	2	0,007
		21 – 25	30	68,3			
		> 26	38	48,34			

Πίνακας 89. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση B10

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B10	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής έκανε ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	30,4	396	-2,726	0,006
		21 – 25	30	42,3			

Πίνακας 90. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση B10

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
B10	Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής έκανε ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	21 – 25	30	41,5	360	-2,903	0,004
		> 26	38	28,97			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 91) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση H2, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 8,868$ $p = 0,012 < 005$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση H2: «Θεωρείτε πως μεταβλήθηκαν οι διευθυντικές πρακτικές που ακολουθούσατε συνήθως;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 92 και 93), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,38) = 536$, $p = 0 < 0,015$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών. Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(30,38) = 374$, $p = 0 < 0,01$) μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών .

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 91. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης H2 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
H2	Θεωρείτε πως μεταβλήθηκαν οι διευθυντικές πρακτικές που ακολουθούσατε συνήθως κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	45,2	8,868	2	0,012
		21 – 25	30	63,77			
		> 26	38	56,97			

Πίνακας 92. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H2

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
H2	Θεωρείτε πως μεταβλήθηκαν οι διευθυντικές πρακτικές	< 20	40	33,9	536	-2,437	0,015

	που ακολουθούσατε συνήθως κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	> 26	38	45,39			
--	---	------	----	-------	--	--	--

Πίνακας 93. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση Η2

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
Η2	Θεωρείτε πως μεταβλήθηκαν οι διευθυντικές πρακτικές που ακολουθούσατε συνήθως κατά τη διάρκεια της πανδημίας	21 – 25	30	27,97	374	-2,575	0,01
		> 26	38	39,66			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 94) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση Η3, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($\chi^2(2) = 8,556$ $p = 0,014 < 0,05$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση Η3: «Σε ποιο βαθμό αυξήθηκε ο διαχειριστικός/διοικητικός φόρτος εργασίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακας 95), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 352$, $p = 0 < 0,002$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας.

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 94. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης Η3 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση - Δήλωση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
Η3	Σε ποιο βαθμό αυξήθηκε ο διαχειριστικός/διοικητικός φόρτος εργασίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	45,2	8,556	2	0,014
		21 – 25	30	63,77			
		> 26	38	56,97			

**Πίνακας 95. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney
σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση Η3**

A/A Ερ.	Ερώτηση - Δήλωση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
Η3	Σε ποιο βαθμό αυξήθηκε ο διαχειριστικός/διοικητικός φόρτος εργασίας κατά τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	29,3	352	-3,166	0,002
		21 – 25	30	43,77			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 96) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση Η6, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 25,003$ $p = 0 < 005$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση Η6: «Σε ποιο βαθμό ενεργήσατε προνοητικά αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες συμπληρωματικά ως προς τις προτεινόμενες οδηγίες των αρμοδίων αρχών (ΕΟΔΥ, ΥΠΙΑΙΘ);».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 97 και 98), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 232$, $p = 0 < 0,015$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας. Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(40,30) = 400$, $p = 0 < 0,01$) μεταξύ των μικρότερων των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών .

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 96. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης Η6 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
Η6	Σε ποιο βαθμό ενεργήσατε προνοητικά αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες συμπληρωματικά	< 20	40	45,2	25,003	2	0
		21 – 25	30	63,77			
		> 26	38	56,97			

	ως προς τις προτεινόμενες οδηγίες των αρμοδίων αρχών (ΕΟΔΥ, ΥΠΑΙΘ);						
--	---	--	--	--	--	--	--

Πίνακας 97. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση Η6

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
Η6	Σε ποιο βαθμό ενεργήσατε προνοητικά αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες συμπληρωματικά ως προς τις προτεινόμενες οδηγίες των αρμοδίων αρχών (ΕΟΔΥ, ΥΠΑΙΘ);	< 20	40	26,3	232	-4,631	0
		21 – 25	30	47,77			

Πίνακας 98. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση Η6

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
Η6	Σε ποιο βαθμό ενεργήσατε προνοητικά αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες συμπληρωματικά ως προς τις προτεινόμενες οδηγίες των αρμοδίων αρχών (ΕΟΔΥ, ΥΠΑΙΘ);	< 20	40	30,5	400	-3,819	0
		> 26	30	48,97			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 99) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση Η7, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 16,077$ $p = 0 < 005$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση Η7: «Σε ποιο βαθμό επιχειρήσατε να επιλύσετε προβλήματα με συνεργατικό τρόπο, λαμβάνοντας υπόψιν προτάσεις συναδέλφων σας εκπαιδευτικών;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 100 και 101), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 308, p = 0 < 0,015$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας. Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(30,38) = 318, p = 0 < 0,001$) μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών .

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 99. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης H7 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
H7	Σε ποιο βαθμό επιχειρήσατε να επιλύσετε προβλήματα με συνεργατικό τρόπο, λαμβάνοντας υπόψη προτάσεις συναδέλφων σας εκπαιδευτικών;	< 20	40	45,2	16,077	2	0
		21 – 25	30	63,77			
		> 26	38	56,97			

Πίνακας 100. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H7

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
H7	Σε ποιο βαθμό επιχειρήσατε να επιλύσετε προβλήματα με συνεργατικό τρόπο, λαμβάνοντας υπόψη προτάσεις συναδέλφων σας εκπαιδευτικών;	< 20	40	28,2	308	-3,661	0
		21 – 25	30	45,23			

Πίνακας 101. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H7

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
---------	---------	-----------------------------	-----------	----------------------	----------------	---	--------------------------------

H7	Σε ποιο βαθμό επιχειρήσατε να επιλύσετε προβλήματα με συνεργατικό τρόπο, λαμβάνοντας υπόψιν προτάσεις συναδέλφων σας εκπαιδευτικών;	21 – 25	30	42,9	318	-3,317	0,001
		> 26	38	27,87			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 102) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση H8, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($\chi^2(2) = 6,39$ $p = 0,041 < 005$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση H8: «Σε ποιο βαθμό χρειάστηκε να παράσχετε συναισθηματική στήριξη στους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακας 103), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 398$, $p = 0 < 0,012$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας.

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 102. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης H8 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
H8	Σε ποιο βαθμό χρειάστηκε να παράσχετε συναισθηματική στήριξη στους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς;	< 20	40	45,2	6,39	2	0,041
		21 – 25	30	63,77			
		> 26	38	56,97			

Πίνακας 103. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H8

A/A Ερ.	Ερώτηση - Δήλωση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]

H8	Σε ποιο βαθμό χρειάστηκε να παράσχετε συναισθηματική στήριξη στους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς;	< 20	40	30,55	398	-2,508	0,012
		21 – 25	30	42,1			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 104) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση H11, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 15,858$ $p = 0 < 005$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση H11: «Σε ποιο βαθμό καθοδηγήσατε και ενθαρρύνετε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για να συμμετάσχουν ενεργά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο εγκλεισμό λόγω πανδημίας;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 105,106 και 107), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 286$, $p = 0 < 0,015$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας. Επίσης σημαντικές διαφορές εντοπίζονται με ($U(30,38) = 418$, $p = 0 < 0,046$) μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών. Τέλος εντοπίζονται σημαντικές διαφορές με ($U(40,38) = 552$, $p = 0 < 0,029$) μεταξύ μικρότερων των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών.

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 104. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης H11 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
H11	Σε ποιο βαθμό καθοδηγήσατε και ενθαρρύνετε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για να συμμετάσχουν ενεργά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο	< 20	40	45,2	15,858	2	0
		21 – 25	30	63,77			
		> 26	38	56,97			

εγκλεισμό λόγω πανδημίας;							
---------------------------	--	--	--	--	--	--	--

Πίνακας 105. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H11

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
H11	Σε ποιο βαθμό καθοδηγήσατε και ενθαρρύνσατε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για να συμμετάσχουν ενεργά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο εγκλεισμό λόγω πανδημίας;	< 20	40	30,55	286	-3,899	0
		21 – 25	30	42,1			

Πίνακας 106. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H11

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
H11	Σε ποιο βαθμό καθοδηγήσατε και ενθαρρύνετε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για να συμμετάσχουν ενεργά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο εγκλεισμό λόγω πανδημίας;	21 – 25	30	39,57	418	-1,998	0,046
		> 26	38	30,5			

Πίνακας 107. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H11

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
H11	Σε ποιο βαθμό καθοδηγήσατε και ενθαρρύνετε τους συναδέλφους σας εκπαιδευτικούς για να συμμετάσχουν ενεργά στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση κατά τον πρώτο εγκλεισμό λόγω πανδημίας;	< 20	40	30,55	552	-2,184	0,029
		> 26	38	42,1			

Ο έλεγχος Kruskal-Wallis (πίνακας 108) που έγινε, προκειμένου να εξεταστεί αν τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση έχουν σχέση με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα στην ερώτηση H12, έδειξε στατιστικά σημαντικές διαφορές ($X^2(2) = 14,103$ $p = 0 < 0001$) σε ό,τι αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση των συμμετεχόντων στη ερώτηση H12: «Σε ποιο βαθμό λειτουργήσατε καθοδηγητικά προς τους γονείς των μαθητών σας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;».

Ο έλεγχος Mann-Whitney που πραγματοποιήθηκε αμέσως μετά (πίνακες 109,110 και 111), για την σύγκριση όλων των ομάδων των ετών προϋπηρεσίας, έδειξε ότι οι στατιστικά σημαντικές διαφορές ($U(40,30) = 334$, $p = 0 < 0,001$) εντοπίζονται στα μικρότερα των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας. Επίσης σημαντικές διαφορές

εντοπίζονται με ($U(40,38) = 570, p = 0 < 0,026$) μικρότερων των 20 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών. Τέλος εντοπίζονται σημαντικές διαφορές με ($U(30,38) = 418, p = 0 < 0,036$) μεταξύ 21-25 ετών προϋπηρεσίας και μεγαλύτερων των 26 ετών.

Πιο συγκεκριμένα οι απαντήσεις των διευθυντών με λιγότερα των 20 χρόνων προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση στην ανωτέρω ερώτηση, συμφωνούν λιγότερο σε σχέση με τις απαντήσεις των άλλων δύο ομάδων ετών προϋπηρεσίας καθώς ο μέσος όρος κατάταξης είναι ο μικρότερος.

Πίνακας 108. Αποτελέσματα ελέγχου Kruskal Wallis συσχέτισης ερώτησης H12 με τα έτη προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Kruskal Wallis H	df	p-value
H12	Σε ποιο βαθμό λειτουργήσατε καθοδηγητικά προς τους γονείς των μαθητών σας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	45,2	14,103	2	0,001
		21 – 25	30	63,77			
		> 26	38	56,97			

Πίνακας 109. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H12

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
H12	Σε ποιο βαθμό λειτουργήσατε καθοδηγητικά προς τους γονείς των μαθητών σας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	28,85	334	-3,429	0,001
		21 – 25	30	44,37			

Πίνακας 110. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H12

A/A Ερ.	Ερώτηση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]
H12	Σε ποιο βαθμό λειτουργήσατε καθοδηγητικά προς τους γονείς των μαθητών σας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;	< 20	40	34,75	570	-2,224	0,026
		> 26	38	44,5			

**Πίνακας 111. Αποτελέσματα ελέγχου Mann Whitney
σύγκρισης ζευγών ετών προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση με την ερώτηση H12**

A/A Ερ.	Ερώτηση - Δήλωση	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	Συχνότητα	Μέσος όρος κατάταξης	Mann Whitney U	Z	Exact Sig. [2*(1- tailed Sig.)]
H12	Σε ποιο βαθμό λειτουργήσατε καθοδηγητικά προς τους γονείς των μαθητών σας σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας;	21 – 25	30	39,57	418	-1,998	0,036
		> 26	38	30,5			

7. Συμπεράσματα

Η επιδίωξη της έρευνας της παρούσας διπλωματικής εργασίας, ήταν να διερευνηθούν οι απόψεις των διευθυντών σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης του Ν. Αχαΐας, για τους παράγοντες που επηρέασαν τη σχολική ηγεσία κατά την άσκηση των καθηκόντων της σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της νόσου COVID-19. Ειδικότερα διερευνήθηκαν στοιχεία του ρόλου και σημαντικά προσόντα που πρέπει να διαθέτει ο σχολικός ηγέτης, οι ηγετικές πρακτικές και οι σημαντικές παράμετροι που έπαιξαν ρόλο στη διάρκεια της πανδημίας, οι ανάγκες, τα προβλήματα και ο τρόπος επικοινωνίας με όλα τα εμπλεκόμενα μέλη της σχολικής μονάδας στη διάρκεια της κρίσης. Τέλος επιδιώχθηκε η διερεύνηση προτάσεων από τους σχολικούς διευθυντές για αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων

Στην ενότητα που αφορούσε την προσωπικότητα και το ρόλο του διευθυντή, η παρούσα έρευνα ανέδειξε πως οι συμμετέχοντες διευθυντές θεωρούν ότι πέτυχαν πρωταρχικά και σε σημαντικό βαθμό μέσα από το ρόλο τους στην οργάνωση και διοίκηση του σχολείου. Με την εκτίμηση αυτή συμφωνούν οι έρευνες των Brock κ.ά. (2005), Brock κ.ά. (2009), Μαζούρης (2021), Σαΐτη & Σαΐτης (2012), Σακέλλης (2021). Παρατηρούμε λοιπόν πως σε πολλές έρευνες όπως και στην παρούσα, η οργάνωση και διοίκηση του σχολείου αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα καθώς η ιεραρχική δομή λειτουργίας των σχολείων προωθεί τον διαχειριστικό/διοικητικό ρόλο των διευθυντών και κατά συνέπεια αποτελεί το πρωταρχικό τους μέλημα αφού είναι στα καθήκοντα που πρωτίστως πρέπει να επιτελούν στο χώρο του σχολείου. Επιπλέον η πολυδιάστατη καθημερινότητα της σχολικής μονάδας επιβάλλει από μέρους των διευθυντών την καλή οργάνωση για επιτυχημένη και αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου, ειδικότερα την περίοδο της πανδημίας που οι γραφειοκρατικού τύπου διαδικασίες για την εφαρμογή των υγειονομικών πρωτοκόλλων ήταν πολλές. Επίσης η παρούσα έρευνα ανέδειξε ότι οι σχολικοί διευθυντές πέτυχαν σε έναν εξίσου σημαντικό βαθμό και στον τομέα της επικοινωνίας με τους γονείς και τις τοπικές αρχές, κάτι με το οποίο συμφωνεί και ο Μπούρας (2019) πως οι διευθυντές πρέπει να συνεργάζονται με τους αρμόδιους φορείς για την αντιμετώπιση κρίσεων. Η συστηματική επικοινωνία τόσο με τους εκπαιδευτικούς όσο και με τους γονείς των μαθητών αλλά και με τους τοπικούς φορείς αναδείχθηκε σαν σημαντική παράμετρος μέσα από τις διάφορες ερωτήσεις στην παρούσα έρευνα αλλά και σε όλες τις συναφείς έρευνες, τόσο για την σωστή πληροφόρηση και ερμηνεία της πληθώρας των μηνυμάτων που λάμβανε καθημερινά ο διευθυντής από την κεντρική διοίκηση του Υπουργείου Παιδείας, αλλά και για την καθημερινή

επικοινωνία για τη διδακτική εξ αποστάσεως διαδικασία. Η έρευνα των Ancona κ.ά. (2007), κάνουν και αυτοί αναφορά για κατάλληλη επικοινωνία του διευθυντή με όλα τα ενδιαφερόμενα μέλη, μιλώντας για κοινοποίηση απλών και σαφών μηνυμάτων καθώς ο διευθυντής την περίοδο της κρίσης λάμβανε μια πληθώρα πολύπλοκων μηνυμάτων και οδηγιών από την κεντρική διοίκηση που έπρεπε να αποκωδικοποιήσει πριν τα προωθήσει προς όλους τους εμπλεκόμενους της σχολικής μονάδας. Στην αποτελεσματική και ποιοτική επικοινωνία των σχολικών ηγετών με εκπαιδευτικούς, μαθητές και γονείς στέκονται και οι έρευνες των Harris (2020), Leithwood κ.ά. (2020), Σαΐτη & Σαΐτης (2012). Για ανοιχτή και ενεργή επικοινωνία με όλα τα εμπλεκόμενα μέρη της σχολικής μονάδας κάνουν λόγο οι Smith και Riley (2012), Adams κ.ά. (2020), αντίστοιχα.

Η παρούσα έρευνα στέκεται εκτός από τις επικοινωνιακές ικανότητες του διευθυντή στην ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων κατά την περίοδο της πανδημίας, αλλά και στον συνεργατικό τρόπο επίλυσης των προβλημάτων που ανέκυψαν κατά την περίοδο της πανδημίας με το διευθυντή να λαμβάνει υπόψιν του τις προτάσεις των συναδέλφων του. Η άσκηση ηγεσίας με ορθή κατανομή αρμοδιοτήτων και συνεργασία στην επίλυση προβλημάτων είναι μερικά από τα χαρακτηριστικά της κατανεμημένης ηγεσίας. Η κατανεμημένη ηγεσία δεν ήταν ο μοναδικός τύπος ηγεσίας που επικράτησε την περίοδο της πανδημίας, αλλά αναδείχθηκε σε μεγάλο βαθμό σε συνδυασμό με άλλες μορφές ηγεσίας. Για το τελευταίο, οι Adams κ.ά. (2020) αναφέρουν πως και στη δική τους έρευνα λίγοι ήταν οι διευθυντές που άσκησαν κατανεμημένη ηγεσία. Στο Ηνωμένο Βασίλειο οι Beauchamp κ.ά. (2020), διαπίστωσαν την ανάγκη δημιουργίας και διατήρησης νέων συστημάτων επικοινωνίας και αντιλήφθηκαν μια αλλαγή στις ηγετικές αντιλήψεις αλλά δεν μιλούν συγκεκριμένα για κατανεμημένη ηγεσία αλλά για ένα συγκερασμό από διάφορα μοντέλα ηγεσίας.

Αναφορικά με τον τρόπο συστηματικής επικοινωνίας με τους γονείς κατά τη διάρκεια της πανδημίας οι συμμετέχοντες στην παρούσα έρευνα ανέδειξαν σαν το σημαντικότερο τρόπο επικοινωνίας, το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο αλλά και το τηλέφωνο. Το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο διαπιστώθηκε πως είναι το σημαντικότερο μέσο επικοινωνίας και στην έρευνα του Μαξούρης (2021), ενώ οι Adams κ.ά. (2020), θεωρούν πως τα social media και εφαρμογές επικοινωνίας όπως είναι το WhatsApp, είναι τα νέα μέσα που πρέπει να χρησιμοποιούν οι διευθυντές για την επικοινωνία τους με τους γονείς. Στην Ελλάδα κατά την περίοδο της πανδημίας τέτοιες εφαρμογές επικοινωνίας όπως το Viber χρησιμοποιήθηκαν από αρκετούς εκπαιδευτικούς για την επικοινωνία τους με τους γονείς των μαθητών τους κατά τη διάρκεια της τηλεεκπαίδευσης, αλλά οι διευθυντές προτίμησαν το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο για την αποστολή μηνυμάτων γιατί με αυτό μπορούσε εύκολα να γίνει προσθήκη συνημμένων αρχείων

όταν χρειαζόταν. Το τηλέφωνο ήταν η δεύτερη επιλογή τους για πιο άμεση και γρήγορη επαφή με τους γονείς ειδικά για ζητήματα που άπτονταν άμεσης λύσης. Το myschool αναδείχθηκε τρίτο στις προτιμήσεις των διευθυντών γιατί είναι ένα μέσο με το οποίο δεν είναι εξοικειωμένοι οι γονείς παρόλο που είναι το επίσημο μέσο επικοινωνίας του Υπουργείου Παιδείας.

Αναφορικά με τα προσόντα ενός σχολικού ηγέτη, που οι ίδιοι οι διευθυντές θεωρούν ότι είναι σημαντικά για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, η παρούσα έρευνα ανέδειξε σαν πιο σημαντικό προσόν τη διαφάνεια και την ειλικρίνεια παράλληλα με την ενσυναίσθηση. Πρόκειται για προσόντα που έχουν να κάνουν με την προσωπικότητα του ατόμου αλλά και με το πώς αυτά επηρεάζουν τις σχέσεις του με άλλα άτομα του περιβάλλοντός του. Την ενσυναίσθηση την αναφέρει η Netolicky (2020) στην έρευνά της και τη θεωρούν στις έρευνές τους, σαν το σημαντικότερο χαρακτηριστικό του σχολικού ηγέτη και οι Barsade (2002), Mullen κ.ά. (2019), Σακέλλης (2021).

Στην παρούσα έρευνα το επιστημονικό υπόβαθρο σαν σημαντικό προσόν ενός διευθυντή για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης, έχει την τελευταία θέση στις προτιμήσεις των συμμετεχόντων με τις γυναίκες όμως διευθύντριες να το θεωρούν σημαντικότερο προσόν από ότι οι άντρες συνάδελφοί τους. Το επιστημονικό υπόβαθρο ίσως θα αποτελούσε σημαντικότερο προσόν εάν στα ελληνικά σχολεία υπήρχαν τομείς εξειδίκευσης και οι ανώτεροι τίτλοι που θα ήταν απαραίτητοι για την πρόσληψη σε διευθυντική θέση να είχαν σχέση με τη διαχείριση (management). Σε άλλες χώρες όπως παρατηρείται στις έρευνες των Lacerenza κ.ά. (2017), Kragt και Guenter (2018) δεν αποτελεί το βασικότερο προσόν αλλά είναι μέσα στα βασικά προσόντα ενός σχολικού ηγέτη με χαμηλότερο όμως ποσοστό προτίμησης. Αρκετά χαμηλά στις προτιμήσεις των συμμετεχόντων διευθυντών στην παρούσα έρευνα βρίσκεται η προσαρμοστικότητα και ευελιξία κάτι που έρχεται σε αντίθεση με την έρευνα των Ancona κ.ά. (2007), Smith και Riley (2010), που τη θεωρούν απαραίτητο χαρακτηριστικό ενός ηγέτη σε περιόδους κρίσης.

Η ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων στη συγκεκριμένη έρευνα δεν αποτελεί σημαντικό προσόν του σχολικού ηγέτη, καθώς βρίσκεται αρκετά χαμηλά στις προτιμήσεις των διευθυντών. Αυτό πιθανότατα δικαιολογείται από την άποψη πως στην παρούσα έρευνα σημαντικότερα προσόντα σε έναν σχολικό ηγέτη πριν από την ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων αναφέρονται προσόντα που έχουν να κάνουν με τον ψυχικό, συναισθηματικό κόσμο του ατόμου και τα στοιχεία της προσωπικότητας σε σχέση με τους γύρω του. Παρά ταύτα η ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων είναι ένα σημαντικό προσόν ειδικά σε περιόδους κρίσης. Η έλλειψη εμπειρίας ή επιμόρφωσης στη διαχείριση κρίσεων ίσως οδήγησε τους ερωτηθέντες στην παρούσα έρευνα να μην το

συμπεριλάβουν στις πρώτες προτιμήσεις τους. Αυτό είναι κάτι με το οποίο δεν συμφωνούν οι Men και Stacks (2014), Netolicky (2020), Smith και Riley (2010) που θεωρούν πως η γρήγορη λήψη αποφάσεων είναι ένα σημαντικό ηγετικό χαρακτηριστικό σε περιόδους κρίσεων καθώς χρειάζεται για να αντιμετωπιστούν άμεσα τα προβλήματα που ανακύπτουν.

Στον τομέα των παραμέτρων που έπαιξαν σημαντικό ρόλο κατά την άσκηση των καθηκόντων των διευθυντών σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας, η παρούσα έρευνα έδειξε πως πάνω από όλα οι διευθυντές ενδιαφέρθηκαν για την προστασία της υγείας των μαθητών και εκπαιδευτικών από τον κορονοϊό και έπεται η υλοποίηση της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης. Για την υγεία και την ασφάλεια όλων των εμπλεκόμενων μελών στη σχολική μονάδα κάνουν λόγο και οι Brock, Sandoval και Lewis (2001) στην έρευνά τους. Η υγεία σαν πρωταρχικό μέλημα των διευθυντών αναφέρεται και στις έρευνες των Μαξούρης (2021), Douset et al.(2020). Οι τελευταίοι έρχονται σε πλήρη συμφωνία με την παρούσα έρευνα καθώς αναφέρουν πως η υγεία και η ασφάλεια προτάσσονται έναντι του προγράμματος σπουδών. Όπως έχει προαναφερθεί στο θεωρητικό μέρος το σχολείο αποτελεί πρώτα απ' όλα ένα ασφαλές περιβάλλον για τους μαθητές και είναι πρωταρχικό μέλημα των διευθυντών και των εκπαιδευτικών να προφυλάσσουν την υγεία των μαθητών και να αποτρέπουν κάθε πιθανό κίνδυνο. Οι Kezar κ.ά (2018), στην έρευνά τους προάγουν τη ψυχολογική ασφάλεια κάτι που στην παρούσα έρευνα είναι λίγο πιο χαμηλά στις προτιμήσεις των διευθυντών. Η έρευνα των Ahlström κ.ά. (2020) στη Σουηδία, κατέδειξε σαν σημαντικότερο μέλημα των διευθυντών τη διαχείριση του άγχους των γονέων για την πανδημία και όχι την υγεία των μαθητών, κάτι το οποίο δικαιολογείται καθώς τα σχολεία παρέμειναν ανοιχτά στη χώρα αυτή, τη στιγμή που στις περισσότερες χώρες της Ευρώπης τα σχολεία είχαν κλείσει.

Η καθοδήγηση όλων των μελών της σχολικής μονάδας και η ψυχολογική υποστήριξη-εμπύχωση του διευθυντή προς τους εκπαιδευτικούς διαπιστώθηκε στην παρούσα έρευνα πως ήταν σημαντικές ανάγκες που έπρεπε να καλυφθούν από τη μεριά του διευθυντή στη διάρκεια της πανδημίας. Με την άποψη αυτή συμφωνούν οι Fernandez και Shaw (2020), οι οποίοι προχωρούν όμως ένα βήμα παραπέρα και συμπληρώνουν πως χρειάζεται και η παροχή των κατάλληλων μέσων και πόρων για την ομαλή μετάβαση στη διαδικτυακή διδασκαλία. Το τελευταίο διαπιστώθηκε εμμέσως και στην παρούσα έρευνα με την ανάδειξη της έλλειψης διαθεσιμότητας υλικοτεχνικού εξοπλισμού σαν το σημαντικότερο πρόβλημα μαζί με την προσβασιμότητα στο διαδίκτυο και τα προβλήματα της πλατφόρμας Webex στη σχολική μονάδα κατά την υιοθέτηση της τηλεκπαίδευσης. Τα ελληνικά σχολεία ήταν απροετοίμαστα για την πανδημία όσον αφορά τον ηλεκτρονικό εξοπλισμό καθώς δεν διέθεταν τον απαιτούμενο αριθμό υπολογιστών και διαδίκτυο σε όλες τις τάξεις για την πραγματοποίηση της

τηλεκπαίδευσης από το χώρο του σχολείου. Στο θέμα της καθοδήγησης και στήριξης των εκπαιδευτικών συμφωνούν και οι Barsade (2002), Men κ.ά. (2020), Mullen κ.ά (2019).

Η παρούσα έρευνα ανέδειξε επίσης τον συνεργατικό τρόπο σαν τον πιο επιθυμητό τρόπο στην επίλυση των προβλημάτων που ανακύπτουν στο χώρο του σχολείου σε όλη τη διάρκεια της πανδημίας τόσο κατά τη δια ζώσης εκπαίδευση όσο και κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας και τη λειτουργία της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης. Η συνεργασία την περίοδο της κρίσης αναδείχθηκε πολύ σημαντική για την αποτελεσματική διαχείριση των προβλημάτων που προέκυπταν. Με την άποψη αυτή συμφωνούν πολλές έρευνες. Συγκεκριμένα οι Hargreaves και O'Connor (2018), Solvason και Kington (2019), Fernandez και Shaw (2020) διαπιστώνουν τη σημασία της συνεργασίας και της συλλογικότητας, αλλά και οι Elias, (2009), Norman κ.ά. (2010), Agote κ.ά. (2016), θεωρούν σαν ενδεδειγμένο τρόπο αποτελεσματικής διαχείρισης της κρίσης και μάλιστα σε σημαντικό βαθμό την καλλιέργεια κουλτούρας συνεργασίας.

Οι έλεγχοι συσχετίσεων ως προς το επίπεδο σπουδών, στην παρούσα έρευνα, κατέγραψαν πως όσοι από τους διευθυντές είχαν ανώτερους τίτλους σπουδών πέραν του βασικού πτυχίου παρείχαν ψυχολογική και συναισθηματική υποστήριξη-εμπύχωση, καθοδήγηση και ενθάρρυνση προς τους εκπαιδευτικούς του σχολείου τους σε μεγαλύτερο βαθμό από αυτούς που διέθεταν μόνο το βασικό πτυχίο. Επίσης όσοι κατείχαν ανώτερους τίτλους σπουδών δήλωσαν πως αυξήθηκε ο διαχειριστικός/διοικητικός φόρτος εργασίας τους, επέδειξαν ευελιξία και προσαρμοστικότητα στη διαχείριση της κρίσης, χρησιμοποίησαν τις εμπειρίες του πρώτου εγκλεισμού για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέκυψαν στο δεύτερο και τρίτο κύμα και είχαν μια αποτελεσματική επικοινωνία με τους γονείς των μαθητών σε μεγαλύτερο βαθμό από τους διευθυντές που διέθεταν το βασικό πτυχίο. Σε ότι αφορά το φύλο, η παρούσα έρευνα έδειξε πως οι γυναίκες διευθύντριες έχουν μεγαλύτερη διάθεση για εμπύχωση και καθοδήγηση των εκπαιδευτικών, θεωρούν το επιστημονικό υπόβαθρο σημαντικότερο προσόν, έχουν μεγαλύτερη διάθεση για απόκτηση νέας γνώσης και θεωρούν πως οι εμπειρίες τους από τον πρώτο εγκλεισμό τους βοήθησαν στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που ανέκυψαν κατά το δεύτερο και τρίτο κύμα της πανδημίας περισσότερο από τους άντρες συναδέλφους τους.

Αναφορικά με τα έτη προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή, οι συμμετέχοντες στην παρούσα έρευνα που είχαν από 5 χρόνια και άνω θητεία σε θέση διευθυντή, δήλωσαν πως πέτυχαν στην οργάνωση και διοίκηση του σχολείου, διασφάλισαν τη συνέχιση της μαθησιακής διαδικασίας και την άρτια εξ αποστάσεως εκπαίδευση, καθοδήγησαν τους εκπαιδευτικούς, επέδειξαν προσαρμοστικότητα και ευελιξία, είχαν συνεχή και επιτυχή επικοινωνία με τους γονείς και τις τοπικές αρχές, επιτάχυναν τις διαδικασίες της λήψης αποφάσεων, ενήργησαν προνοητικά με

πρωτοβουλίες συμπληρωματικές των προτεινόμενων οδηγιών των αρμοδίων αρχών και παρατήρησαν αύξηση του φόρτου εργασίας σε μεγαλύτερο βαθμό από τους διευθυντές που είναι στη θέση αυτή για λιγότερο από 5 χρόνια. Αυτό είναι απόλυτα κατανοητό γιατί τα χρόνια σε διευθυντική θέση προσφέρουν εμπειρίες που είναι χρήσιμες για την επίλυση δύσκολων καταστάσεων όπως είναι και η διαχείριση της πανδημίας.

Επίσης οι άνω των 41 ετών διευθυντές δήλωσαν πως διασφάλισαν την άρτια εξ αποστάσεως εκπαίδευση, είχαν διάθεση εμπύχωσης προς όλους τους εμπλεκόμενους, θεωρούν το επιστημονικό υπόβαθρο σημαντικό προσόν, είχαν διάθεση για απόκτηση νέας γνώσης και η εμπειρία έπαιξε σημαντικό ρόλο στη διαχείριση της κρίσης σε μεγαλύτερο βαθμό από εκείνους τους διευθυντές που είναι μικρότεροι των 40 ετών.

Οι έλεγχοι συσχέτισης ως προς τα χρόνια προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση, ανέδειξαν πως οι διευθυντές με λιγότερα από 20 έτη προϋπηρεσίας πέτυχαν σε μικρότερο βαθμό στην οργάνωση και διοίκηση του σχολείου, στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση, στην ορθή κατανομή αρμοδιοτήτων, στην προνοητική και συνεργατική διαχείριση, στη συναισθηματική στήριξη και καθοδήγηση εκπαιδευτικών και γονέων, στο φόρτο εργασίας, σε σχέση με τους διευθυντές που έχουν περισσότερα από 21 χρόνια στην εκπαίδευση.

Σχετικά με τις προτάσεις που οι διευθυντές θεωρούν σημαντικές για την αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων η παρούσα έρευνα ανέδειξε σαν πιο σημαντική πρόταση την επιμόρφωση του διευθυντή σε θέματα διαχείρισης κρίσεων μαζί με την ύπαρξη καλύτερων υλικοτεχνικών υποδομών. Με την πρόταση για επιμόρφωση συμφωνεί καταρχήν ο Καραθάνος (2008), που στην έρευνά του αναφέρει πως οι διευθυντές είναι απροετοίμαστοι στη διαχείριση των κρίσεων και δεν έχουν προετοιμάσει σχέδια ετοιμότητας και αντιμετώπισης μελλοντικών κρίσεων. Ελλιπή επιμόρφωση σε θέματα αντιμετώπισης κρίσεων διαπιστώνουν και οι Σαΐτη, Σαΐτης και Γουρναρόπουλος (2008), Μουλέλης (2015). Την έλλειψη επίσημης επιμόρφωσης προς τους διευθυντές αλλά και προς τους εκπαιδευτικούς της σχολικής μονάδας επισημαίνει και ο Τασούλας (2016) ενώ ο Μπούρας (2019) διαπιστώνει και αυτός ανεπάρκεια στον τομέα της επιμόρφωσης και για το λόγο αυτό αναφέρει πως ο παράγοντας που βοηθά τους διευθυντές για την αντιμετώπιση κρίσεων είναι κατά κύριο λόγο η προσωπική τους εμπειρία. Σε όλες τις αυτές τις έρευνες αλλά και στην παρούσα η κυρίαρχη πρόταση για την αντιμετώπιση μελλοντικών κρίσεων αποτελεί η δημιουργία και ύπαρξη ενός κεντρικού και ενιαίου σχεδίου διαχείρισης κρίσεων με παράλληλη χάραξη εκ μέρους της κεντρικής διοίκησης του Υπουργείου Παιδείας μιας ενιαίας πολιτικής διαχείρισης κρίσεων με επιμορφωτικά προγράμματα για τους διευθυντές αλλά και τους εκπαιδευτικούς των σχολείων σε τακτά χρονικά διαστήματα.

Συμπερασματικά ο ρόλος του σχολικού ηγέτη είναι πολυδιάστατος και ειδικά στην παρούσα συγκυρία της διαχείρισης της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, αναδείχθηκαν πτυχές του πολύ σημαντικές για την αποτελεσματική διαχείριση της κρίσης αυτής. Η σωστή διοίκηση και οργάνωση του σχολείου παράλληλα με τη διασφάλιση της προστασία της υγείας των μαθητών και των εκπαιδευτικών από τον κορονοϊό, η συστηματική επικοινωνία των διευθυντών με τους γονείς των μαθητών, με τους εκπαιδευτικούς, αλλά και με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, η διαφάνεια και ειλικρίνεια στην άσκηση των καθηκόντων τους, η ενσυναίσθηση, οι επικοινωνιακές ικανότητές τους, η ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων, η διασφάλιση της συνέχισης της μαθησιακής διαδικασίας μέσα από την καθοδήγηση και την υποστήριξη από τη μεριά του διευθυντή και η ανεύρεση πόρων για την στήριξη της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, η καλλιέργεια συνεργατικού κλίματος για την επίλυση των προβλημάτων που ανέκυπταν κατά τη διάρκεια της πανδημίας και τέλος η διάθεση και πρόθεση των διευθυντών να επιμορφωθούν σε θέματα διαχείρισης κρίσεων ήταν οι πιο σημαντικές παράμετροι που αναδείχθηκαν μέσα από την παρούσα έρευνα.

Τα συμπεράσματα αυτά δεν μπορούν να γενικευτούν για το σύνολο των διευθυντών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης στην ελληνική επικράτεια λόγω των περιορισμών της συγκεκριμένης έρευνας. Για το λόγο αυτό προτείνεται η διεξαγωγή μεγαλύτερης έκτασης έρευνας.

Βιβλιογραφία

Ελληνική

Αθανασούλα- Ρέππα, Α. (2008). *Εκπαιδευτική Διοίκηση & Οργανωσιακή Συμπεριφορά*. Αθήνα: Έλλην.

Αναστασιάδης, Π. (2020). Η Σχολική Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση στην εποχή του Κορονοϊού COVID-19: το παράδειγμα της Ελλάδας και η πρόκληση της μετάβασης στο «Ανοιχτό Σχολείο της Διερευνητικής Μάθησης, της Συνεργατικής Δημιουργικότητας και της Κοινωνικής Αλληλεγγύης». *Ανοικτή Εκπαίδευση: το περιοδικό για την Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση και την Εκπαιδευτική Τεχνολογία*, 16(2), 20-48. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.12681/jode.25506>

Ανδρέου, Α., & Παπακωνσταντίνου, Γ. (1994). *Εξουσία και Οργάνωση – Διοίκηση του Εκπαιδευτικού Συστήματος*. Αθήνα: Νέα Σύνορα-Α.Α. Λιβάνη.

Γουναρόπουλος, Γ., & Ταγκάλου, Α. (2011). Η Σημαντικότητα της Σχολικής Ηγεσίας στην Εύρυθμη Λειτουργία του Σχολείου. Στο Γ. Γουναρόπουλος, Α. Ταγκάλου, & Σ. Οβαδίας, *Διοίκηση της εκπαίδευσης*. Αθήνα: Ένωση Ελλήνων Φυσικών.

Ζαφειρόπουλος, Κ. (2015). *Πώς γίνεται μια επιστημονική εργασία*. Αθήνα: Κριτική Α.Ε.

Καμπουρίδης, Γ. (2002). *Οργάνωση και διοίκηση σχολικών μονάδων*. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος

Καραθάνος, Δ. (2006). *Διαχείριση κρίσεων στο σχολείο*. Βόλος: Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Κατσαρός, Ι. (2008). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων – Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Κωτσίκης, Β. (2007). *Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική*. Αθήνα: Έλλην

Μαντζούκας, Σ. (2007). Ποιοτική έρευνα σε έξι εύκολα βήματα. Η επιστημολογία, οι μέθοδοι, και η παρουσίαση. *Νοσηλευτική*. 46 (1) σ. 88-98.

Μαζούρης, Π. (2021). *Σχολική ηγεσία και διαχείριση κρίσεων: διερεύνηση του αντίκτυπου της πανδημίας COVID-19 στη σχολική πραγματικότητα και τρόποι διαχείρισης από διευθυντές σχολικών μονάδων* (μη δημοσιευμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία). Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

- Μούλελης, Η. (2015). *Στάσεις και αντιλήψεις των Εκπαιδευτικών, για την Διαχείριση Κρίσεων σε Σχολικές Μονάδες Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας* (μη δημοσιευμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία). Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
- Μπουλούτζα, Π. (2006). Κάθε χρόνο τραυματίζονται 75.000 μαθητές, η *Καθημερινή*, Ανακτήθηκε από: <https://www.kathimerini.gr/society/261924/kathe-chrono-traymatizontai-75-000-mathites/> 10.09.2006
- Μπουραντάς, Δ. (2005). *Ηγεσία. Ο δρόμος της διαρκούς επιτυχίας*. Αθήνα: Κριτική.
- Μπούρας, Χ. (2019). *Η συμβολή του ηγετικού προφίλ των διευθυντών σχολείων δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης της Κεντρικής Ελλάδας στη διαχείριση κρίσεων* (μη δημοσιευμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία). Ε.Α.Π. Πάτρα.
- Μπρίνια, Β. (2008). *Management εκπαιδευτικών μονάδων και εκπαίδευσης*. Αθήνα: Σταμούλης.
- Σακέλλης, Ι. (2021). *Σχολική Ηγεσία και Διαχείριση Κρίσεων* (μη δημοσιευμένη μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία). Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου.
- Σαΐτη, Α. & Σαΐτης, Αθ., Χ., Γουναρόπουλος, Γ. (2008). Στάσεις και αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για τη διαχείριση κρίσεων στα σχολεία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Στο: Α. Τριλιανός & Ι. Καράμηνας (Επιμ). *6ο Πανελλήνιο Συνέδριο, «Ελληνική Παιδαγωγική και Εκπαιδευτική Έρευνα»*. (σσ. 344 - 354). Αθήνα: Παιδαγωγική Εταιρία Ελλάδος.
- Σαΐτης, Χ. (2008). *Ο Διευθυντής στο δημόσιο σχολείο*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
- Σαΐτη, Α. & Σαΐτης, Χ. (2011). *Εισαγωγή στη διοίκηση της εκπαίδευσης (Α+Β)*. Αθήνα: Γνώση
- Σαΐτη, Α. & Σαΐτης, Αθ., Χ. (2012). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης - Θεωρία, Έρευνα και Μελέτη Περιπτώσεων*. Αθήνα: Άννα Σαΐτη
- Σαΐτης, Χ. (2014). *Μύηση των εκπαιδευτικών στα μυστικά της σχολικής ηγεσίας: σύγχρονες τάσεις και πρακτικές*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Τασούλας, Β. (2016). *Απόψεις διευθυντών και εκπαιδευτικών δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης στη διαχείριση σχολικών κρίσεων: θεωρητική ανάλυση και εμπειρική διερεύνηση* (Διδακτορική διατριβή). Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.
- Χατζηχρήστου, Χ. (2011). *Σχολική Ψυχολογία*. Αθήνα: Τυπωθήτω.
- Χατζηχρήστου, Χ, Πολυχρόνη, Ε, Μπεζεβέγκης, Η, & Μυλωνάς, Κ. (2011). Examination developmental characteristics of school and psychosocial adjustment of preschool and school

aged children according to the standardize test of Psychosocial Adjustment. *Psychology: The Journal of the Hellenic Psychological Society*, 18(4), 503-524.

Χατζηχρήστου, Χ. (2012). *Διαχείριση κρίσεων στη σχολική κοινότητα*. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Ξένη

Adams, D., Cheah, K.S.L., Thien, L.M., & Yusoff, N.N.M. (2020). Leading schools through the COVID-19 crisis in a South-East Asian country. *Management in Education* 1–7 © 2021 British Educational Leadership, Management & Administration Society (BELMAS) Article reuse guidelines: sagepub.com/journals-permissions. DOI: 10.1177/08920206211037738 journals.sagepub.com/home/mie

Agote, L., Aramburu, N., & Lines, R. (2016). Perception, trust in the leader, and followers' emotions in organizational change processes. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 52(1), 35–63.

Ahlström, B., Leo, U., Norqvist, L., & Isling, P. (2020). School Leadership as (Un)usual. Insights From Principals in Sweden During a Pandemic. *ISEA*, 48(2), 35-41. ISSN 1324-1702, E-ISSN 1839-2768.

Ancona , D. , Malone , T. W. , Orlikowski , W. J. , & Senge , P. M. (2007). In praise of the incomplete leader . *Harvard Business Review*.

Antonakis, J., Avolio, B. J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context & Leadership: An examination of the nine - factor - range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership quarterly*, 14(3), 261-295. DOI:10.1016/S1048-9843(03)00030-4

Aspiranti, K. B., Pelchar, T. K., McCleary, D. F., Bain, S. K., & Foster, L. N. (2011). Development and reliability of the comprehensive crisis plan checklist. *Psychology in the Schools*, 57(7).

Azorin, C. (2020). “Beyond COVID-19 Supernova. Is another education coming?”, *Journal of Professional Capital and Community*. 5(3/4), 381-390. DOI 10.1108/JPC-05-2020-001

Barsade, S. (2002). The Ripple Effect: Emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47, 644–675. DOI:10.2307/3094912

- Bass. (1985). *Leadership and Performance beyond Expectation*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. (2006). *Transformational leadership (2nd ed.)*. Hove, United Kingdom: Psychology Press.
- Beauchamp, G., Hulme, M., Clarke, L., Hamilton, L., & Harvey, J.A. ‘People miss people’: A study of school leadership and management in the four nations of the United Kingdom in the early stage of the COVID-19 pandemic. *Educational Management Administration & Leadership* 2021, 49(3), 375–392 The Author(s) 2021 Article reuse guidelines: sagepub.com/journals-permissions
DOI:10.1177/1741143220987841journals.sagepub.com/home/ema
- Brock, S. E., Sandoval, J., & Lewis, S. (2001). *Preparing for crises in the schools: A manual for building school crisis response teams*. John Wiley & Sons Inc.
- Brock, S.E., Sandoval, J., & Lewis, S. (2005). *Διαχείριση κρίσεων στο σχολείο: Εγχειρίδιο για τη δημιουργία ομάδων διαχείρισης κρίσεων στο σχολείο(Preparing for crisis in the schools: A manual for building school crisis response teams)* (2^η έκδ., Επιστημονική επιμέλεια ελληνικής έκδοσης Χ. Χατζηγηρήστου, Μετάφραση: Ε. Θεοχαράκη). Αθήνα: Τυπωθήτω.
- Bush, T., & Middlewood, D. (2006). *Leading and Managing People in Education*. London: Sage Publications
- Bush, T. (2021). Leading through COVID-19: Managing a crisis. *Educational Management Administration & Leadership* 2021, 49(3) 373–374 ^a The Author(s) 2021 Article reuse guidelines: sagepub.com/journals-permissions DOI: 10.1177/1741143221997267 journals.sagepub.com/home/ema
- Chapman, D. W., & Burchfield, S. A. (1994). How headmasters perceive their role: A case study in Botswana. *International Review of Education*, 40, 401-419.
- Chapman, C.J., & Allen, T. (2006) ‘Collaborative reform for schools in difficulty.’ *Improving Schools*, 9(3), 293–303
- Cherkowski, S. (2016). Exploring the Role of the School Principal in Cultivating a Professional Learning Climate. *Journal of School Leadership*, 26(3), 523–543.
- Cornell, D., G., & Sheras, P., L. (1998). Common errors in school crisis response: Learning from our mistakes. *Psychology in the Schools*, 35(3), 297-307.

- Creswell, J. W. (2011). *Η έρευνα στην εκπαίδευση: Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας* (Επιμ. Χαράλαμπος Τζορματζούδης). Αθήνα: Ίων
- Creswell, J. W. (2016). *Η έρευνα στην εκπαίδευση. Σχεδιασμός, διεξαγωγή, και αξιολόγηση ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*. Αθήνα: ΙΩΝ
- Day, C. (2005). Sustaining success in challenging contexts: leadership in English schools. *Journal of Educational Administration*, 43 (6), 573 – 583.
- Dean, J. (1999). *Improving the primary school*. London: Routledge.
- Doucet, A., Netolicky, D., Timmers, K. and Tuscano, F.J. (2020). *Thinking about Pedagogy in an Unfolding Pandemic: An Independent Report on Approaches to Distance Learning during COVID19 School Closures*. Ανακτήθηκε από: file:///C:/Users/User/Downloads/2020_Research_COVID-19_2.0_ENG.pdf
- Elias, S. M. (2009). Employee commitment in times of change: Assessing the importance of attitudes toward organizational change. *Journal of Management*, 35(1), 37–55.
- Erickson, E., H. (1963). *Childhood and Society (2nd ed.)*. New York: Norton
- Fernandez, A., & Shaw, G. (2020). Academic Leadership in a time of crisis: The Coronavirus and COVID-19. *Journal of Leadership Studies*, 14(1). DOI:10.1002/jls.21684
- Fidler, B. (1997). “School Leadership: some keys ideas”. *School Leadership and Management*, 17 (1), 23-24.
- Fullan, M. (2002). The change leader. *Educational Leadership*, 59(8), 16-22.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). *Ο Νέος ηγέτης, δύναμη της συναισθηματικής στη διοίκηση οργανισμών νοημοσύνη στο χώρο της εργασίας*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
- Greenberg, J., & Baron, R. (2013) *Οργανωσιακή ψυχολογία και συμπεριφορά*. (Α. Σ. Αντωνίου, Μεταφρ.) Αθήνα: GUTENBERG.
- Gronn P (2009) Leadership configurations. *Leadership* 5(2),381–394.
- Gumus, S., Bellibas, M.S., Esen, M., & Gumus. E. (2018) A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 25–48.
- Guthrie, W. J., & Schuermann, J. P. (2010). *Successful school leadership: Planning, politics, performance and power*. Boston, MA: Pearson Education.

- Gyang, T. S (2020). Educational leadership response to the COVID-19 pandemic crisis in Nigeria. *International Studies in Educational Administration*, 48(3), 73–79
- Hargreaves, A., & O'Connor, M.T. (2018), *Collaborative Professionalism: When Teaching Together Means Learning for all*, Corwin Press, Thousand Oaks, CA
- Hargreaves, A. (2020), “What’s next for schools after coronavirus? Here are 5 big issues and opportunities”, *The Conversation*, available at: <https://theconversation.com/whatsnext-for-schools-after-coronavirus-here-are-5-big-issues-and-opportunities-135004> (Ανακτήθηκε 15 Δεκεμβρίου 2021)
- Harris, A. (2011), “Distributed leadership: implications for the role of the principal”, *The Journal of Management Development*, 31(1), 7-17.
- Harris, A. (2013), *Distributed Leadership Matters: Perspectives, Practicalities, and Potential*, Corwin Press, Thousand Oaks, California
- Harris, A. & Jones, M. (2020). COVID 19 – School leadership in disruptive times. *School Leadership & Management*, 40(4), 243-247. DOI: 243-247. 10.1080/13632434.2020.1811479
- Harris, A. (2020). COVID-19 – School leadership in crisis? *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3/4),321-326 Emerald Publishing Limited ISSN: 2056-9548 DOI 10.1108/JPC-06-2020-0045
- Heath, M., A., & Sheen, D. (2005). *School-based crisis intervention: Preparing all personnel to assist*. New York, USA: Guilford Press
- Hooge, E., & Pont, B. (2020). School leadership in unpredictable times. *European Journal of Education*, 55 (2), 135-138. DOI: 10.1111/ejed.12397
- Hopkins, D. (2001). *School improvement for real*. London: Routledge/Falmer.
- Hull, B. (2000). The question is not if, but when. *American School & University*, 79(9), 68-69
- Jacobsen, C., & House, R. J. (2001). Dynamics of charismatic leadership: A process theory, simulation model, and tests. *The Leadership Quarterly*, 12, 75–112.
- Jordan, D. (1973). *Re-Definition of Leadership and 1st Implications for Educational Administration*. Amherst, MA: University of Massachusetts.
- Kezar , A. , Fries-Britt , S. , Kurban , E. , McGuire , D. , & Wheaton , M. M. (2018). *Speaking truth and acting with integrity: Confronting challenges of campus racial climate* . Washington, DC : American Council on Education .

- Kragt, D., & Guenter, H. (2018). Why and when leadership training predicts effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(3), 406–418.
- Lacerenza, C. N., Reyes, D. L., Marlow, S. L., Joseph, D. L., & Salas, E. (2017). Leadership training design, delivery, and implementation: A meta-analysis. *The Journal of Applied Psychology*, (102), 1686–1718.
- Leithwood, K. & Rielh, C. (2003). What we know about successful school leadership. Philadelphia, P.A.: *Laboratory for students Success*, Temple University. Ανακτήθηκε από: http://olms.cte.jhu.edu/olms2/data/ck/file/What_we_know_about_SchoolLeadership.pdf
- Leithwood, K., Day, C., Sammons, P., Harris, A. & Hopkins, D. (2006). *Seven strong claims about successful school leadership*. Nottingham: NCSL <http://dera.ioe.ac.uk/id/eprint/6967>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020), Seven strong claims about successful school leadership revisited, *School Leadership and Management*, 40(1),5-22 , DOI: 10.1080/13632434.2019.1596077
- Luo, J., Rajendra, J., Roberts, M., Rapallo, N., Khan, F., Mardon, A. & Mardon, C. (2020). *Education During COVID-19*. Edmonton: Golden Meteorite Press Book.
- Men, L. R., & Stacks, D. W. (2014). The effects of authentic leadership on strategic internal communication and employee-organization relationships. *Journal of Public Relations Research*, 26(4), 301–324.
- Men, L. R., & Bowen, S. (2017). *Excellence in internal communication management*. New York: Business Expert Press.
- Men, L. R., Yue, C. A., & Liu, Y. (2020). Vision, passion, and care: The impact of charismatic executive leadership communication on employee trust and support for organizational change. *Public Relations Review*, 46(3), 1-12.
- Mortimore,P.(1991) School Effectiveness Research: Which way at the Crossroads?, *School Effectiveness and School Improvement*,2(3), 213-229.
- Mulcahy, D. E. (2019). The Role of the School Principal in Educational Reform. *International Journal of Educational Reform*, 28(2), 151–161.

- Mullen, P. R., Limberg, D., Tuazon, V., & Romagnolo, S. M. (2019). Emotional Intelligence and Leadership Attributes of School Counselor Trainees. *Counselor Education and Supervision*, 58(2), 112–126.
- Netolicky, D. M. (2020). School leadership during a pandemic: navigating tensions. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(3/4), 391-395 Emerald Publishing Limited 2056-9548 DOI: 10.1108/JPCC-05-2020-0017
- Norman, S. M., Avolio, B. J., & Luthans, F. (2010). The impact of positivity and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 350–364.
- OECD (2016). School Leadership for Learning: Insights from TALIS 2013, *TALIS, OECD Publishing*, Paris.
- Perez, A. L. V., Milstein, M. M., Wood, C. J., Jacquez, D. (1999). *How to turn a school around*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Philpott, D. & Serluco, P. (2010). *Public school emergency preparedness and crisis management plan*. Lanham, Toronto, Plymouth, UK: Government Institutes. Pitcher, G., D.
- Poal, P. (1990). Introduction to the theory and practice of crisis intervention. *Quaderns de psicologia. International journal of psychology*, 10, 121-140.
- Rapoport, L. (1962). The state of crisis: Some theoretical considerations. *Social Service Review*, 36, 211-217
- Robbins S. P. & Judge T. A. (2012), *Organizational Behavior, 13ed edition*, Pearson Education.
- Robson, C. (2010). *Η έρευνα του πραγματικού κόσμου. Ένα μέσο για κοινωνικούς επιστήμονες και επαγγελματίες ερευνητές (2η εκδ.)*. Αθήνα: Gutenberg.
- Saitis, C., & Saiti, A. (2018). *Initiation of Educators into Educational Management Secrets*. DOI:10.1007/978-3-319-47277-5
- Sandoval, J., H. (2001). *Handbook of crisis counseling, intervention, and prevention in the schools*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Publishers.
- Scheerens, J. (2012) *School leadership effects revisited: Review and meta-analysis of empirical studies*. Dordrecht: Springer.
- Slaikue, K., A. (1990). *Crisis intervention: A handbook for practice and research (2nd ed.)*. Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.

Smith, L., & Riley, D. (2010). *The Business of School Leadership: A Practical Guide for Dealing with the Business Dimensions of Schools*. Council for Educational Research (ACER). Hawthorne, Victoria: Australian

Smith, L., & Riley, D. (2012). School leadership in times of crisis. *School Leadership & Management: Formerly School Organisation*, 32(1), 57-71.

DOI: 10.1080/13632434.2011.614941

Solvason, C., & Kington, A. (2019). “Collaborations: providing emotional support to senior leaders”, *Journal of Professional Capital and Community*, 5(1), 1-14.

Thompson, R., A. (1990). *Strategies for crisis management in the schools*. NASSP Bulletin, 74, 54-58.

United Nations, (2020). Policy Brief: Education during COVID-19 and beyond.

Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations*. New Jersey: Prentice Hall.

Yukl, G., & Mahsud, R. (2010). Why flexible and adaptive leadership is essential. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 62(2), 81-93.

1. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ - ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ

Αγαπητοί/ές Διευθυντές/τριες,

Ονομάζομαι Βενετία Παπαγγελοπούλου και είμαι μεταπτυχιακή φοιτήτρια του μεταπτυχιακού προγράμματος "Διοίκηση Εκπαίδευσης" του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του Πανεπιστημίου Πατρών. Η εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας με τίτλο: "Σχολική ηγεσία και διαχείριση κρίσεων: διερεύνηση τρόπων διαχείρισης της πανδημίας covid19 από τους διευθυντές σχολικών μονάδων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης", έχει σαν στόχο τη διερεύνηση των απόψεων των διευθυντών/ντριων Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για τους παράγοντες που επηρέασαν την σχολική ηγεσία κατά την άσκηση των καθηκόντων τους στη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19.

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο, ακολουθεί τους κανόνες της Ηθικής και Δεοντολογίας της έρευνας και τα δεδομένα που θα προκύψουν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας. Η συμμετοχή στην έρευνα είναι εθελοντική και ο απαιτούμενος χρόνος συμπλήρωσης είναι περίπου τα 15 λεπτά.

Το ερωτηματολόγιο χωρίζεται σε 5 ενότητες: τα δημογραφικά στοιχεία, τη διερεύνηση της προσωπικότητας και του ρόλου του σχολικού ηγέτη κατά την άσκηση των καθηκόντων του στη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, των ηγετικών πρακτικών που χρησιμοποίησε κατά τη διάρκεια της πανδημίας, των διαστάσεων της κρίσης μέσα στη σχολική μονάδα και τέλος τη διερεύνηση προτάσεων για την αποτελεσματική διαχείριση ανάλογων κρίσεων στο μέλλον.

Παρακαλώ απαντήστε με ειλικρίνεια σε όλες τις ερωτήσεις επιλέγοντας την απάντηση που θεωρείτε καταλληλότερη για εσάς καθώς δεν υπάρχουν σωστές ή λάθος απαντήσεις. Για τυχόν απορίες αλλά και για ενημέρωση των αποτελεσμάτων της έρευνας μπορείτε να επικοινωνήσετε μαζί μου στην ηλεκτρονική διεύθυνση: venitaparagelou@gmail.com.

Ευχαριστώ εκ των προτέρων για τη συμμετοχή και το χρόνο σας!

Με εκτίμηση

Βενετία Παπαγγελοπούλου

Μαθηματικός - Μουσικός (ΠΕ79.01)

Μεταπτυχιακή φοιτήτρια του προγράμματος "Διοίκηση Εκπαίδευσης" του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του Πανεπιστημίου Πατρών.

1^ο μέρος: Δημογραφικά στοιχεία

Φύλο *

Άνδρας

Γυναίκα

Ηλικία *

<30

31-40

41-50

51-60

>61

Ετη εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας *

- <20
- 21-25
- 26-30
- >31

...

Ετη προϋπηρεσίας σε θέση διευθυντή/ντριας σχολικής μονάδας *

- 1-4
- 5-9
- 10-14
- >15

Σπουδές *

- Βασικό πτυχίο
- Δεύτερο πτυχίο
- Μεταπτυχιακό
- Διδακτορικό

2^ο μέρος: Προσωπικότητα – Ρόλος σχολικού ηγέτη

Ερωτήσεις A1, A2, A3, A4, A5

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως πετύχατε μέσα από το ρόλο του διευθυντή/ντριας του σχολείου την... *

	Καθόλου	Λίγο	Ούτε λίγο ούτε πολύ	Αρκετά	Πολύ
διασφάλιση της μαθησιακής διαδικασίας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
επικοινωνία με γονείς και τοπικές αρχές	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
οργάνωση και διοίκηση του σχολείου	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
διασφάλιση άρτιας εξ αποστάσεως διδασκαλίας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
καθοδήγηση εκπαιδευτικών (π.χ. στην εξ αποστάσεως διδασκαλία)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ερωτήσεις B1, B2, B3, B4, B5, B6, B7, B8, B9, B10, B11

Σε ποιο βαθμό θεωρείτε πως ο διευθυντής/ντρία μιας σχολικής μονάδας πρέπει να διαθέτει τα ακόλουθα προσόντα για την αποτελεσματική διαχείριση μιας κρίσης και εν προκειμένω της COVID-19; *

	Καθόλου	Λίγο	Ούτε λίγο ούτε πολύ	Αρκετά	Πολύ
Προσαρμοστικότητα και ευελιξία	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ενσυναίσθηση	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ταχύτητα στη λήψη αποφάσεων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Διάθεση εμπύχωσης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Επιστημονικό υπόβαθρο	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Δημιουργική ευφυΐα (π.χ. στην αξιοποίηση διαθέσιμων μέσων)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Διάθεση απόκτησης νέας γνώσης	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Εμπειρία σε ζητήματα διαχείρισης κρίσεων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Επικοινωνιακές ικανότητες	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ορθή κατανομή ευθυνών και αρμοδιοτήτων	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Διαφάνεια - Ειλικρίνεια	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3^ο μέρος: Διερεύνηση ηγετικών πρακτικών κατά τη διάρκεια διαχείρισης της υγειονομικής κρίσης της COVID-19

Ερωτήσεις Γ1, Γ2, Γ3, Γ4, Γ5

1) Ποιες παράμετροι θεωρείτε ότι έπαιξαν σημαντικό ρόλο κατά την άσκηση των καθηκόντων σας καθ' όλη την περίοδο της πανδημίας; (Επιλέξτε μία ή περισσότερες) *

- Προστασία της υγείας των μαθητών και εκπαιδευτικών από τον κορονοϊό
- Επικοινωνία με μαθητές/εκπαιδευτικούς
- Επικοινωνία με γονείς
- Υλοποίηση της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης
- Ψυχολογική στήριξη μαθητών/εκπαιδευτικών

Ερωτήσεις Δ1, Δ2, Δ3, Δ4

2) Σε ποιο βαθμό έπαιξαν ρόλο οι ακόλουθες ανάγκες της σχολικής σας μονάδας κατά τη διάρκεια άσκησης των καθηκόντων σας κατά τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19; *

	Καθόλου	Λίγο	Ούτε λίγο ούτε πολύ	Αρκετά	Πολύ
Διασφάλιση μαθησιακής/ διδακτικής διαδικασίας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Καθοδήγηση όλων των μελών της σχολικής μονάδας	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ψυχολογική υποστήριξη - εμπύχωση εκπαιδευτικών	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Επικοινωνία με τους γονείς	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4^ο μέρος: Διερεύνηση των διαστάσεων της υγειονομικής κρίσης της COVID-19 στη σχολική μονάδα

Ερωτήσεις E1, E2, E3, E4, E5

Κατά τη διάρκεια της πανδημίας αντιμετωπίσατε προβλήματα ως σχολική μονάδα κατά την υιοθέτηση της τηλεκπαίδευσης; (επιλέξτε ένα ή περισσότερα)

*

- Ελλιπής διαθεσιμότητα υλικοτεχνικού εξοπλισμού
- Προβλήματα προσβασιμότητας στο διαδίκτυο
- Προβλήματα πλατφόρμας τηλεκπαίδευσης (Webex)
- Απειρία εκπαιδευτικών
- Ελλιπείς οδηγίες

Ερωτήσεις Z1, Z2, Z3

Ποιον τρόπο επιλέξατε για τη συστηματική επικοινωνία με τους γονείς κατά τη διάρκεια αναστολής λειτουργίας των σχολείων; (επιλέξτε ένα ή περισσότερα) *

- Τηλέφωνο
- Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail)
- Myschool

Ερωτήσεις H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7, H8, H9, H10, H11, H12

Σε όλη τη διάρκεια της υγειονομικής κρίσης της COVID-19, τόσο κατά την αναστολή λειτουργίας της σχολικής μονάδας, όσο και κατά τη δια ζώσης διδασκαλία σε ποιο βαθμό... *

	Καθόλου	Λίγο	Ούτε λίγο ούτε πολύ	Αρκετά	Πολύ
πιστεύετε πως επηρεάστηκε αρνητικά η ζωή στη σχολική σας κοινότητα (μαθητές, εκπαιδευτικούς, γονείς);	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
θεωρείτε ότι μεταβλήθηκαν οι διευθυντικές πρακτικές που ακολουθούσατε συνήθως;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
αυξήθηκε ο διαχειριστικός-διοικητικός φόρτος εργασίας σας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
επιδείξατε ευελιξία και προσαρμοστικότητα στις ταχέως μεταβαλλόμενες καταστάσεις κρίσης;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
επιταχύνετε τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων σε επίπεδο σχολικής μονάδας;	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ενεργήσατε
προνοητικά,
αναλαμβάνοντας
πρωτοβουλίες,
συμπληρωματικά
ως προς τις
προτεινόμενες
οδηγίες των
αρμοδίων
αρχών(ΕΟΔΥ,
ΥΠΑΙΘ);

επιχειρήσατε να
επιλύσετε
προβλήματα που
ανέκυψαν με
συνεργατικό τρόπο,
λαμβάνοντας υπόψη
προτάσεις
συναδέλφων σας
εκπαιδευτικών;

χρειάστηκε να
παράσχετε
συναίσθηματική
στήριξη στους
συναδέλφους σας
εκπαιδευτικούς;

θεωρείτε ότι η
συνεχής
πληροφόρηση και
επικοινωνία με τα
μέλη της σχολικής
μονάδας συνέβαλε
στην εύρυθμη
λειτουργία και στην
αποτελεσματική
διαχείρισή της;

σας βοήθησαν οι
εμπειρίες του
πρώτου εγκλεισμού
στην αντιμετώπιση
των προβλημάτων
που ανέκυψαν κατά
το δεύτερο και
τρίτο κύμα;

καθοδηγήσατε και
ενθαρρύνετε τους
συναδέλφους σας
εκπαιδευτικούς για
να συμμετάσχουν
ενεργά στην εξ
αποστάσεως
εκπαίδευση κατά
τον πρώτο
εγκλεισμό λόγω
της πανδημίας;

λειτουργήσατε
καθοδηγητικά προς
τους γονείς των
μαθητών σας καθ'
όλη τη διάρκεια της
πανδημίας;

5^ο μέρος: προτάσεις για αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων

Ερωτήσεις Θ1, Θ2, Θ3, Θ4, Θ5, Θ6, Θ7

1) Ποιες από τις ακόλουθες προτάσεις θεωρείτε σημαντικές για την αποτελεσματική διαχείριση μελλοντικών κρίσεων βάσει της πρόσφατης εμπειρίας σας με την υγειονομική κρίση της COVID-19; (επιλέξτε μία ή περισσότερες) *

- Επιμόρφωση και εκπαίδευση του διευθυντή σε θέματα διαχείρισης κρίσεων
- Επιμόρφωση και εκπαίδευση του διευθυντή σε θέματα διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού
- Επιμόρφωση και εκπαίδευση των εκπαιδευτικών σε θέματα διαχείρισης κρίσεων
- Καλύτερες υλικοτεχνικές υποδομές
- Μεγαλύτερα περιθώρια αυτονομίας του διευθυντή/ντριας
- Ανταλλαγή ορθών πρακτικών με άλλους διευθυντές/ντριες άλλων σχολικών μονάδων
- Συμβολή του συλλόγου διδασκόντων

2. ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

ΠΙΝΑΚΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΕΛΕΓΧΟΥ

ΠΙΝΑΚΑΣ 112 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (1) Συσχέτισης Ερώτησης Α Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Φύλο)

	Φύλο	N	Mean Rank	Sum of Ranks
α1	Άνδρας	30	57,83	1735,00
	Γυναίκα	78	53,22	4151,00
	Total	108		
α2	Άνδρας	30	61,23	1837,00
	Γυναίκα	78	51,91	4049,00
	Total	108		
α3	Άνδρας	30	59,90	1797,00
	Γυναίκα	78	52,42	4089,00
	Total	108		
α4	Άνδρας	30	52,57	1577,00
	Γυναίκα	78	55,24	4309,00
	Total	108		
α5	Άνδρας	30	56,50	1695,00
	Γυναίκα	78	53,73	4191,00
	Total	108		

ΠΙΝΑΚΑΣ 113 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (2) Συσχέτισης Ερώτησης Α Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Φύλο)

	α1	α2	α3	α4	α5
Mann-Whitney U	1070,000	968,000	1008,000	1112,000	1110,000
Wilcoxon W	4151,000	4049,000	4089,000	1577,000	4191,000
Z	-,737	-1,500	-1,219	-,429	-,433
Asymp. Sig. (2-tailed)	,461	,134	,223	,668	,665

a. Grouping Variable: Φύλο

ΠΙΝΑΚΑΣ 114 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (1) Συσχέτισης Ερώτησης Β Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Φύλο)

	Φύλο	N	Mean Rank	Sum of Ranks
β1	Άνδρας	30	50,57	1517,00
	Γυναίκα	78	56,01	4369,00
	Total	108		
β2	Άνδρας	30	52,10	1563,00
	Γυναίκα	78	55,42	4323,00
	Total	108		
β3	Άνδρας	30	49,23	1477,00
	Γυναίκα	78	56,53	4409,00
	Total	108		
β4	Άνδρας	30	44,50	1335,00
	Γυναίκα	78	58,35	4551,00
	Total	108		
β5	Άνδρας	30	42,10	1263,00
	Γυναίκα	78	59,27	4623,00
	Total	108		
β6	Άνδρας	30	49,83	1495,00
	Γυναίκα	78	56,29	4391,00
	Total	108		
β7	Άνδρας	30	37,90	1137,00
	Γυναίκα	78	60,88	4749,00
	Total	108		
β8	Άνδρας	30	58,17	1745,00
	Γυναίκα	78	53,09	4141,00
	Total	108		
β9	Άνδρας	30	48,50	1455,00
	Γυναίκα	78	56,81	4431,00
	Total	108		
β10	Άνδρας	30	46,97	1409,00
	Γυναίκα	78	57,40	4477,00
	Total	108		
β11	Άνδρας	30	53,03	1591,00
	Γυναίκα	78	55,06	4295,00
	Total	108		

**ΠΙΝΑΚΑΣ 115 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (2) Συσχέτισης Ερώτησης Β
Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Φύλο)**

	β_1	β_2	β_3	β_4	β_5	β_6
Mann-Whitney U	1052,000	1098,000	1012,000	870,000	798,000	1030,000
Wilcoxon W	1517,000	1563,000	1477,000	1335,000	1263,000	1495,000
Z	-,886	-,556	-1,188	-2,227	-2,695	-1,030
Asymp. Sig. (2-tailed)	,376	,579	,235	,026	,007	,303

	β7	β8	β9	β10	β11
Mann-Whitney U	672,000	1060,000	990,000	944,000	1126,000
Wilcoxon W	1137,000	4141,000	1455,000	1409,000	1591,000
Z	-3,650	-,810	-1,383	-1,702	-,339
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,418	,167	,089	,734

ΠΙΝΑΚΑΣ 116 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (1) Συσχέτισης Ερώτησης Δ Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Φύλο)

	Φύλο	N	Mean Rank	Sum of Ranks
δ1	Ανδρας	30	52,83	1585,00
	Γυναίκα	78	55,14	4301,00
	Total	108		
δ2	Ανδρας	30	53,50	1605,00
	Γυναίκα	78	54,88	4281,00
	Total	108		
δ3	Ανδρας	30	55,90	1677,00
	Γυναίκα	78	53,96	4209,00
	Total	108		
δ4	Ανδρας	30	58,70	1761,00
	Γυναίκα	78	52,88	4125,00
	Total	108		

ΠΙΝΑΚΑΣ 117 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (2) Συσχέτισης Ερώτησης Δ Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Φύλο)

	δ1	δ2	δ3	δ4
Mann-Whitney U	1120,000	1140,000	1128,000	1044,000
Wilcoxon W	1585,000	1605,000	4209,000	4125,000
Z	-,371	-,225	-,315	-,919
Asymp. Sig. (2-tailed)	,711	,822	,753	,358

a. Grouping Variable: Φύλο

ΠΙΝΑΚΑΣ 118 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (1) Συσχέτισης Ερώτησης Η Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Φύλο)

	Φύλο	N	Mean Rank	Sum of Ranks
--	------	---	-----------	--------------

η1	Ανδρας	30	57,57	1727,00
	Γυναίκα	78	53,32	4159,00
	Total	108		
η2	Ανδρας	30	55,30	1659,00
	Γυναίκα	78	54,19	4227,00
	Total	108		
η3	Ανδρας	30	55,23	1657,00
	Γυναίκα	78	54,22	4229,00
	Total	108		
η4	Ανδρας	30	51,70	1551,00
	Γυναίκα	78	55,58	4335,00
	Total	108		
η5	Ανδρας	30	50,30	1509,00
	Γυναίκα	78	56,12	4377,00
	Total	108		
η6	Ανδρας	30	58,17	1745,00
	Γυναίκα	78	53,09	4141,00
	Total	108		
η7	Ανδρας	30	51,57	1547,00
	Γυναίκα	78	55,63	4339,00
	Total	108		
η8	Ανδρας	30	58,50	1755,00
	Γυναίκα	78	52,96	4131,00
	Total	108		
η9	Ανδρας	30	54,03	1621,00
	Γυναίκα	78	54,68	4265,00
	Total	108		
η10	Ανδρας	30	45,30	1359,00
	Γυναίκα	78	58,04	4527,00
	Total	108		
η11	Ανδρας	30	56,03	1681,00
	Γυναίκα	78	53,91	4205,00
	Total	108		
η12	Ανδρας	30	55,50	1665,00
	Γυναίκα	78	54,12	4221,00
	Total	108		

ΠΙΝΑΚΑΣ 119 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (2) Συσχέτισης Ερώτησης Η Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Φύλο)

	η1	η2	η3	η4	η5	η6
Mann-Whitney U	1078,000	1146,000	1148,000	1086,000	1044,000	1060,000

Wilcoxon W	4159,000	4227,000	4229,000	1551,000	1509,000	4141,000
Z	-,659	-,177	-,159	-,637	-,923	-,798
Asymp. Sig. (2-tailed)	,510	,859	,874	,524	,356	,425

	η7	η8	η9	η10	η11	η12
Mann-Whitney U	1082,000	1050,000	1156,000	894,000	1124,000	1140,000
Wilcoxon W	1547,000	4131,000	1621,000	1359,000	4205,000	4221,000
Z	-,640	-,862	-,102	-2,093	-,331	-,230
Asymp. Sig. (2-tailed)	,522	,389	,919	,036	,741	,818

ΠΙΝΑΚΑΣ 120 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (1) Συσχέτισης Ερώτησης Α Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Επίπεδο σπουδών)

	Ανώτερο επίπεδο σπουδών	N	Mean Rank	Sum of Ranks
α1	Βασικό πτυχίο	30	57,30	1719,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	53,42	4167,00
	Total	108		
α2	Βασικό πτυχίο	30	55,77	1673,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	54,01	4213,00
	Total	108		
α3	Βασικό πτυχίο	30	48,70	1461,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	56,73	4425,00
	Total	108		
α4	Βασικό πτυχίο	30	57,17	1715,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	53,47	4171,00
	Total	108		
α5	Βασικό πτυχίο	30	51,10	1533,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	55,81	4353,00
	Total	108		

ΠΙΝΑΚΑΣ 121 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (2) Συσχέτισης Ερώτησης Α Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Επίπεδο σπουδών)

	α1	α2	α3	α4	α5
Mann-Whitney U	1086,000	1132,000	996,000	1090,000	1068,000
Wilcoxon W	4167,000	4213,000	1461,000	4171,000	1533,000
Z	-,619	-,282	-1,309	-,592	-,736
Asymp. Sig. (2-tailed)	,536	,778	,190	,554	,462

a. Grouping Variable: Ανώτερο επίπεδο σπουδών

ΠΙΝΑΚΑΣ 122 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (1) Συσχέτισης Ερώτησης Β Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Επίπεδο σπουδών)

	Ανώτερο επίπεδο σπουδών	N	Mean Rank	Sum of Ranks
β1	Βασικό πτυχίο	30	61,77	1853,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	51,71	4033,00
	Total	108		
β2	Βασικό πτυχίο	30	58,03	1741,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	53,14	4145,00
	Total	108		
β3	Βασικό πτυχίο	30	58,30	1749,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	53,04	4137,00
	Total	108		
β4	Βασικό πτυχίο	30	53,97	1619,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	54,71	4267,00
	Total	108		
β5	Βασικό πτυχίο	30	46,77	1403,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	57,47	4483,00
	Total	108		
β6	Βασικό πτυχίο	30	49,83	1495,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	56,29	4391,00
	Total	108		
β7	Βασικό πτυχίο	30	51,23	1537,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	55,76	4349,00
	Total	108		

β8	Βασικό πτυχίο	30	50,30	1509,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	56,12	4377,00
	Total	108		
β9	Βασικό πτυχίο	30	53,10	1593,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	55,04	4293,00
	Total	108		
β10	Βασικό πτυχίο	30	51,77	1553,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	55,55	4333,00
	Total	108		
β11	Βασικό πτυχίο	30	60,97	1829,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	52,01	4057,00
	Total	108		

ΠΙΝΑΚΑΣ 123 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (2) Συσχέτισης Ερώτησης Β Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Επίπεδο σπουδών)

	β1	β2	β3	β4	β5	β6
Mann-Whitney U	952,000	1064,000	1056,000	1154,000	938,000	1030,000
Wilcoxon W	4033,000	4145,000	4137,000	1619,000	1403,000	1495,000
Z	-1,637	-,818	-,857	-,119	-1,681	-1,030
Asymp. Sig. (2-tailed)	,102	,413	,392	,905	,093	,303

	β7	β8	β9	β10	β11
Mann-Whitney U	1072,000	1044,000	1128,000	1088,000	976,000
Wilcoxon W	1537,000	1509,000	1593,000	1553,000	4057,000
Z	-,718	-,928	-,323	-,618	-1,496
Asymp. Sig. (2-tailed)	,473	,353	,747	,537	,135

ΠΙΝΑΚΑΣ 124 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (1) Συσχέτισης Ερώτησης Δ Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Επίπεδο σπουδών)

	Ανώτερο επίπεδο σπουδών	N	Mean Rank	Sum of Ranks
δ1	Βασικό πτυχίο	30	50,70	1521,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	55,96	4365,00
	Total	108		
δ2	Βασικό πτυχίο	30	44,57	1337,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	58,32	4549,00
	Total	108		
δ3	Βασικό πτυχίο	30	43,90	1317,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	58,58	4569,00
	Total	108		
δ4	Βασικό πτυχίο	30	41,23	1237,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	59,60	4649,00
	Total	108		

ΠΙΝΑΚΑΣ 125 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (2) Συσχέτισης Ερώτησης Δ Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Επίπεδο σπουδών)

	δ1	δ2	δ3	δ4
Mann-Whitney U	1056,000	872,000	852,000	772,000
Wilcoxon W	1521,000	1337,000	1317,000	1237,000
Z	-,846	-2,237	-2,387	-2,904
Asymp. Sig. (2-tailed)	,397	,025	,017	,004

a. Grouping Variable: Ανώτερο επίπεδο σπουδών

ΠΙΝΑΚΑΣ 126 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (1) Συσχέτισης Ερώτησης Η Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Επίπεδο σπουδών)

	Ανώτερο επίπεδο σπουδών	N	Mean Rank	Sum of Ranks
η1	Βασικό πτυχίο	30	47,83	1435,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	57,06	4451,00
	Total	108		

	Total	108		
η2	Βασικό πτυχίο	30	48,50	1455,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	56,81	4431,00
	Total	108		
η3	Βασικό πτυχίο	30	39,83	1195,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	60,14	4691,00
	Total	108		
η4	Βασικό πτυχίο	30	40,30	1209,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	59,96	4677,00
	Total	108		
η5	Βασικό πτυχίο	30	48,03	1441,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	56,99	4445,00
	Total	108		
η6	Βασικό πτυχίο	30	48,57	1457,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	56,78	4429,00
	Total	108		
η7	Βασικό πτυχίο	30	54,03	1621,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	54,68	4265,00
	Total	108		
η8	Βασικό πτυχίο	30	40,50	1215,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	59,88	4671,00
	Total	108		
η9	Βασικό πτυχίο	30	45,97	1379,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	57,78	4507,00
	Total	108		
η10	Βασικό πτυχίο	30	43,57	1307,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	58,71	4579,00
	Total	108		
η11	Βασικό πτυχίο	30	43,30	1299,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	58,81	4587,00
	Total	108		

η12	Βασικό πτυχίο	30	46,83	1405,00
	Μεταπτυχιακό/Δεύτερο πτυχίο/Διδακτορικό	78	57,45	4481,00
	Total	108		

ΠΙΝΑΚΑΣ 127 . Αποτελέσματα Ελέγχου Mann-Whitney (2) Συσχέτισης Ερώτησης Η Με Τα Δημογραφικά Χαρακτηριστικά Του Δείγματος (Επίπεδο σπουδών)

	η1	η2	η3	η4	η5	η6
Mann-Whitney U	970,000	990,000	730,000	744,000	976,000	992,000
Wilcoxon W	1435,000	1455,000	1195,000	1209,000	1441,000	1457,000
Z	-1,432	-1,328	-3,177	-3,233	-1,421	-1,292
Asymp. Sig. (2-tailed)	,152	,184	,001	,001	,155	,196

	η7	η8	η9	η10	η11	η12
Mann-Whitney U	1156,000	750,000	914,000	842,000	834,000	940,000
Wilcoxon W	1621,000	1215,000	1379,000	1307,000	1299,000	1405,000
Z	-,102	-3,017	-1,858	-2,488	-2,418	-1,764
Asymp. Sig. (2-tailed)	,919	,003	,063	,013	,016	,078

ΠΙΝΑΚΑΣ 128 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (1) Συσχέτισης Ερώτησης Α Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Ηλικία)

	Ηλικία	N	Mean Rank
α1	1,00	18	55,28
	2,00	42	50,88
	3,00	48	57,38
	Total	108	
α2	1,00	18	52,94
	2,00	42	49,26
	3,00	48	59,67
	Total	108	
α3	1,00	18	46,61
	2,00	42	53,50
	3,00	48	58,33
	Total	108	
α4	1,00	18	37,50
	2,00	42	55,31
	3,00	48	60,17
	Total	108	
α5	1,00	18	55,83
	2,00	42	49,36
	3,00	48	58,50
	Total	108	

ΠΙΝΑΚΑΣ 129. Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (2) Συσχέτισης Ερώτησης Α Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Ηλικία)

	α1	α2	α3	α4	α5
Kruskal-Wallis H	1,126	2,960	2,292	8,027	2,154
df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,570	,228	,318	,018	,341

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Ηλικία

ΠΙΝΑΚΑΣ 130. Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (1) Συσχέτισης Ερώτησης Β Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Ηλικία)

	Βαθμια	N	Mean Rank
β1	1,00	18	40,72
	2,00	42	58,50
	3,00	48	56,17
	Total	108	
β2	1,00	18	40,17
	2,00	42	58,26
	3,00	48	56,58
	Total	108	
β3	1,00	18	43,50
	2,00	42	60,55
	3,00	48	53,33
	Total	108	
β4	1,00	18	37,28
	2,00	42	61,60
	3,00	48	54,75
	Total	108	
β5	1,00	18	31,17
	2,00	42	64,64
	3,00	48	54,38
	Total	108	
β6	1,00	18	48,50
	2,00	42	58,55
	3,00	48	53,21
	Total	108	
β7	1,00	18	37,61
	2,00	42	59,60
	3,00	48	56,38
	Total	108	
β8	1,00	18	38,61
	2,00	42	59,40
	3,00	48	56,17
	Total	108	
β9	1,00	18	47,50
	2,00	42	54,83
	3,00	48	56,83
	Total	108	
β10	1,00	18	50,17
	2,00	42	60,26
	3,00	48	51,08

	Total	108	
β11	1,00	18	43,94
	2,00	42	54,64
	3,00	48	58,33
	Total	108	

ΠΙΝΑΚΑΣ 131 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (2) Συσχέτισης Ερώτησης Β Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Ηλικία)

	β1	β2	β3	β4	β5	β6
Kruskal-Wallis H	5,156	5,806	4,626	8,900	16,055	1,661
df	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,076	,055	,099	,012	,000	,436

	β7	β8	β9	β10	β11
Kruskal-Wallis H	7,439	6,685	1,469	2,818	3,496
df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,024	,035	,480	,244	,174

ΠΙΝΑΚΑΣ 132 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (1) Συσχέτισης Ερώτησης Δ Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Ηλικία)

	Ηλικία	N	Mean Rank
δ1	1,00	18	56,50
	2,00	42	52,93
	3,00	48	55,13
	Total	108	
δ2	1,00	18	61,61
	2,00	42	55,55
	3,00	48	50,92
	Total	108	
δ3	1,00	18	60,50
	2,00	42	51,74
	3,00	48	54,67
	Total	108	
δ4	1,00	18	47,06
	2,00	42	51,50
	3,00	48	59,92
	Total	108	

ΠΙΝΑΚΑΣ 133 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (2) Συσχέτισης Ερώτησης Δ Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Ηλικία)

	δ1	δ2	δ3	δ4
Kruskal-Wallis H	,232	1,920	1,184	3,211
df	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,890	,383	,553	,201

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Ηλικία

ΠΙΝΑΚΑΣ 134. Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (1) Συσχέτισης Ερώτησης Η Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Ηλικία)

	Ηλικία	N	Mean Rank
η1	1,00	18	55,39
	2,00	42	54,02
	3,00	48	54,58
	Total	108	
η2	1,00	18	66,06
	2,00	42	49,07

	3,00	48	54,92
	Total	108	
η3	1,00	18	57,06
	2,00	42	48,36
	3,00	48	58,92
	Total	108	
η4	1,00	18	50,50
	2,00	42	58,21
	3,00	48	52,75
	Total	108	
η5	1,00	18	53,61
	2,00	42	58,60
	3,00	48	51,25
	Total	108	
η6	1,00	18	50,06
	2,00	42	53,88
	3,00	48	56,71
	Total	108	
η7	1,00	18	56,50
	2,00	42	58,26
	3,00	48	50,46
	Total	108	
η8	1,00	18	56,28
	2,00	42	55,26
	3,00	48	53,17
	Total	108	
η9	1,00	18	60,83
	2,00	42	52,55
	3,00	48	53,83
	Total	108	
η10	1,00	18	63,28
	2,00	42	54,79
	3,00	48	50,96
	Total	108	
η11	1,00	18	53,83
	2,00	42	50,60
	3,00	48	58,17
	Total	108	
η12	1,00	18	50,39
	2,00	42	53,69
	3,00	48	56,75

Total	108
-------	-----

ΠΙΝΑΚΑΣ 135 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (2) Συσχέτισης Ερώτησης Η Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Ηλικία)

	η1	η2	η3	η4	η5	η6
Kruskal-Wallis H	,027	4,306	2,980	1,266	1,424	,691
df	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,987	,116	,225	,531	,491	,708

	η7	η8	η9	η10	η11	η12
Kruskal-Wallis H	1,662	,186	1,031	2,483	1,452	,733
df	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,436	,911	,597	,289	,484	,693

ΠΙΝΑΚΑΣ 136 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (1) Συσχέτισης Της Ερώτησης Α Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Προϋπηρεσία Στην Εκπαίδευση)

	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	N	Mean Rank
α1	<20	40	49,10
	21-25	30	54,90
	>26	38	59,87
	Total	108	
α2	<20	40	46,95
	21-25	30	58,50
	>26	38	59,29
	Total	108	
α3	<20	40	43,10
	21-25	30	59,90
	>26	38	62,24
	Total	108	
α4	<20	40	41,20
	21-25	30	56,43
	>26	38	66,97
	Total	108	
α5	<20	40	48,20
	21-25	30	53,50
	>26	38	61,92
	Total	108	

ΠΙΝΑΚΑΣ 137 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (2) Συσχέτισης Της Ερώτησης Α Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Προϋπηρεσία Στην Εκπαίδευση)

	α1	α2	α3	α4	α5
Kruskal-Wallis H	2,664	4,340	10,243	15,530	4,182
Df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,264	,114	,006	,000	,124

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση

ΠΙΝΑΚΑΣ 138 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (1) Συσχέτισης Της Ερώτησης Β Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Προϋπηρεσία Στην Εκπαίδευση)

	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	N	Mean Rank
β1	<20	40	50,60
	21-25	30	58,97
	>26	38	55,08
	Total	108	
β2	<20	40	50,60
	21-25	30	61,97
	>26	38	52,71
	Total	108	
β3	<20	40	50,60
	21-25	30	62,10
	>26	38	52,61
	Total	108	
β4	<20	40	49,85
	21-25	30	62,77
	>26	38	52,87
	Total	108	
β5	<20	40	45,20
	21-25	30	63,77
	>26	38	56,97
	Total	108	
β6	<20	40	49,10
	21-25	30	62,57
	>26	38	53,82
	Total	108	
β7	<20	40	53,00
	21-25	30	58,03
	>26	38	53,29
	Total	108	
β8	<20	40	39,75
	21-25	30	65,30
	>26	38	61,50
	Total	108	
β9	<20	40	46,75

	21-25	30	59,50
	>26	38	58,71
	Total	108	
β_{10}	<20	40	50,00
	21-25	30	68,30
	>26	38	48,34
	Total	108	
β_{11}	<20	40	51,05
	21-25	30	59,03
	>26	38	54,55
	Total	108	

ΠΙΝΑΚΑΣ 139 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (2) Συσχέτισης Της Ερώτησης Β Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Προϋπηρεσία Στην Εκπαίδευση)

	β_1	β_2	β_3	β_4	β_5	β_6
Kruskal-Wallis H	1,489	3,099	3,032	3,600	7,127	3,679
Df	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,475	,212	,220	,165	,028	,159

	β_7	β_8	β_9	β_{10}	β_{11}
Kruskal-Wallis H	,605	16,530	4,896	9,789	1,409
Df	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,739	,000	,086	,007	,494

**ΠΙΝΑΚΑΣ 140. Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (1) Συσχέτισης Της Ερώτησης
Δ Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Προϋπηρεσία Στην Εκπαίδευση)**

	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	N	Mean Rank
δ1	<20	40	51,60
	21-25	30	50,70
	>26	38	60,55
	Total	108	
δ2	<20	40	51,55
	21-25	30	58,83
	>26	38	54,18
	Total	108	
δ3	<20	40	51,50
	21-25	30	59,50
	>26	38	53,71
	Total	108	
δ4	<20	40	45,60
	21-25	30	58,17
	>26	38	60,97
	Total	108	

**ΠΙΝΑΚΑΣ 141. Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (2) Συσχέτισης Της Ερώτησης
Δ Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Προϋπηρεσία Στην Εκπαίδευση)**

	δ1	δ2	δ3	δ4
Kruskal-Wallis H	2,580	1,118	1,384	5,957
Df	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,275	,572	,500	,051

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση

ΠΙΝΑΚΑΣ 142. Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (1) Συσχέτισης Της Ερώτησης Η Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Προϋπηρεσία Στην Εκπαίδευση)

	Προϋπηρεσία στην εκπαίδευση	N	Mean Rank
η1	<20	40	48,20
	21-25	30	58,77
	>26	38	57,76
	Total	108	
η2	<20	40	50,45
	21-25	30	45,90
	>26	38	65,55
	Total	108	
η3	<20	40	47,05
	21-25	30	67,57
	>26	38	52,03
	Total	108	
η4	<20	40	48,85
	21-25	30	61,30
	>26	38	55,08
	Total	108	
η5	<20	40	47,45
	21-25	30	62,57
	>26	38	55,55
	Total	108	
η6	<20	40	36,30
	21-25	30	69,23
	>26	38	62,03
	Total	108	
η7	<20	40	45,40
	21-25	30	72,63
	>26	38	49,76
	Total	108	
η8	<20	40	46,10
	21-25	30	64,23
	>26	38	55,66
	Total	108	
η9	<20	40	48,65
	21-25	30	65,10
	>26	38	52,29

	Total	108	
η10	<20	40	54,00
	21-25	30	52,10
	>26	38	56,92
	Total	108	
η11	<20	40	41,45
	21-25	30	70,03
	>26	38	55,97
	Total	108	
η12	<20	40	43,10
	21-25	30	68,43
	>26	38	55,50
	Total	108	

ΠΙΝΑΚΑΣ 143 . Αποτελέσματα Ελέγχου Kruskal-Wallis (2) Συσχέτισης Της Ερώτησης Η Με Τα Δημογραφικά Στοιχεία Του Δείγματος (Προϋπηρεσία Στην Εκπαίδευση)

	η1	η2	η3	η4	η5	η6
Kruskal-Wallis H	2,818	8,868	8,556	3,340	4,627	25,003
Df	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,244	,012	,014	,188	,099	,000

	η7	η8	η9	η10	η11	η12
Kruskal-Wallis H	16,077	6,390	5,622	,505	15,858	14,103
Df	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,000	,041	,060	,777	,000	,001