



Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας

Παιδαγωγική Σχολή

Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

*Επιστήμες της Αγωγής : Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης –
Εκπαιδευτική Ηγεσία*

ΤΙΤΛΟΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Η διευθέτηση του σχολικού χρόνου: Οι απόψεις των Διευθυντών Πρωτοβάθμιας
Εκπαίδευσης»

Της

Πατσινακίδου Παναΐλας

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Θωΐδης Ιωάννης

Φλώρινα 2021

Εξεταστική Επιτροπή: 1. Παπαδοπούλου Βασιλική

2. Ιορδανίδης Γεώργιος

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της παρούσας μεταπτυχιακής εργασίας θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Θωΐδη Ιωάννη για την πολύ καλή συνεργασία και την υποστήριξη που μου έδειξε, καθώς και τον διευθυντή του προγράμματος κ. Ιορδανίδη Γεώργιο για την αμέριστη συμπαράσταση και κατανόησή του σε όλο αυτό το δύσκολο διάστημα της εκπόνησής της.

Επίσης, ένα μεγάλο ευχαριστώ οφείλω και στην οικογένειά μου και τα αδέρφια μου Πολυξένη και Ηλία για όλη την συμπαράσταση, τη βοήθεια και την ψυχική ενδυνάμωση που μου έδωσαν.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι γρήγοροι ρυθμοί της ζωής, καθιστούν αναγκαία την εύρεση περαιτέρω χρόνου επηρεάζοντας καθημερινά όλους τους τομείς της κοινωνίας όπως επίσης και την εκπαίδευση. Ο σχολικός χρόνος έχει γίνει πολύτιμος και η σωστή διαχείρισή του αποτελεί επιτακτική ανάγκη και σημαντική παράμετρος αποδοτικότητας και επιτυχίας. Ωστόσο, ο τρόπος διαχείρισής του εξαρτάται από πολλούς παράγοντες που όσο αυτοί ελέγχονται και περιορίζονται τόσο αυτός βελτιώνεται. Καθοριστικό ρόλο στην όλη προσπάθεια διαδραματίζουν οι διευθυντές/ντριες των σχολικών μονάδων καθώς η θέση τους αποτελεί θέση κλειδί για την εν γένει καλή και αποτελεσματική λειτουργία του σχολείου. Το έργο τους είναι πολυδιάστατο και είναι υπεύθυνοι τόσο για διοικητικά όσο και για εκπαιδευτικά θέματα. Οι απόψεις τους και ο τρόπος συμπεριφοράς και λειτουργίας τους επηρεάζουν ολόκληρη τη σχολική μονάδα και τα μέλη αυτής. Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι η μελέτη της διαχείρισης του σχολικού χρόνου μέσα από τις απόψεις αυτές των διευθυντών των σχολικών μονάδων, η συσχέτισή της με την αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας αλλά και η αναζήτηση των κυριότερων παραγόντων που επηρεάζουν τη σωστή διαχείρισή της. Η μέθοδος που πραγματοποιήθηκε κατά την έρευνα ήταν η ποσοτική με τη χρήση ερωτηματολογίου και απευθύνθηκε σε διευθυντές σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Μετά την επεξεργασία των αποτελεσμάτων η παρούσα έρευνα οδήγησε σε συμπεράσματα πολύ χρήσιμα που αφορούν κυρίως στις ελλείψεις και τα μεγάλα κενά που αφήνει η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου τόσο στο διδακτικό όσο και στο εκπαιδευτικό κομμάτι του σχολείου. Εμφανίζεται να λειτουργεί ως τροχοπέδη εμποδίζοντας πολλές φορές τη σχολική μονάδα να ακολουθήσει τις τρέχουσες εκπαιδευτικές αλλαγές και εξελίξεις. Επίσης, παράγοντες όπως η γραφειοκρατία, οι συχνές νομοθετικές αλλαγές αλλά και αστάθμητοι παράγοντες (όπως η πανδημία Covid-19), επηρεάζουν αρνητικά τη σωστή διαχείριση του χρόνου ενώ η χρήση της Τεχνολογίας της Πληροφορικής και των Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.) επιφέρει ακριβώς τα αντίθετα αποτελέσματα. Εξίσου σημαντικό στοιχείο που προέκυψε από την έρευνα αποτελεί και η ανάγκη για συνεχή επιμόρφωση σε πρακτικές διαχείρισης του χρόνου από όλα τα μέλη της σχολικής κοινότητας.

Λέξεις-Κλειδιά: σχολικός χρόνος, διδακτικός χρόνος, διευθέτηση σχολικού χρόνου, διευθυντής σχολικής μονάδας

ABSTRACT

The fast pace of life, make it necessary to find further time, affecting all sectors of society on a daily basis as well as education. Time management in school is invaluable and requires strategic execution to maintain success. However, the way it is managed depends on many factors that the more they are controlled and limited the better it improves. The principals of the school units play a decisive role in the whole effort as their position is a key position for the generally good and effective operation of the school. Their work is multidimensional and they are responsible for both administrative and educational issues. Their views and the way they behave and function affect the whole school unit and its members. The purpose of this study was to study the management of school time through the views of school principals, its correlation with the efficiency of the school and the search for the main factors that affect its proper management. The method used in the research was quantitative using a questionnaire and addressed to school principals of Primary Education. After compiling the results, the current research indicates very useful conclusions that mainly concern the shortcomings and the big gaps left by the current management of school time in both the didactic and the educational part of the school. It appears to act a brake repeatedly preventing the school unit from following the current educational changes and developments. Also, factors such as bureaucracy, frequent legislative changes and unbalanced factors (such as the Covid-19 pandemic), negatively affect the proper management of time while the use of Information and Communication Technology (ICT) brings exactly the opposite results. An equally important element of the research is the need for continuous training in time management practices by all members of the school community.

Keywords: school time, teaching time, school time arrangement, school unit director

Πίνακας περιεχομένων

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 :Ο ρόλος του Διευθυντή	10
1.1 Διοικητικός διευθυντής.....	11
1.2 Συντονιστής έργου.....	11
1.3 Εκπαιδευτής και αξιολογητής προσωπικού	12
1.4 Ρόλος ως Ηγέτη.....	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : Αποδοτικότητα του διευθυντή και χρόνος	13
2.1 Η προσωπικότητα του Διευθυντή.....	13
2.2 Ικανότητες και δεξιότητες.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας και χρόνος	15
3.1 Σημασία του σχολικού χρόνου και αποτελεσματικότητα	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : Παράγοντες που επηρεάζουν τη διαχείριση του χρόνου	17
4.1 Γραφειοκρατεία	18
4.2 Το Αναλυτικό Πρόγραμμα Σπουδών και το Ωρολόγιο πρόγραμμα μαθημάτων.....	19
4.3 Οι συνεχείς αλλαγές της νομοθεσίας.....	20
4.4 Συνεργασία με γονείς και τοπικούς φορείς.....	21
4.5 Συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές	21
4.6. Διδακτικό ωράριο Διευθυντών.....	22
4.7 Αστάθμητοι παράγοντες	22
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : Τρόποι σωστής διαχείρισης του χρόνου.....	23
5.1. Προγραμματισμός-καθορισμός στόχων και προτεραιοτήτων.....	24
5.2.Μηχανισμοί διαχείρισης χρόνου	24
5.3. Χρήση Τεχνολογίας Πληροφορικής και Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.).....	25
5.4.Έλεγχος εργασιακού άγχους	26

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Ερευνητικά Δεδομένα	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Έρευνα	29
7.1. Σκοπός της έρευνας	29
7.2.Ερευνητικά ερωτήματα και υποθέσεις	29
7.3.Μεθοδολογία έρευνας	30
7.4.Το δείγμα της έρευνας	32
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: Αποτελέσματα της έρευνας	34
8.1.Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη σωστή διαχείριση του σχολικού χρόνου σύμφωνα με τις απόψεις των διευθυντών των σχολικών μονάδων της Α΄βάθμιας εκπαίδευσης	34
8.2. Η διαχείριση του σχολικού χρόνου σε σχέση με την αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας	41
8.3. Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου και η ανταπόκρισή της στις ανάγκες του σημερινού σχολείου	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: Συμπεράσματα-Συζήτηση	44
Βιβλιογραφία	47
Παράρτημα	57

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στη σύγχρονη εποχή όπου οι αλλαγές στην κοινωνία είναι τόσο άμεσες και συνεχείς και οι ρυθμοί της ζωής τόσο έντονοι και απαιτητικοί η σωστή διαχείριση του χρόνου αποτελεί ένα από τα βασικά ζητήματα του ανθρώπου, όχι μόνο στην προσωπική του ζωή αλλά και στην επαγγελματική.

Η επιλογή του θέματος της συγκεκριμένης εργασίας έγινε ακριβώς με βάση τα δεδομένα αυτά και μετά από παρατήρηση και μελέτη της αναγκαιότητας που προκύπτει για τη σωστή αξιοποίηση του χρόνου σε μια σχολική μονάδα τόσο από τον ίδιο τον διευθυντή όσο και από το υπόλοιπο εκπαιδευτικό προσωπικό. Όπως σημειώνει δε και ο Κωνσταντίνου (2005) ο χρόνος δεν είναι κάτι που αγοράζεται ή αναπληρώνεται αλλά μόνο κάτι που μπορεί να οργανωθεί και να αξιοποιηθεί.

Ο Αριστοτέλης είναι ο πρώτος που προσπάθησε να αποδώσει μια έννοια στον χρόνο. Αναζήτησε εννοιολογικές ωριμάνσεις και φιλοσοφικές αναζητήσεις για την ύπαρξη και οντότητα του χρόνου. Αναφέρεται στον χρόνο με τον συλλογισμό ότι ο χρόνος αποτελείται από ένα μέρος το οποίο υπήρχε και δεν υπάρχει πλέον, αλλά και από ένα άλλο που ναι μεν τώρα δεν υπάρχει αλλά θα υπάρξει στο μέλλον (Κάλφας, 2015). Επεκτείνοντας τον συλλογισμό του αναφέρει ότι, ό,τι δεν υπάρχει στον παρόν είναι μη υπαρκτό, οπότε και τα δυο μέρη του χρόνου είναι μη υπαρκτά και αφού ότι αποτελείται από μη υπαρκτά μέρη δεν είναι υπαρκτό, άρα εν κατακλείδι ο χρόνος είναι ανύπαρκτος (Κάλφας, 2015). Αυτό μας δείχνει και την σημασία που έδιναν και οι αρχαίοι ακόμα στην διαχείριση του χρόνου και την σημασία που διαδραμάτιζε αυτό στην ζωή τους.

Με την έννοια του χρόνου ασχολήθηκαν πολύ μελετητές και ερευνητές σε όλες τις χρονικές περιόδους. Σύγχρονοι μελετητές και άρα πιο κοντά στα σύγχρονα δεδομένα της ζωής, όπως ο Bourdieu (2000), αναφέρονται στον ορισμό του χρόνου, ως ένα πράγμα, μια οντότητα την οποία έχει κάποιος και είτε την χάνει, είτε την κερδίζει. Η πιθανότητα ύπαρξης χρόνου πέραν οτιδήποτε άλλου από του ρολογιού, κείται πέραν της καθ' ημέρας συνεννόησης λόγω της εμπλοκής του με το λογικό, το συνηθισμένο.

Σύμφωνα με τον Watkins (1993) η ραγδαία εκβιομηχάνιση και τεχνολογική ανάπτυξη της κοινωνίας, οδήγησε στην αλλαγή της αντίληψη της εννοίας του χρόνου, γεγονός στο οποίο διαδραμάτισε σπουδαίο ρόλο η εκπαίδευση. Έτσι, καθώς η ανάπτυξη της βιομηχανίας απαιτούσε τη δημιουργία μελλοντικών πολιτών εκπαιδευμένων στην πειθαρχία του χρόνου, το σχολείο θεωρήθηκε ένα από τα πιο αποτελεσματικά μέσα για την εκπλήρωση του σκοπού αυτού. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την εμφάνιση και την εδραίωση στις σχολικές μονάδες ενός αυστηρού, κλειστού και τυποποιημένου προγραμματισμού του χρόνου, ενός χρόνου διαμοιρασμένου στις ώρες των διαδοχικών μαθημάτων, αποκλείοντας με αυτόν τον τρόπο την οποιαδήποτε άλλη, πιθανόν πιο ποιοτικής μορφής, χρήση του. Ωστόσο, παρά τις συνεχείς αλλαγές στην εκπαίδευση, η οργάνωση του σχολικού χρόνου παραμένει σχεδόν ίδια από τις αρχές του 20ού αιώνα στα περισσότερα εκπαιδευτικά συστήματα της Ευρώπης (Κορωναίου, 1998).

Ο Ματσαγγούρας (2001) επισημαίνει ότι η διευθέτηση του σχολικού χρόνου δεν είναι αποτέλεσμα μιας τυχαίας επιλογής που έχει σκοπό απλά να βοηθήσει στην ομαλή λειτουργία της εκπαιδευτικής διαδικασίας, αλλά αποτελεί «καθρέφτη» του αναλυτικού προγράμματος σπουδών και της θεωρίας διδασκαλίας που αυτό εκφράζει.

Από την πλευρά του μαθητή ο σχολικός χρόνος αποτελεί μέρος της εκπαιδευτικής διαδικασίας που θα ακολουθήσει σε όλη την σχολική του ζωή και μπορεί να επηρεαστεί από τους περιβαλλοντικούς παράγοντες του κάθε μαθητή, που έχουν να κάνουν με το οικονομικό υπόβαθρο, την κοινωνική καταγωγή, τον τόπο διαβίωσης αλλά ακόμα και το φύλλο (Μαυρογιώργος, 2014). Για τον Διευθυντή της σχολικής μονάδας ο σχολικός χρόνος κατανέμεται ανάμεσα στα διδακτικά του καθήκοντα και στο διοικητικό έργο το οποίο υποχρεούται λόγω θέσης ευθύνης να διεκπεραιώνει σε καθημερινή βάση. Σύμφωνα με τον Βασιλείου (2019) για την καλύτερη διαχείριση του σχολικού χρόνου δυο βασικά στοιχεία τα οποία μπορούν να βοηθήσουν τους διευθυντές ούτως ώστε να επιτύχουν όσο το δυνατόν καλύτερα αποτελέσματα είναι η αυξημένη αυτογνωσία σε συνδυασμό με την στοχοθέτηση του οργανισμού και τήρηση και διατήρηση του πλάνου δράσης.

Κομμάτι του σχολικού χρόνου αποτελεί ο διδακτικός, ο οποίος είναι ζωτικής και πρωταρχικής σημασίας για την συνολική λειτουργία του σχολείου, αλλά και για τον ρόλο που επιτελεί (Τσέτσος, Σ., 2016). Στα σχολεία ακολουθείται το πρότυπο

οργάνωσης του διδακτικού χρόνου, με τον κατακερματισμό του προγράμματος, την εναλλαγή των μαθημάτων και των διαλλειμάτων. Το σύστημα αυτό ακολουθείται από τα περισσότερα Ευρωπαϊκά εκπαιδευτικά συστήματα αλλά και ευρύτερα (Σιγανού, 2008).

Στην συνολική διαχείριση του διδακτικού χρόνου, κομβικό ρόλο διαδραματίζουν η διδακτέα ύλη και το διδακτικό υλικό, αλλά και η διδακτική μεθοδολογία που θα ακολουθήσει κάθε εκπαιδευτικός (Σοφού, 2002). Η επάρκεια του διδακτικού χρόνου επηρεάζει και καθορίζει τελικά και τον διδακτικό εκπαιδευτικό στόχο της σχολικής δομής, που έχει να κάνει με την τήρηση και διδασχία του αναλυτικού προγράμματος σπουδών, της μεταφοράς γνώσης στους μαθητές και να εκπληρώσει εν τέλει τον βασικό σκοπό του εκπαιδευτικού συστήματος το σχετικό με τη μάθηση, τη γνώση και τη γνωστική επιμόρφωση των παιδιών (Σιγανού, 2008).

Επιπλέον, είναι αποδεδειγμένο ότι η εποικοδομητική χρήση του χρόνου του διευθυντή συνδέεται άμεσα και με την αποτελεσματικότητά του, με θετικό αντίκτυπο σε ολόκληρη τη σχολική μονάδα (Persell & Cookson,1982; Πασιαρδής, 2012; Rice, 2010).

Οι απαιτήσεις στο σύγχρονο σχολείο αυξάνονται συνεχώς χωρίς αυτό όμως να συμβαδίζει και με την αντίστοιχη παροχή βοήθειας, κατάλληλου εξοπλισμού αλλά και στήριξης των διευθυντών των σχολικών μονάδων τόσο από τους αρμόδιους τοπικούς φορείς όσο και από το ίδιο το κράτος γενικότερα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία αισθήματος πίεσης και έντονου στρες στην προσπάθειά τους να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις αυτές, μέσα σε ένα συγκεκριμένο χρονικό πλαίσιο. Όπως εξάλλου επισημαίνει και ο Miller (2001) η μεγαλύτερη τροχοπέδη στην εκτέλεση των καθηκόντων των διευθυντών είναι η έλλειψη χρόνου.

Σύμφωνα δε με τον Ugwulashi (2011) ο πιο σημαντικός πόρος είναι ο χρόνος, τον οποίο πρέπει να υπολογίζει σοβαρά αυτός που τον χρησιμοποιεί κατά την ολοκλήρωση οποιασδήποτε εργασίας, ενώ ταυτόχρονα διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στον καθορισμό της χρησιμότητας οποιωνδήποτε άλλων πόρων για την επίτευξη των στόχων ενός προγράμματος.

Από την άλλη ο Fullan (2014), στρέφει την προσοχή του προς τη διαχείριση του χρόνου επισημαίνοντας ότι αυτό που κάνει έναν εξαιρετικό διευθυντή να

ξεχωρίζει είναι η ευαισθησία του ως προς την οργάνωση και τη χρήση του χρόνου. Εξάλλου, οι συνηθισμένοι ηγέτες σκέφτονται απλά ότι ξοδεύουν χρόνο ενώ οι σπουδαίοι ηγέτες πως να τον χρησιμοποιήσουν.

Η σωστή διαχείριση και αξιοποίηση του χρόνου σε μια σχολική μονάδα αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά ζητήματα των τελευταίων ετών, σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο εκπαιδευτικό σύστημα, με διαρκώς αυξανόμενες απαιτήσεις, συσχετίζοντάς την με την απόδοση και την αποτελεσματικότητα όχι μόνο του διευθυντή αλλά και όλων των μελών της σχολικής κοινότητας. Παρά τη σοβαρότητα του θέματος οι έρευνες που έχουν γίνει πάνω σε αυτό δεν καλύπτουν όλες τις παραμέτρους, καθώς αυτές μεταλλάσσονται και αυξάνονται συνεχώς, με τις περισσότερες να επικεντρώνονται κυρίως στο πως η διαχείριση του χρόνου σχετίζεται με την αποτελεσματική διοίκηση (Κουάλη, 2012. Πασιαρδής, 2012). Έτσι το βιβλιογραφικό αυτό κενό που δημιουργείται, στοχεύει να καλύψει η παρούσα εργασία αλλά και να δώσει τροφή για σκέψη και για περισσότερη αναζήτηση σε ζητήματα που αφορούν την εκπαίδευση και να συμβάλει έτσι στην ήδη υπάρχουσα γνώση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 :Ο ρόλος του Διευθυντή

Με τον όρο «ρόλος» θέλουμε να αποδώσουμε το σύνολο των καθηκόντων, δραστηριοτήτων και δικαιωμάτων που προκύπτουν από την θέση που κατέχει κάθε άνθρωπος μέσα σε μια οργανωμένη κοινωνία που διέπεται από ένα σύστημα κανόνων (Σαίτης 2002). Αποτελεί μέρος του συνόλου που ασκεί διοίκηση στην σχολική μονάδα ,μαζί με τον υποδιευθυντή και τον σύλλογο διδασκόντων. Είναι ένας δάσκαλος ο οποίος κατέχει την σημαντικότερη θέση στην ιεραρχική δομή και έχει την κύρια ευθύνη λόγω της εξουσίας που διαθέτει στην δομή, για τον προγραμματισμό, οργάνωση , διεύθυνση και έλεγχο των μελών που απαρτίζουν την σχολική μονάδα (Σαίτης, 2002).

Έτσι ο ρόλος του Διευθυντή χαρακτηρίζεται ως πολυδιάστατος αφού αναγκαστικά έχει διευρυμένες λειτουργίες και καθήκοντα τα οποία μπορεί να

αφορούν από την επίλυση απλών πρακτικών προβλημάτων, όπως το άλλαγμα μιας κλειδαριάς, μέχρι μακροπρόθεσμους προγραμματισμούς και επίλυση διαπροσωπικών προβλημάτων (Στραβάκος, 2003).

1.1 Διοικητικός διευθυντής

Ως διοικητικός διευθυντής, πρέπει να διεκπεραιώνει τις γραφειοκρατικές και άλλες διεργασίες που απαιτούνται για την εύρυθμη λειτουργία της δομής και του προσωπικού που το απαρτίζουν. Οι διοικητικές υποχρεώσεις είναι οι πρώτιστες που πρέπει να τελεί ο διευθυντής και του καταναλώνει πολύ χρόνο από την συνολική καθημερινή δραστηριότητά του. Στην εύρυθμη λειτουργία μπορεί να βοηθήσει η καλή οργάνωση του γραφείου του σε συνδυασμό με την ορθή χρήση των νέων τεχνολογιών (Αδάμος, 2009), πράγμα απαραίτητο, ειδικά στις δύσκολες μέρες που διανύουμε με την εμφάνιση αστάθμητων παραγόντων όπως είναι η εμφάνιση της επιδημίας Covid 19 και ό,τι αλλαγές αυτό επέφερε στην λειτουργία του σχολείου.

Θα πρέπει άρα να οργανώσει με τέτοιο τρόπο τους φακέλους, την βιβλιοθήκη, το ηλεκτρονικό αρχείο, αλλά και τις σύγχρονες ηλεκτρονικές εφαρμογές και προγράμματα, ώστε να διευκολύνεται η χρήση αυτών και οι κινήσεις του διευθυντή και έτσι να γλυτώνει και πολύτιμο χρόνο για την διεκπεραίωση μέρος του ρόλου του σε άλλες διεργασίες (Στραβάκος, 2003).

1.2 Συντονιστής έργου

Το σχολείο συμμετέχει ως δομή σε διάφορες δράσεις από τις οποίες πλύστες όσες λαμβάνουν χώρα, εντός του σχολικού πλαισίου. Τέτοια μπορεί να είναι οι σχολικές εορτές, εκθέσεις, ευρωπαϊκά προγράμματα συνεργασίας αλλά και πρότζεκτ που μπορεί να τρέχει είτε η δομή είτε κάποιος εκπαιδευτικός με μαθητές. Σε όλα αυτά ο ρόλος του διευθυντή είναι κομβικός, αφού είναι αυτός που θα πρέπει να τα οργανώσει ή εποπτεύσει και να δώσει λύσεις όπου αυτό χρειάζεται (Αδάμος, 2009).

Για να το επιτύχει αυτό, θα πρέπει να αναπτύξει μια σειρά από δεξιότητες και ικανότητες οι οποίες θα τον βοηθήσουν στην καλύτερη επίτευξη του στόχου του. Τέτοια δεξιότητα αποτελεί επί παραδείγματι, η ικανότητα στην ανάπτυξη και διαχείριση των διαπροσωπικών σχέσεων με τους εκπαιδευτικούς και γονείς των μαθητών, αλλά και να σκέφτεται συλλογικά με δημοκρατικές ευαισθησίες και διαδικασίες, με γνώμονα το καλό της σχολικής μονάδας και όσων την απαρτίζουν (Σαμαρά, 2010).

Ο αποτελεσματικός λοιπόν διευθυντής είναι απαραίτητο να γνωρίζει τη δομή και τη συμπεριφορά των ομάδων για να παίρνει πάντα τις πιο σωστές αποφάσεις (Σαΐτης, 2007). Σημαντικό ρόλο σε αυτό διαδραματίζει και οι τεχνικές δεξιότητες στην επικοινωνία που μπορεί να έχει ο διευθυντής, όπως να χρησιμοποιεί παράφραση αλλά και προσωπική ενθάρρυνση στο προσωπικό που απαρτίζει τον σύλλογο διδασκόντων. Να δημιουργήσει τα κατάλληλα ερεθίσματα για να προαχθεί η κατάλληλη ομαδικότητα και αγαστή συνεργασία μεταξύ του προσωπικού αλλά και του μαθητικού συνόλου (Cunningham & Cordeiro, 2006)

1.3 Εκπαιδευτής και αξιολογητής προσωπικού

Ο Διευθυντής εκτός από τους ρόλους που ήδη αναφέρθηκαν, πρέπει να είναι υπεύθυνος και για την συνεχή εκπαίδευση και επιμόρφωση του διδακτικού προσωπικού σε γνώσεις και τεχνολογίες, οι οποίες θα ενισχύσουν ποιοτικά την παραχωμένη γνώση και την καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και του χρόνου, με γνώμονα και την αποδοτικότερη διεργασία της σχολικής μονάδας. Αυτό μπορεί μελλοντικά να του εξοικονομήσει πολύτιμο χρόνο, που μπορεί να αξιοποιηθεί για την διεύθυνση άλλων δραστηριοτήτων (Cunningham, 2006).

Για να το επιτύχει αυτό θα πρέπει να γνωρίζει καλά τις ανάγκες της σχολικής μονάδας, να ενημερώνεται για σεμινάρια και άλλες επιμορφώσεις, να συμμετάσχει σε δράσεις και να συνδιαμορφώνει το πρόγραμμα του σχολείου κατά αυτόν τον τρόπο (Everard & Morris, 1996). Αυτό προϋποθέτει σαφή οργάνωση του σχολικού χρόνου και του προγράμματος των εκπαιδευτικών και να εξασφαλίσει του απαραίτητους αυτούς χρονικούς πόρους για την επίτευξη αυτού (Σαμαρά, 2010).

1.4 Ρόλος ως Ηγέτη

Ηγεσία είναι η ικανότητα να θέτεις στόχους και να εφευρίσκεις τρόπους για την καλύτερη επίτευξή τους (Πετρίδου, 2005). Τα τελευταία χρόνια έχει υπάρξει ένας αναπροσδιορισμός για τα χαρακτηριστικά που έχει ο διευθυντής ως ηγέτης. Εμπλουτισμένος από νέα ποιοτικά στοιχεία που διέπουν την πολυσχιδή εκ του ρόλου του δράση του διευθυντή. Έτσι όπως γράφει ο Leithwood (2006) ότι ο διευθυντής ηγέτης θα πρέπει να επιτυγχάνει σωστό καταμερισμό της εργασίας από το προσωπικό, να δημιουργήσει συλλογική κουλτούρα μέσα στο σχολικό πλαίσιο και στον σύλλογο διδασκόντων, να δημιουργήσει και να εμπνεύσει να εμψυχήσει ένα κοινό όραμα, να κατανοεί και να αντιλαμβάνεται έγκαιρα της ανάγκες του προσωπικού αλλά και των μαθητών, να έχει τέτοια προσωπικότητα ικανή να εμπνεύσει την εμπιστοσύνη από όσους απαρτίζουν το άμεσο και ευρύτερο σχολικό περιβάλλον.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : Αποδοτικότητα του διευθυντή και χρόνος

2.1 Η προσωπικότητα του Διευθυντή

Η αποδοτικότητα του διευθυντή , αποτελεί εκ των θεμελίων λίθων για την γενικότερη αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας. Πρόκειται για την κεφαλή του οργανισμού, τον διοικητικό και εκπαιδευτικό προϊστάμενο αυτής και τον σύνδεσμο που συνδέει όλα τα εμπλεκόμενα μέλη (Σαΐτης, 1998). Η αποτελεσματικότητά του είναι αυτή που καθορίζει αλλά και καθορίζεται και από την γενικότερη διεύθετηση του σχολικού χρόνου.

Ο αποτελεσματικός διευθυντής διευθετεί καλύτερα τον σχολικό χρόνο, προς όφελος της γενικότερης απόδοσης της σχολικής μονάδας και άρα αυτό είναι ένα

στοιχείο που αποτελεί εκ των φίλτρων για την θετικότερη αξιολόγηση του έργου του (Κολοβού, 2015).

Πρωτεύον ρόλο σε όλο αυτό, αποτελεί η προσωπικότητα του Διευθυντή – Ηγέτη, γιατί είναι αυτός που θα δημιουργήσει το όραμα και θα θέσει τους στόχους για το σχολείο, θα καθορίσει τον τρόπο λειτουργίας και συνεργάζεται με όλους τους εμπλεκόμενους στον οργανισμό, ως το πρόσωπο αναφοράς, στο οποίο απευθύνονται όλοι και έχει επιφορτιστεί τον ρόλο του να δίνει λύσεις, να οργανώνει, να διοικεί και να εποπτεύει όλες τις λειτουργίες της δομής.

Επικεντρώνεται η προσοχή όλων σε ένα πρόσωπο, στο πρόσωπο του ηγέτη που θα καθορίσει και το συνολικό έργο του σχολείου. Σύμφωνα με τον Σαΐτη (1998) η αποτελεσματικότητα του, βασίζεται στην συνάρτηση τριών ομάδων. Πρώτα αναφέρεται η ικανότητά του για συνεργασία, με όλους του εμπλεκόμενους (μαθητές, εκπαιδευτικούς, γονείς και όλη την κοινότητα). Για αν το επιτύχει αυτό αποτελεσματικά, θα πρέπει να αναπτύξει δεξιότητες επικοινωνίας και συνεργασίας, μέσα σε πνεύμα ομαδικότητας, δημοκρατίας και σεβασμού, να ακούει και να συμβουλευέται, να αφουγκράζεται και να αναπτύσσει ενσυναίσθηση και να εμφανίζεται διαλλακτικός (Χρονοπούλου, 2015).

Ένα άλλο στοιχείο που θα πρέπει να τον διακρίνει θα είναι η άοκνη εργατικότητα του, η συνεχής του επίβλεψη σε όλα τα θέματα του σχολείου, η αντικειμενικότητά του και η τιμιότητα του (Argyropoulou, E. & Symeonidis, A., 2017). Ένας δίκαιος ευσυνείδητος, ανθρώπινος και συμπονετικός χαρακτήρας διευθυντή, επιλύει πολλά προβλήματα, συνεργάζεται καλύτερα και ενισχύει το ομαδικό πνεύμα στην μονάδα, βελτιστοποιώντας τα αποτελέσματα (Σαΐτης, 2001).

2.2 Ικανότητες και δεξιότητες

Ο αποτελεσματικός Διευθυντής θα πρέπει να είναι καλά καταρτισμένος σε πολλούς τομείς και όχι μόνο όσον αφορά τις παιδαγωγικές του γνώσεις. Αυτό απαιτεί ο πολυσχιδής ρόλος του και για να το επιτύχει θα πρέπει να αναπτύξει ικανότητες ανάλογες του ρόλου του. Πιο συγκεκριμένα θα πρέπει να είναι επαρκώς καταρτισμένος σε (Argyropoulou, E. & Symeonidis, A., 2017):

- ❖ Δεξιότητες επικοινωνίας
- ❖ Παιδαγωγικές γνώσεις
- ❖ Ενσυναίσθηση
- ❖ Συνεργατικότητα
- ❖ Δημοκρατικές ευαισθησίες
- ❖ Οργάνωση
- ❖ Μεταρρυθμιστικές πρακτικές
- ❖ Αμεροληψία
- ❖ Εμπειρία
- ❖ Ανώτατες Πανεπιστημιακές γνώσεις
- ❖ Συνεχείς επιμορφώσεις
- ❖ Συγγραφικό έργο
- ❖ Καλή γνώση της νομοθεσίας
- ❖ Αποφασιστικότητα

Συμπερασματικά όσα αναφέρθηκαν στο κεφάλαιο αυτό, η προσωπικότητα του Διευθυντή και οι ικανότητες και δεξιότητες που τον συνοδεύουν, επηρεάζουν άμεσα την συνολική διεύθυνση του σχολικού χρόνου. Αποτελούν βασικές αιτίες για την επιτυχημένη ή μη χρήση του σχολικού χρόνου, το οποίο με την σειρά του επηρεάζει την αποτελεσματικότητα του σχολείου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας και χρόνος

Η έννοια της σχολικής αποτελεσματικότητας είναι δύσκολο να προσδιοριστεί επακριβώς καθώς υπάρχουν πολλοί τρόποι για να προσεγγίσεις την έννοια της αποτελεσματικότητας. Αυτό γιατί κάθε εκπαιδευτική διαδικασία δεν έχει πάντα τους ίδιους στόχους και δεν ακολουθεί την ίδια αλληλουχία στην διαδικασία τέλεσής της (Βαβουράκη, κ.ά. 2008). Άρα η έννοια της αποτελεσματικότητας, για να αποσαφηνιστεί πρέπει να αναφερθεί μέσα από τα στοιχεία από τα οποία φιλτράρεται και αυτά δεν είναι άλλα από τους στόχους που θέτει ο οργανισμός ανάλογα με την εκάστοτε συγκυρία που αυτοί τίθενται (Wikely, Stoll, Murillo & Jong, 2005).

Όλο αυτό έχει αποτελέσει τόσο σημαντικό ζητούμενο στην παγκόσμια σχολική τακτική, όπου αποτέλεσε σημείο αναφοράς σε έρευνες και έγινε η αιτία για την ανάπτυξη του Κινήματος των Αποτελεσματικών Σχολείων (Θεριακός,2001) την δεκαετία του 70 .

Η ικανότητα ενός σχολείου να προσαρμόζεται στην αλλαγή, μπορεί να προσδιορίσει την αποτελεσματικότητά του (Πασιαρδής, 2006). Αποτελεί μια διαδικασία που συνεχώς εξελίσσεται και μεταβάλλεται. Αυτό έρχεται σε αντιδιαστολή με παλιότερες πεποιθήσεις, που συνέκριναν και ταυτοποιούσαν την έννοια της αποτελεσματικότητας της σχολικής μονάδας, με αυτό αποκλειστικά της αυξημένες επίδοσης των μαθητών (Sergiouvanni , 1995) .

Ο Πασιαρδής (2000) αναφέρει ότι η αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας, πηγάζει από τέσσερις παράγοντες, α)την καθολική συμμετοχή των μαθητών στις διαδικασίες μάθησης β)την ισότητα ευκαιριών μεταξύ των μαθητών γ) τη συλλογική ευθύνη για το σχολείο ως δομή και όχι αποτυχία-επιτυχία των μαθητών ή του περιβάλλοντος που τα επηρεάζουν δ)την αποτελεσματικότητα της διδακτικής διαδικασίας.

Νεότερες έρευνες αναφέρουν ότι έχοντας επίκεντρο τον μαθητή, το σχολείο ως δομή θα πρέπει να προσαρμόσει τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας του, να ρυθμίσει ποικίλες παραμέτρους και διαδικασίες, να αντιμετωπίσει αστάθμητους παράγοντες, (όπως και η κατάσταση που βιώνει τώρα η παγκόσμια κοινότητα και εν προκειμένω και η εκπαιδευτική-μαθητική, με τον Covid -19) και να βελτιστοποιήσει τα αποτελέσματα και την ποιότητα των αποτελεσμάτων τους (Ανδρεαδάκης, 2010).

3.1 Σημασία του σχολικού χρόνου και αποτελεσματικότητα

Πολλές μελέτες αναφέρουν ότι η διαχείριση του σχολικού χρόνου ασκεί θετική επίδραση στα μαθησιακά αποτελέσματα μιας σχολικής μονάδας (Claessens et al., 2007). Γίνεται, λοιπόν, εύκολα αντιληπτό ότι για τον πολύπλευρο ρόλο του σχολείου και την σημαντικότητα της αποτελεσματικότητάς του θα πρέπει όχι μόνο να ακολουθηθούν ίσως κάποια μοντέλα βελτίωσής αυτής, αλλά και μια σειρά

πραγμάτων που αναφέρθηκαν διεξοδικώς. Ο σχολικός χρόνος μέσα σε όλο αυτό, αποτελεί την ραχοκοκαλιά πάνω στην οποία, βασικά επί μέρους ζητήματα, θα πρέπει να στοιχειοθετηθούν για να βοηθήσουν αλυσιδωτά, σε καλύτερα αποτελέσματα (Παπαδόπουλος, 2008). Αυτά είναι η διοίκηση, το αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών, η κατάτμηση ρόλων, η συνολική εν κατακλείδι λειτουργία του σχολείου.

Καταλυτικό ρόλο σε όλο αυτό διαδραματίζει ο διευθυντής της εκάστοτε εκπαιδευτικής μονάδας ο οποίος είναι αυτός που κατευθύνει πολλές φορές τη συμπεριφορά και τον τρόπο λειτουργίας του ανθρώπινου δυναμικού με το οποίο συνεργάζεται, με σκοπό την επίτευξη των προβλεπόμενων στόχων (Κουτούζης, 1999). Είναι αυτός που υποκινεί την ενέργεια των εκπαιδευτικών και των μαθητών στον αγώνα για ένα κοινό όραμα και εκτελεί τον έλεγχο, με σκοπό τον σωστό καταμερισμό του χρόνου και κατ' επέκταση την αποτελεσματικότητα της σχολικής μονάδας (Τσούνη, Β., Καρακατσάνη, Ε., 2015). Ο έλεγχος αυτός που μπορεί να διεξαχθεί τόσο σε διοικητικό επίπεδο όσο και σε οικονομικό αλλά και εκπαιδευτικό, όταν εκτελεστεί με εγκυρότητα, αντικειμενικότητα και ευελιξία και όχι ως τιμωρός, θα επιφέρει και τα αναμενόμενα αποτελέσματα (Μπρίνια, 2008), περιορίζοντας τα λάθη και ως εκ τούτου και τον χρόνο αντιμετώπισής τους (Τσούνη, Β., Καρακατσάνη, Ε., 2015).

Επομένως, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ο σχολικός χρόνος είναι ένας βασικός παράγοντας ο οποίος αποτελεί κλειδί της σχολικής αποτελεσματικότητας και θα πρέπει να προσεχθεί και να διαμορφωθεί κατάλληλα (Μιχαήλ & Πρασίνου, 2018).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : Παράγοντες που επηρεάζουν τη διαχείριση του χρόνου

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία έχουν γίνει κατά καιρούς πολλές προσπάθειες ορισμού της «διαχείρισης του χρόνου». Οι Claessens, Van Eerde, Rute και Roes (2007), την ορίζουν ως τη συμπεριφορά που στοχεύει στην επίτευξη της αποτελεσματικής χρήσης του χρόνου κατά την εκτέλεση συγκεκριμένων δραστηριοτήτων που κατευθύνονται από έναν ορισμένο στόχο.

Οι Grissom, Loeb και Master (2012) επισημαίνουν ότι ο τρόπος χρήσης του χρόνου αποτελεί σημαντικό στοιχείο της αποτελεσματικής ηγεσίας όπως αποδεικνύεται από τη σχέση μεταξύ της διαχείρισης του χρόνου από τον διευθυντή και της αποτελεσματικότητας του σχολείου.

Άλλοι πάλι μελετητές την προσδιορίζουν ως μέσο παρακολούθησης και ελέγχου του χρόνου, ως διαδικασία καθορισμού στόχων στη ζωή παραμένοντας προσηλωμένοι στον τρόπο διαχείρισης του χρόνου επίτευξής των, ως πράξη ιεράρχησης των στόχων και δημιουργία σταδιακών βημάτων μέχρι την εκπλήρωσή τους και τέλος ως μια διαφορετική οπτική, αντίληψη μιας πιο δομημένης και στοχευμένης ζωής (Bond & Feather, 1988; Britton & Tesser, 1991; Burt & Kemp, 1994; Eilam & Aharon, 2003).

Όλοι όμως αυτοί οι διαφορετικοί ορισμοί συγκλίνουν σε ένα ίδιο βασικό στοιχείο περιγραφής της διαχείρισης του χρόνου το οποίο αφορά στην ολοκλήρωση των εργασιών μέσα σε ένα αναμενόμενο χρονικό πλαίσιο διατηρώντας ταυτόχρονα και την ποιότητα των αποτελεσμάτων. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω μηχανισμών στρατηγικής όπως ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η ιεράρχηση ή η πολλαπλή εργασία (Ou, L. L., Frank, R., Carolyn, M., Richard, R., 2009).

4.1 Γραφειοκρατία

Ένας από τους βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν τη διαχείριση του χρόνου είναι η γραφειοκρατία. Ο όρος "γραφειοκρατία" ως μία κοινωνιολογική έννοια, αναφέρεται στην προσπάθεια οργάνωσης της λειτουργίας ενός οργανισμού. Πρώτος ο γερμανός κοινωνιολόγος Max Weber διατύπωσε τη θεωρία της γραφειοκρατικής μορφής λειτουργίας των οργανισμών ως απόρροια της ανάπτυξης των κοινωνικών οργανισμών. Για τον ίδιο, η γραφειοκρατία συνιστά έναν μηχανισμό εξουσίας με διοικητική μορφή που αναζητά ένα αντίστοιχο προσωπικό και εμφανίζει έναν πιο ορθολογικό χαρακτήρα (Γιαννακοπούλου, Ε., 2002).

Στις πιο φιλελεύθερες κοινωνίες η κρατική διοίκηση ασκεί τη γραφειοκρατική εξουσία μέσα από συγκεκριμένους μηχανισμούς με σκοπό τον συνολικό κοινωνικό έλεγχο (Λάζου-Μπαλτά, Κ., Παπαροϊδάμη, Ε.,2017).

Τα τελευταία χρόνια ο όρος θεωρείται συνυφασμένος με διοικητικές διεργασίες που χαρακτηρίζονται από έντονη και χωρίς λόγο ύπαρξης πολυπλοκότητα και οδηγούν συνήθως σε παθολογικές καταστάσεις (Φλωράτος, 1998). Αποκτά χαρακτηριστικά όπως βραδυκίνησια και αναβλητικότητα, αναποτελεσματικότητα, εμμονή με την τυπολατρία και το γράμμα του νόμου, έλλειψη ευελιξίας και προσαρμοστικότητας στις ανάγκες και τις απαιτήσεις του κάθε οργανισμού αλλά και πρωτοβουλίας και συνεργατικότητας (Ντάνος,Α., Μπουλούτα, Κ., χ.χ.).

Ως σύστημα οργάνωσης η γραφειοκρατία εμφανίζεται και στην εκπαίδευση, χωρίς όμως και εδώ όπως και σε όλους σχεδόν τους κρατικούς οργανισμούς και υπηρεσίες να λειτουργεί όπως την οραματίστηκε ο Weber. Κάνει αισθητή την παρουσία της σε όλες σχεδόν τις καθημερινές σχολικές διεργασίες δημιουργώντας στους εκπαιδευτικούς αλλά και στον Διευθυντή την εικόνα μιας σειράς διαδικασιών και ενεργειών χωρίς ουσιαστικό νόημα αλλά πολύ χρονοβόρων. Αυτός ο τρόπος οργάνωσης της σχολικής ζωής προωθεί την τυποποίηση και την εκτέλεση προσχεδιασμένων ενεργειών που οδηγούν στη στειρότητα και την έλλειψη αυτοβουλίας (Ανθόπουλος, Κ., 2017).

Ο μεγάλος γραφειοκρατικός όγκος που έχει εξαπλωθεί σε όλο το εκπαιδευτικό σύστημα οδηγεί σε ένα πολύπλοκο και δυσεπίτευκτο τρόπο λειτουργίας του που απαιτεί πολύ χρόνο και προκαλεί δυσκαμψίες, οι οποίες έχουν ως αποτέλεσμα την μείωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών, τις χωρίς λόγο καθυστερήσεις και τη δυσαρέσκεια του εκπαιδευτικού προσωπικού (Ντάνος,Α., Μπουλούτα, Κ., χ.χ.).

4.2 Το Αναλυτικό Πρόγραμμα Σπουδών και το Ωρολόγιο πρόγραμμα μαθημάτων

Ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας στην διαχείριση του χρόνου, με κεντρικό ρόλο στην συνολική διαμόρφωση του, αποτελεί το αναλυτικό αλλά και το ωρολόγιο

πρόγραμμα σπουδών (Βεργίδης, 2004). Από αυτό προκύπτει ότι η διδακτέα ύλη, οι γενικοί στόχοι αλλά και οι επιμέρους στόχοι των μαθημάτων, η μεθοδολογία, τα μέσα διδασκαλίας αλλά και ο τρόπος αξιολόγησης των μαθητών, που περιλαμβάνονται μέσα σε αυτόν, πρέπει να διαμορφωθούν με τέτοιο τρόπο, ο οποίος να διέπεται από την λογική της ορθότερης χρήσης του χρόνου. Μέσω αυτού θα μπορέσουν να επιτευχθούν όλα αυτά μέσα στην σχολική χρονιά, ώστε να εξυπηρετηθούν και οι ευρύτεροι στόχοι της εκπαιδευτικής μονάδας (Κουλουμπαρίτση, 2004).

Βασική προτεραιότητα του Διευθυντή εδώ αποτελεί η σωστή και αποτελεσματική συνεργασία με το διδακτικό προσωπικό για τον αποδοτικότερο καταρτισμό των προγραμμάτων αυτών, ο οποίος θα μπορέσει να συνεισφέρει πολύτιμους χρονικούς πόρους και οι οποίοι θα βοηθήσουν στην τελική διεκπεραίωση όλων των στόχων που έχουν τεθεί (Βεργίδης, 2004). Η επιμελής κατάκτηση των στόχων αυτών, αποτελεί το πρώτο και σημαντικότερο ίσως μέλημα του Διευθυντή και του σχολικού προσωπικού, στην αρχή της σχολικής χρονιάς και αυτό υπό την προϋπόθεση ότι το διδακτικό προσωπικό είναι πλήρες. Αυτή η διαδικασία θα αποτελέσει την βάση πάνω στην οποία θα συνδιαμορφωθούν όλες οι υπόλοιπες συνιστώσες οι οποίες θα είναι επηρεασμένες από τα προγράμματα αυτά, αποδίδοντας την συνολική εικόνα της διαχείρισης του σχολικού χρόνου που έχει επιτευχθεί στη σχολική μονάδα.

4.3 Οι συνεχείς αλλαγές της νομοθεσίας

Μία από τις αρμοδιότητες των διευθυντών των σχολικών μονάδων όπως ορίζει το καθηκοντολόγιο (Φ.Ε.Κ. 1340/2002) είναι η γνώση, η εφαρμογή και η τήρηση των νόμων, των προεδρικών διαταγμάτων και των εγκυκλίων του κράτους. Σε ένα συγκεντρωτικό εκπαιδευτικό σύστημα που επηρεάζεται και μεταβάλλεται ανάλογα με την εκπαιδευτική πολιτική της εκάστοτε κυβέρνησης ενώ ταυτόχρονα προσπαθεί να προσαρμοστεί και να αντιμετωπίσει τις τρέχουσες εξελίξεις και τους αστάθμητους παράγοντες (επιδημίες, πανδημίες κ.λ.π.), η συνεχής αλλαγή του θεσμικού πλαισίου καθιστά το έργο του διευθυντή ακόμα πιο δύσκολο και επίπονο.

Για τη διεκπεραίωση αυτών των αρμοδιοτήτων, ο έλληνας διευθυντής καταναλώνει ένα από το μεγαλύτερο μέρος του χρόνου του, περιορίζοντας έτσι χρονικά και την ενασχόλησή του με τα υπόλοιπα καθήκοντά του και την αντιμετώπιση των διαφόρων καθημερινών προβλημάτων που προκύπτουν.

4.4 Συνεργασία με γονείς και τοπικούς φορείς

Η καλή και εποικοδομητική συνεργασία με τους γονείς και τους φορείς μπορεί να αποτελέσει έναν πολύ χρήσιμο παράγοντα, ο οποίος μπορεί να επηρεάσει είτε θετικά αν προσεχθεί, είτε αρνητικά την συνολική διαχείριση του σχολικού χρόνου (Καραφέρη, 2007). Αυτό γιατί οι καλές και εποικοδομητικές σχέσεις με την οικογένεια και την τοπική κοινότητα, μπορεί να επιλύσουν σημαντικά προβλήματα, αμβλύνοντας παρανοήσεις, προλαμβάνοντας δυσκολίες, που μπορεί να επιφέρουν σημαντική καθυστέρηση για την αντιμετώπισή τους και άρα σπατάλη σχολικού χρόνου (Ράπτης, 2004).

Επιπροσθέτως, μπορεί να κερδηθεί σημαντικός χρόνος συνεισφέροντας οι γονείς και οι φορείς στην επίτευξη των γενικότερων στόχων του σχολείου. Όλο αυτό απαιτεί καλή επικοινωνία, ενημέρωση και συγκατάβαση μεταξύ των μερών (Γεωργίου, 2000). Έτσι επιδρά θετικά και στο γενικότερο κλίμα όσων εμπλέκονται στην εκπαιδευτική διαδικασία, μαθητές, εκπαιδευτικούς και φυσικά γονείς (Greenwood & Hickman, 1991).

4.5 Συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές

Οι διευθυντές που εφαρμόζουν μια καλή στρατηγική διαχείρισης του χρόνου τους καταφέρνουν να διαθέσουν περισσότερο χρόνο προκειμένου να εξασφαλίσουν μια πιο ποιοτική εκπαιδευτική απόδοση στα σχολεία τους. Σημαντική συμβολή προς το σκοπό αυτό έχει ή έγκαιρη και σωστή επικοινωνία των εκπαιδευτικών στόχων αμφότερα σε εκπαιδευτικούς και μαθητές καθώς μέσω αυτού επιτυγχάνεται ελαχιστοποίηση της σπατάλης του χρόνου. Είναι απαραίτητο να υπάρχει ένας καλός

μηχανισμός επικοινωνίας μεταξύ των μαθητών, των εκπαιδευτικών και του διευθυντή της σχολικής μονάδας εντός και εκτός του σχολικού περιβάλλοντος για την ολοκλήρωση των στόχων σε όλα τα επίπεδα της εκπαίδευσης (Akinfolarin & Rufai, 2017).

Βασική προϋπόθεση για μια αποτελεσματική διοίκηση αποτελεί η έγκαιρη κοινοποίηση των σχολικών στόχων στο εκπαιδευτικό προσωπικό και στους μαθητές. Αυτό θα εξαρτηθεί από την ικανότητα των διευθυντών των σχολείων να διαχειρίζονται τον χρόνο αλλά και άλλους πόρους για να διασφαλίσουν τη διοικητική αποτελεσματικότητα.

4.6. Διδακτικό ωράριο Διευθυντών

Σύμφωνα με τον νόμο 1566/1985 όπως αυτός τροποποιήθηκε και ισχύει από τον ν. 4547/2018 το διδακτικό ωράριο των Διευθυντών των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης καθορίζεται ανάλογα με την προϋπηρεσία και την οργανικότητα του σχολείου στο οποίο προΐσταται. Για το λόγο αυτό κάθε Διευθυντής είναι υποχρεωμένος εκτός από τα διοικητικά του καθήκοντα να εκτελεί και διδακτικά. Αυτή η υποχρέωση δρα ανασταλτικά στην αποτελεσματικότητα του έργου του καθώς όπως επισημαίνει ο Ράπτης (2009), οι διδακτικές του υποχρεώσεις επιδρούν στην οργάνωση και τον προγραμματισμό του χρόνου εργασίας του αλλά και την επίβλεψη των ενεργειών που του έχουν ανατεθεί. Στις περιπτώσεις αυτές θα ήταν πολύ υποστηρικτική η ύπαρξη γραμματειακής υποστήριξης που δυστυχώς εκλείπει από τις περισσότερες σχολικές μονάδες.

4.7. Αστάθμητοι παράγοντες

Στην σύγχρονη εποχή εμφανίζονται πολλοί παράμετροι που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη για την καλύτερη διαχείριση του σχολικού χρόνου. Αστάθμητοι παράγοντες που επηρεάζουν την κοινότητα ολόκληρη έκανα την εμφάνισή τους (Καστανά, 2018), όπως ο Covid 19 και άλλαξαν όλη την οπτική γύρω από την σωστή

διαχείριση του χρόνου. Αυτό το διάστημα ο σχολικός χρόνος έγινε κάτι υποκειμενικό, συνδυάστηκε και με τον προσωπικό χρόνο με την εξ' αποστάσεως διδασκαλία, χρόνος που αφιερωνόταν στην οικογένεια και σε προσωπικές στιγμές, αναλώθηκε ως σχολικός χρόνος, παραβιάζοντας το σπιτικό άσυλο και έκαναν την εμφάνισή τους νέες εφαρμογές και τεχνολογίες, οι οποίες αποκατέστησαν σε μεγάλο βαθμό το σχολικό περιβάλλον και λειτούργησαν μέσα από τις ώρες χρήση τους και ως σχολικός χρόνος. Επομένως η γνώση και χρήση νέων τεχνολογιών και εφαρμογών, μπορεί να βοηθήσει και στην βελτίωση της χρήσης του σχολικού χρόνου αλλά και σε άλλους εκπαιδευτικούς τομείς, που αφορούν την ισότητα των ευκαιριών και την παροχή ποιοτικότερης γνωστικής διαδικασίας (Καστανά, 2018).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : Τρόποι σωστής διαχείρισης του χρόνου

Η αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου απαιτεί καλή στρατηγική και σχεδιασμό με σκοπό την επίτευξη των στόχων. Οι διευθυντές πρέπει να υιοθετούν στρατηγικές διαχείρισης του χρόνου θέτοντας αρχικά στόχους που είναι εφικτοί, ιεραρχώντας τα καθήκοντά τους και αναθέτοντας κάποια από αυτά στους υφισταμένους τους, αποφεύγοντας περιττές διακοπές από την εργασία τους καθώς και χρονοβόρες δραστηριότητες και εστιάζοντας μόνο στους στόχους τους (Akinfolarin V., 2017).

Οποιαδήποτε και αν είναι τα χαρακτηριστικά και οι ιδιότητες ενός επιτυχημένου ηγέτη, ή οι ιδιότητες του υφιστάμενου προσωπικού, το απαραίτητο και βασικό κριτήριο επιτυχίας αποτελεί η αποτελεσματική χρήση του χρόνου (Mullins, 2005). Εάν ο σχολικός ηγέτης δεν είναι ικανός για τη σωστή διαχείρισή του, τότε όλες οι προσπάθειες διοίκησης και διαχείρισης του σχολείου με σκοπό τη βελτίωσή του θα είναι άκαρπες.

Από την πλευρά του μαθητή ο σχολικός χρόνος αποτελεί μέρος της εκπαιδευτικής διαδικασίας που θα ακολουθήσει σε όλη την σχολική του ζωή και μπορεί να επηρεαστεί από τους περιβαλλοντικούς παράγοντες του κάθε μαθητή, που έχουν να κάνουν με το οικονομικό υπόβαθρο, την κοινωνική καταγωγή, τον τόπο διαβίωσης αλλά ακόμα και το φύλο (Μαυρογιώργος, 2015). Για την καλύτερη

διαχείριση του σχολικού χρόνου θα πρέπει να βασιστούμε πάνω σε δυο βασικά στοιχεία στα οποία θα πρέπει να προσαρμόσουν τα επόμενα βήματά τους, τα οποία θα βοηθήσουν τους διευθυντές ούτως ώστε να επιτύχουν την όσο το δυνατόν καλύτερη διαχείριση. Αυτά τα στοιχεία είναι η αυξημένη αυτογνωσία, σε συνδυασμό με την στοχοθέτηση του οργανισμού καθώς και η τήρηση και η διατήρηση του πλάνου δράσης (Βασιλείου, 2019).

Αυτά τα στοιχεία θα καθορίσουν τα επόμενα βήματα τα οποία είναι α) η θέσπιση προσωπικών και σχολικών στόχων β) ημερολόγιο πρόγραμμα γ)καταμερισμός εργασίας δ) χρονοθέτηση κάθε δραστηριότητας και στόχου ε) κατάρτιση εβδομαδιαίας λίστας εργασιών και στ) τήρηση αναλυτικού προγράμματος σπουδών με πειθαρχία.

5.1. Προγραμματισμός-καθορισμός στόχων και προτεραιοτήτων

Ο σαφής προσδιορισμός και προγραμματισμός των στόχων, βοηθάει σημαντικά στην εξοικονόμηση αλλά και ορθή χρήση και διαχείριση του σχολικού χρόνου και μπορεί να λύσει εν τη γενέσει τους προβλήματα που μπορεί να προέκυπταν μετά στην σχολική μονάδα (Azar & Zafer 2013).

Για τον καλύτερο προγραμματισμό, θα πρέπει να τίθενται εκτός από τον γενικότερο μακροπρόθεσμο στόχο του σχολείου αλλά και της εκπαίδευσης, βραχυχρόνιοι στόχοι οι οποίοι θα πρέπει να υλοποιούνται σε καθημερινή και εβδομαδιαία βάση (Olawolu & Ahaïwe, 2011). Αυτοί οι στόχοι έχουν την ιδιότητα να επαναπρογραμματίζονται κάθε τόσο, ανάλογα με τις ανάγκες και τις συνθήκες που τις συνδιαμορφώνουν (Macan et al, 1990). Για την καλύτερη και ορθότερη ολοκλήρωση αυτών των στόχων ορίζονται προτεραιότητες , οι οποίες είναι αναγκαίες και για την αποδοτικότερη οργάνωση του σχολικού χρόνου (Azar & Zafer 2013).

5.2.Μηχανισμοί διαχείρισης χρόνου

Μονόδρομος για τον καλύτερο μηχανισμό, αποτελεί η λεπτομερής οργάνωση, τηρώντας ημερολόγιο πεπραγμένων, συναντήσεων και η τήρηση γενικότερων πρακτικών και ενεργειών, προγραμματισμένων ή και μη, καθημερινών αλλά και εβδομαδιαίων ,κάθε μήνα και ετησίων (Zulauf & Gortner, 1999). Αυτό θα δώσει μια σαφή εικόνα της συνολικής διαχείρισης του χρόνου , θα βοηθήσει στην ανεύρεση αστοχιών στην οργάνωση και στην κατασπατάληση χρόνου και θα δώσει την ευκαιρία και τον χρόνο στον διευθυντή, να το αναπροσαρμόσει και να το οργανώσει καλύτερα την επόμενη χρονιά (Κεραμίδα,2014).

Επιπλέον ο καταμερισμός εργασίας και τομέα ευθύνης με τους εκπαιδευτικούς, αποτελεί έναν μηχανισμό αναγκαίο για την καλύτερη όχι μόνο διαχείριση του χρόνου (Σιγανού,2008), αλλά βοηθά και στην συνολική εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας και λύνει προβλήματα, που σε άλλη περίπτωση θα καθυστερούσαν την μονάδα σημαντικά στην διεκπεραίωση των στόχων της.

5.3. Χρήση Τεχνολογίας Πληροφορικής και Επικοινωνιών (Τ.Π.Ε.)

Η χρήση νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών, αποτελεί παράγοντα στην σύγχρονη εκπαιδευτική πρακτική, πολύ βασικό, ο οποίος μπορεί να βοηθήσει σημαντικά στην καλύτερη διαχείριση και οργάνωση του σχολικού χρόνου με αποδοτικότερα αποτελέσματα αλλά και να εξοικονομήσει χρονικούς πόρους, πολύ σημαντικούς για την συνολική διεκπεραίωση των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων εκπαιδευτικών και σχολικών στόχων (Παπαδάκης,Σ. & Καλογιαννάκης, 2016)

Η εύρεση και η εφαρμογή τρόπων εξοικονόμησης χρόνου μέσω των Τ.Π.Ε. συμβάλλουν σημαντικά στην επίλυση διοικητικών προβλημάτων καθώς και στην ανακούφιση από το στρες, ειδικά σε πολύ επιβαρυσμένα προγράμματα., απλοποιώντας κατά πολύ, πρακτικές και τακτικές στην οργάνωση, που παλιότερα θα ήταν πολύ χρονοβόρες και θα δημιουργούσαν πολλά οργανωτικά προβλήματα στην σχολική μονάδα.

Ένας από αυτούς τους τρόπους είναι και η συνεργασία μέσω ασύγχρονων μεθόδων επικοινωνίας, η οποία μειώνει σε μεγάλο ποσοστό το χρόνο επικοινωνίας και αλληλεπίδρασης μεταξύ του διευθυντή και των μελών του σχολείου. Ειδικά

προγράμματα μπορούν να βοηθήσουν τη σχολική κοινότητα και τους διευθυντές να συνεργαστούν αποτελεσματικά μέσω ευέλικτων χρονοδιαγραμμάτων. Ουσιαστικά, ασύγχρονη επικοινωνία ή συνεργασία είναι η μετάδοση δεδομένων ή πληροφοριών, χωρίς γενικά τον χρονικό καθορισμό, όπου τα προαναφερθέντα δεδομένα ή πληροφορίες, μπορούν να μεταδίδονται κατά διαστήματα και όχι με σταθερή ροή. Η διατήρηση του ημερολογίου μέσω του Η.Υ., η χρήση του διαδικτύου, οι νέες εφαρμογές και προγράμματα, αποτελούν ένα σημαντικό μέρος των Τ.Π.Ε στην σύγχρονη εκπαιδευτική εποχή.

5.4. Έλεγχος εργασιακού άγχους

Το εργασιακό άγχος επηρεάζει πολύ την ψυχική υγεία του εργαζόμενου, ειδικά στο σχολικό πλαίσιο όπου ο διευθυντής είναι επιφορτισμένος με την συνολική οργάνωση της σχολικής μονάδας, την επίτευξη των στόχων αυτής αλλά και την ρύθμιση των σχέσεων του προσωπικού καθώς και την οργάνωση και ηγεσία αυτών (Thompson, 1981). Η μείωση του εργασιακού άγχους θα συνεισφέρει εκτός από την καλύτερη ψυχική υγεία του διευθυντή και των εργαζομένων και στην καλύτερη και εύρυθμη λειτουργία της μονάδας. Για τον λόγο αυτό πρέπει να περιοριστούν οι παράγοντες που μπορεί να αυξήσουν το εργασιακό άγχος (Πασιαρδής, 2006,). Αντίθετα, παράγοντες όπως είναι η ορθή και χρηστή διαχείριση του σχολικού χρόνου, ο καταμερισμός εργασίας στο προσωπικό καθώς και η ανάθεση αρμοδιοτήτων μπορούν να οδηγήσουν στα ακριβώς αντίθετα και επιθυμητά αποτελέσματα (Jex & Elacqua, 1999).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Ερευνητικά Δεδομένα

Η αναγκαιότητα της σωστής διαχείρισης του χρόνου σε όλους τους τομείς της ζωής και κυρίως στην εκπαίδευση, η διερεύνηση της σχέσης της με την απόδοση αλλά και η αναζήτηση παραγόντων που την επηρεάζουν, αποτέλεσαν στοιχεία πολλών ερευνητικών προσπαθειών κατά καιρούς. Η συνεχής αλλαγή των δεδομένων

στην κοινωνία, οι ραγδαίες εξελίξεις σε όλα τα επίπεδα και οι διάφοροι αστάθμητοι παράγοντες καθιστούν συνεχώς τη διαχείριση του χρόνου ένα ιδιαίτερο ζήτημα προς επίλυση.

Οι Jason Grissom, Susanna Loeb και Hajime Mitani (2015) στην έρευνα που διεξήγαγαν στο Μαϊάμι και αφορούσε στην διαχείριση του σχολικού χρόνου από τον Διευθυντή της σχολικής μονάδας και τις ικανότητές του σε αυτό (Principal Time Management Skills), αναζήτησαν το κατά πόσο οι αποτελεσματικές δεξιότητες διαχείρισης του χρόνου των διευθυντών των σχολικών μονάδων μπορούν να τους βοηθήσουν να ανταποκριθούν στις εργασιακές τους απαιτήσεις, να μειώσουν το εργασιακό άγχος και να βελτιώσουν την απόδοσή τους.

Στην έρευνα συμμετείχαν 300 διευθυντές δημόσιων σχολείων της περιοχής και τα αποτελέσματά της έδειξαν ότι ένα σημαντικό ποσοστό των διευθυντών αυτών προσπαθούσαν για την καλύτερη και αποτελεσματικότερη χρήση και διαχείριση του χρόνου μέσα από τη σωστή καθοδήγηση και συνεργασία με το προσωπικό του σχολείου. Αυτό επήλθε ως αποτέλεσμα μιας σειράς διεργασιών με πρώτο βήμα την αξιολόγηση του προσωπικού, κατόπιν την παρατήρηση εντός της τάξης του τρόπου λειτουργίας του και τέλος με την αναβάθμισή τους σε γνωστικό επίπεδο και περαιτέρω εξειδίκευση στη δουλειά τους. Έτσι, προγραμματίστηκαν καλύτερα και αποτελεσματικότερα οι σχολικές διεργασίες όλης της χρονιάς αλλά και το αναλυτικό πρόγραμμα του σχολείου. Δεύτερο ρόλο σε όλο αυτό διαδραμάτισε η χρήση των νέων τεχνολογιών στην εκπαίδευση, όπου όπως διαφαίνεται, ακόμα και σε μια προηγμένη κοινωνία όπως είναι αυτή της αμερικανικής κοινότητας στο Μαϊάμι, οι νέες τεχνολογίες δεν έχουν διευρυνθεί στον τομέα της εκπαίδευσης στο μέτρο που θα μπορούσαν.

Σύμφωνα με την ίδια έρευνα μια πολύ σημαντική παράμετρος, ισοδύναμη με αυτής της διοίκησης και καθοδήγησης από τον διευθυντή, φάνηκε να είναι και οι διαπροσωπικές σχέσεις των δασκάλων της σχολικής μονάδας και ποσοστιαία στην δεύτερη θέση, οι σχέσεις με τους εξωτερικούς φορείς που αλληλεπιδρούν με την σχολική μονάδα, όπως είναι η τοπική κοινότητα και το κράτος.

Επιπροσθέτως, η σωστή οργάνωση του χώρου φαίνεται ότι λειτούργησε ευεργετικά στην καλύτερη διαχείριση του σχολικού χρόνου. Τέλος, όσον αφορά στα δημογραφικά στοιχεία, διαπιστώθηκε ότι οι διευθυντές κάτοχοι διδακτορικού

διπλώματος, αποδείχτηκαν λιγότερο ικανοί στην αποτελεσματικότερη διαχείριση του χρόνου, από τους αντίστοιχους με μεταπτυχιακό δίπλωμα, οι οποίοι ήταν τριπλάσιοι στον συνολικό αριθμό ερωτηθέντων, ενώ παράλληλα ο αριθμός των διευθυντών χωρίς μεταπτυχιακό τίτλο ήταν πολύ μικρότερος.

Σε μια αντίστοιχη έρευνα του F.H.E. Mshololo (2014) που διεξήχθη στο Ντούρμπαν της Νότιας Αφρικής και αφορούσε στο καθήκον της διαχείρισης του χρόνου από τον διευθυντή του σχολείου («The Time Management Task Of The School Principal»), φάνηκε ότι η σωστή διαχείριση του προσωπικού από το διευθυντή και η αγωγική συνεργασία μεταξύ των μελών του καθώς και ο διαμοιρασμός του ανάλογου χρόνου που απαιτείται για την επίτευξη των εκπαιδευτικών και μη στόχων, συνέβαλε στην αποτελεσματική διαχείριση του σχολικού χρόνου. Στην έρευνα συμμετείχαν 50 διευθυντές, με τον αριθμό των αντρών διευθυντών να ξεπερνά κατά το τριπλάσιο αυτό των γυναικών, ενώ η συντριπτική πλειοψηφία αφορούσε σε ηλικίες άνω των 40 ετών με διδακτική εμπειρία περισσότερη των δέκα ετών. Δευτερεύοντα ρόλο στην όλη διαδικασία εμφανίστηκε να διαδραματίζει η σωστή οργάνωση της δουλειάς από τον διευθυντή καθώς και ο έγκυρος και έγκαιρος καταμερισμός της εργασίας, ενώ την τρίτη θέση κατείχε η κατάλληλη ταξινόμηση των προτεραιοτήτων της σχολικής μονάδας και ο αντίστοιχος χρονικός προγραμματισμός. Στην τέταρτη θέση βρέθηκαν η επιστημονική κατάρτιση και ο επαγγελματισμός που επιδεικνύουν οι εκπαιδευτικοί της σχολικής μονάδας ενώ η χρήση των νέων τεχνολογιών δεν προσμετρήθηκε στην έρευνα και ως εκ τούτου δεν φάνηκε να αποτέλεσε ερευνητικό σκέλος της.

Στην έρευνα των Παπαδόπουλου Σ. κ.ά. (2008) στη Θεσσαλονίκη με θέμα «Η Διαχείριση του Χρόνου στην Εκπαιδευτική Διαδικασία», σε δείγμα 250 εκπαιδευτικών βρέθηκε ότι οι παράγοντες που έχουν να κάνουν με τη δομή της σχολικής μονάδας και την οργάνωση του χρόνου διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στη σωστή διαχείρισή του. Σημαντικό εύρημα αποτελεί η αναφορά από όλους τους ερωτηθέντες, ότι ο σχολικός χρόνος επεκτείνεται και στο σπίτι, με αποτέλεσμα να μην μπορεί να προσμετρηθεί σταθμισμένα πλήρως ο συνολικός σχολικός χρόνος που καταβάλει ο εκπαιδευτικός και δη ο διευθυντής, για την συνολική διαχείριση του χρόνου διεκπεραίωσης των στόχων της σχολικής μονάδας. Η συνεργασία των μελών του σχολείου υπό την καθοδήγηση του Διευθυντή, φαίνεται και εδώ ότι διαδραματίζει πρωταγωνιστικό ρόλο, όπως επίσης και η περαιτέρω εξειδίκευση του προσωπικού.

Άξιο αναφοράς αποτελεί, ότι από τους ερωτηθέντες, η συντριπτική πλειονότητα δεν ήταν ευχαριστημένη με την απόδοση από την υφιστάμενη διαχείριση του σχολικού χρόνου σε μια σχολική μονάδα και ότι απαιτείται επανασχεδιασμός και καλύτερη οργάνωση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: Έρευνα

7.1. Σκοπός της έρευνας

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η μελέτη της διαχείρισης του σχολικού χρόνου μέσα από τις απόψεις των διευθυντών των σχολικών μονάδων της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, η διερεύνηση της συσχέτισής της με την αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας καθώς και η αναζήτηση και η καταγραφή των κυριότερων παραγόντων που επηρεάζουν τη σωστή οργάνωση του χρόνου αυτού .

7.2.Ερευνητικά ερωτήματα και υποθέσεις

Ερευνητικά ερωτήματα:

Με βάση τη βιβλιογραφική ανασκόπηση καθώς και την προσπάθεια επίτευξης του σκοπού της παρούσας έρευνας προέκυψαν τα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα σχετικά με τις αντιλήψεις των διευθυντών στο:

1. Ποιοι παράγοντες επηρεάζουν τη σωστή διαχείριση του σχολικού χρόνου;
2. Πώς η διαχείριση του σχολικού χρόνου σχετίζεται με την αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας;
3. Πώς η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου μπορεί να ανταποκριθεί στις ανάγκες του σημερινού σχολείου;

Ερευνητικές υποθέσεις:

1. Σε πολλές έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί κατά καιρούς διαπιστώνεται ότι ο σχολικός χρόνος θεωρείται ένα πολύ σημαντικό αγαθό με τη σωστή χρήση του οποίου κάθε εκπαιδευτική μονάδα μπορεί να οδηγηθεί στην πραγμάτωση των στόχων που έχει αυτή θέσει τόσο σε διοικητικό όσο και σε εκπαιδευτικό επίπεδο (Τσούνη, Β., & Καρακατσάνη, Ε., 2015).

Με βάση τα παραπάνω αναμένεται ότι η αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας θα επηρεάζεται ανάλογα με την ορθή ή μη χρήση του χρόνου. Όσο πιο σωστή κατανομή του σχολικού χρόνου γίνεται από τους ενδιαφερόμενους τόσο μεγαλύτερη απόδοση θα παρουσιάζει και η εκάστοτε εκπαιδευτική μονάδα.

2. Η διεύθυνση μιας εκπαιδευτικής μονάδας αποτελεί μια πολυσύνθετη και επίπονη διαδικασία. Σύμφωνα με την Κιρκιγιάννη (2011), υπάρχουν πολλοί παράγοντες που επιδρούν καταλυτικά τόσο στον απαραίτητο προγραμματισμό όσο και στην οργάνωση του σχολικού χρόνου καθώς στο πρόσωπο του διευθυντή της σχολικής μονάδας απαιτείται να εμφανίζονται δυνατότητες όχι μόνο σε διοικητικό και οικονομικό επίπεδο αλλά και σε εκπαιδευτικό.

Επομένως αναμένουμε ότι παράγοντες όπως η γραφειοκρατία, το διδακτικό ωράριο, η σχολική κουλτούρα κ.α. θα επηρεάζουν αρνητικά τη σωστή διαχείριση του χρόνου.

3. Στη σύγχρονη εποχή όπου οι εξελίξεις σε διάφορους τομείς της κοινωνίας είναι ραγδαίες, οι ρυθμοί ζωής γίνονται ολοένα και πιο κατατρεγμένοι. Οι συνεχείς εκπαιδευτικές μεταρρυθμίσεις αυξάνουν ολοένα και περισσότερο τις αρμοδιότητες των διευθυντών των σχολικών μονάδων, με αποτέλεσμα η ακριβής και ορθή διαχείριση του σχολικού χρόνου προκειμένου να καθίσταται επιτακτική ανάγκη.

Έτσι αναμένεται ότι η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δεν θα ανταποκρίνεται στις ανάγκες του σύγχρονου σχολείου.

7.3. Μεθοδολογία έρευνας

Για την πραγματοποίηση μιας έρευνας υπάρχουν δύο διαφορετικές ερευνητικές μέθοδοι, η ποιοτική και η ποσοτική. Σύμφωνα με την Κυριαζή (1999) η επιλογή της μεθόδου εξαρτάται από τις εκάστοτε ερευνητικές ανάγκες που προκύπτουν σε κάθε έρευνα. Ωστόσο κάθε μία από αυτές παρέχουν στον ερευνητή τη δυνατότητα ενασχόλησης και εστίασης σε ένα ερευνητικό πεδίο (Creswell, 2008). Κατά την ερευνητική διεργασία, ο ίδιος, ακολουθώντας μια σειρά συγκεκριμένων βημάτων προχωράει από την έναρξη της μελέτης, τη διατύπωση δηλαδή των ερευνητικών ερωτημάτων και φτάνει μέχρι τη αποδοχή των απαντήσεων και την δημοσιοποίησή τους (Creswell, 2015).

Στην παρούσα εργασία επιλέχθηκε ως μέθοδος διεξαγωγής της η ποσοτική έρευνας μέσω ερωτηματολογίου, γιατί παρέχει τη δυνατότητα συλλογής ενός μεγάλου πλήθους δεδομένων τα οποία ο ερευνητής μπορεί να ποσοτικοποιήσει και κατόπιν να τα μετατρέψει σε αριθμούς (Παπαναστασίου & Παπαναστασίου, 2005), μέσω προγράμματος στατιστικής ανάλυσης. Επιπλέον, χρησιμοποιήθηκε η επισκόπηση μικρής κλίμακας καθώς όπως επισημαίνουν και οι Cohen, Manion, και Morrison (2007), σου δίνει τη δυνατότητα συλλογής δεδομένων σε ένα συγκεκριμένο χρονικό σημείο, έχοντας ως σκοπό την περιγραφή της φύσης των υπάρχουσών συνθηκών.

Εξίσου σημαντικό κομμάτι κάθε έρευνας αποτελούν η αξιοπιστία και η εγκυρότητα αυτής. Η αξιοπιστία έγκειται στο βαθμό κατά τον οποίο η επανάληψη ενός τεστ θα επιφέρει τα ίδια αποτελέσματα σε κάθε περίπτωση και πάντα υπό σταθερές συνθήκες (Bell, 1997). Από την άλλη η εγκυρότητα αναφέρεται στο κατά πόσο ένα όργανο μέτρησης επιτελεί τη μέτρηση αυτού για το οποίο κατασκευάστηκε να μετράει (Field & Hole, 2010).

Για τη διασφάλιση των παραπάνω στοιχείων στη συγκεκριμένη εργασία δόθηκε ιδιαίτερη προσοχή και βαρύτητα στον τρόπο κατασκευής του ερωτηματολογίου, καθώς αυτό αποτέλεσε το ερευνητικό εργαλείο συλλογής δεδομένων. Πιο συγκεκριμένα και προκειμένου να ενισχυθεί η εγκυρότητα του περιεχομένου, οι ερωτήσεις του διατυπώθηκαν με πλήρη σαφήνεια, ακρίβεια και κατανόηση. Επιπλέον, κατά το σχεδιασμό της έρευνας δόθηκε ιδιαίτερη σημασία στη σχέση μεταξύ του ερευνητικού σκοπού και των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου, προσπαθώντας να εξασφαλιστεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία σε όσο το δυνατό

μεγαλύτερο βαθμό (Bell,2001). Κατασκευάστηκε, δηλαδή, για τους σκοπούς της έρευνας και στηρίχτηκε στο αντίστοιχο ερωτηματολόγιο της ερευνητικής μελέτης για τη διαχείριση του χρόνου στην εκπαιδευτική διαδικασία των Παπαδόπουλου, Ασλανίδου κ.ά. (2008). Ο δείκτης αξιοπιστίας Cronbach's Alpha του ερωτηματολογίου ήταν $\alpha=0,77$, τιμή που θεωρείται ικανοποιητική (Spector, 1992) και που αναφέρεται στη συνέπεια μεταξύ των μεταβλητών και στο προς μέτρηση ζητούμενο (Hair et al., 1995), που στην παρούσα έρευνα αφορά στην ποσοτική αποτίμηση των αντιλήψεων των διευθυντών των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης σε σχέση με τη διευθέτηση του σχολικού χρόνου. Όλες οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου είναι κλειστού τύπου και οι απαντήσεις είναι διαμορφωμένες με βάση την κλίμακα Likert με εξαίρεση αυτές που αφορούν στα δημογραφικά και επαγγελματικά στοιχεία των ερωτηθέντων.

Μία επιπρόσθετη ενέργεια που έγινε πριν τον τελικό διαμοιρασμό του ερωτηματολογίου είναι μια πιλοτική δοκιμή σε έναν μικρό αριθμό ατόμων με σκοπό τον εντοπισμό πιθανών ατελειών και ασαφειών των ερωτήσεων, τον υπολογισμό του χρόνου συμπλήρωσης καθώς και οποιωνδήποτε άλλων προβλημάτων που μπορεί να επηρεάσουν την έρευνα.

Λόγω της πανδημίας (Covid-19) που διανύουμε, ο διαμοιρασμός του ερωτηματολογίου έγινε ηλεκτρονικά, σε ειδική φόρμα, με αυτόματη συλλογή αποτελεσμάτων χωρίς να είναι απαραίτητη η αποθήκευσή του και η αποστολή του ξανά πίσω. Επιπλέον, ή συμπλήρωσή του ήταν απλή και εύκολη ούτως ώστε να μπορούν να συμμετέχουν και άτομα που μπορεί να μη διαθέτουν εξειδικευμένες γνώσεις Τ.Π.Ε., ενώ υπήρξε και συνοδευτική επιστολή με λεπτομέρειες και διευκρινίσεις που αφορούσαν σε αυτό.

7.4.Το δείγμα της έρευνας

Ένα επίσης σημαντικό κομμάτι της έρευνας αποτελεί και η επιλογή του δείγματος. Σύμφωνα με τον Ζαφειρόπουλο (2005), αυτή θεωρείται κατάλληλη όταν παρουσιάζει αποτελέσματα, μετρήσεις και δείκτες που μπορούν να γενικευτούν και

να είναι όσο πιο ακριβείς είναι δυνατό, δηλαδή να είναι πιο κοντά στις ανάλογες παραμέτρους του ευρύτερου συνόλου (σ.125).

Το δείγμα στην παρούσα έρευνα αποτελούνταν από 104 διευθυντές/ντριες σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης της χώρας. Η μέθοδος δειγματοληψίας ήταν αυτή των πιθανοτήτων κατά συστάδες και η συμμετοχή ήταν εθελοντική. Η επιλογή των στελεχών αυτών της εκπαίδευσης έγινε λόγω του πολυσχιδή ρόλου τους καθώς είναι υπεύθυνοι τόσο σε διοικητικό όσο και σε παιδαγωγικό επίπεδο για την εκπαιδευτική τους μονάδα (ΥΑ Φ.353.1/324/105657/Δ/08-10-2002) και οι αντιλήψεις, οι απόψεις και οι ενέργειές τους διαδραματίζουν καταλυτικό ρόλο στην πρόοδο ή τη στασιμότητα του σχολείου τους.

Πιο συγκεκριμένα, όπως φαίνεται και στον πίνακα 1, από τους 104 διευθυντές το 90,4% ήταν δάσκαλοι και το 9.6% ανήκαν σε άλλη ειδικότητα όπως γυμναστές ή καθηγητές πληροφορική, με το 50,96% αυτών να διευθύνει εξαθέσιο δημοτικό. Σχετικά με το φύλο το 50% ήταν γυναίκες και το 50% άντρες, ηλικίας 51 ετών και άνω το 59.6%, 36 -50 ετών το 34.6% και το 5.8 % ήταν κάτω των 35 ετών. Όσον αφορά στο μορφωτικό επίπεδο το 43.3% είχε μόνο το βασικό πτυχίο, το 54.8% κατείχαν μεταπτυχιακό και το 1.9 % διδακτορικό.

Πίνακας 1: Επαγγελματικά Χαρακτηριστικά

		Συχνότητα	Ποσοστό
Φύλο Σύνολο: 104	Άνδρες	52	50%
	Γυναίκες	52	50%
Ειδικότητα Σύνολο: 104	Δάσκαλοι	94	90.4%
	Άλλη	10	9.6%
Ηλικία Σύνολο: 104	<35	6	5.8%
	36-50	36	34.6%
	>51	62	59.6%
Προϋπηρεσία Σύνολο: 104	1-10	5	4.8%
	11-20	32	30.8
Μορφωτικό Επίπεδο Σύνολο: 104	Πτυχίο ΑΕΙ - ΤΕΙ	45	43.3%
	Μεταπτυχιακό	57	54.8%
	Διδακτορικό	2	1.9%
Λειτουργικότητα σχολικής	13θέσια	1	0.96%

μονάδας	12θέσια	32	30,77%
	11θέσιο	1	0.96%
	10θέσια	1	0.96%
	9 θέσια	1	0.96%
	7 θέσια	3	2,88%
	6 θέσια	53	50,96%
	5 θέσια	3	2.88%
	Ολιγοθέσια	9	8,65%
Σύνολο: 104			

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: Αποτελέσματα της έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο θα γίνει αναλυτική παρουσίαση των αποτελεσμάτων όπως αυτά προέκυψαν μετά τη συλλογή και την επεξεργασία τους μέσω του προγράμματος στατιστικής ανάλυσης δεδομένων SPSS.

8.1.Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη σωστή διαχείριση του σχολικού χρόνου σύμφωνα με τις απόψεις των διευθυντών των σχολικών μονάδων της Α΄βάθμιας εκπαίδευσης

Προκειμένου να εξετάσουμε εάν οι υποκειμενικές εκτιμήσεις των συμμετεχόντων για τους παράγοντες που επηρεάζουν τη σωστή διαχείριση του σχολικού χρόνου υπαγορεύονται από κάποιους λανθάνοντες παράγοντες πραγματοποιήθηκε διερευνητική ανάλυση κύριων συνιστωσών. Η Ανάλυση Κύριων Συνιστωσών ανέδειξε 3 παράγοντες-συνιστώσες που ερμηνεύουν συνολικά το 42.66% της συνολικής διασποράς – διακύμανσης, ενώ η συνολική αξιοπιστία είναι $\alpha = 0.768$ (ικανοποιητική). Ο Πίνακας 2 δείχνει τα αποτελέσματα της Ανάλυσης σε Κύριες Συνιστώσες, όπου παρουσιάζονται μόνο τα «φορτία» που είναι σε απόλυτη τιμή ≥ 0.450 .

Πίνακας 2: Αποτελέσματα Ανάλυσης σε Κύριες Συνιστώσες (PCA)

Παράγοντες	1	2	3
Ερ16: Οι εκπαιδευτικοί χρειάζονται επιμόρφωση στη διαχείριση και την οργάνωση του σχολικού χρόνου	.735		
Ερ20: Στο σημερινό ελληνικό σχολείο η ύπαρξη μεγάλης γραφειοκρατίας εμποδίζει τη σωστή οργάνωση και διαχείριση του χρόνου	.645		
Ερ17: Οι μαθητές χρειάζονται επιμόρφωση στη διαχείριση και την οργάνωση του σχολικού χρόνου	.613		
Ερ5: Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δημιουργεί προϋποθέσεις για χάσιμο χρόνου	.569		
Ερ22: Η αντιμετώπιση αστάθμητων παραγόντων (π.χ. πανδημία covid-19) εμποδίζουν τη σωστή οργάνωση και διαχείριση του χρόνου	.542		
Ερ15: Σε ποιο βαθμό χρειάζεστε επιμόρφωση στη διαχείριση και οργάνωση του σχολικού χρόνου	.527		
Ερ21: Οι συχνές εκπαιδευτικές νομοθετικές αλλαγές απαιτούν διάθεση περισσότερου σχολικού χρόνου	.525		
Ερ10: Στο σημερινό ελληνικό σχολείο ο σχολικός χρόνος επεκτείνεται και στο σπίτι	.512		
Ερ24: Η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (facebook , instagram κ.α.) και εφαρμογών (viber, messenger κ.α.) βοηθάει στη σωστή οργάνωση και διαχείριση του σχολικού χρόνου	.495		
Ερ7: Η ύπαρξη παγιωμένων αντιλήψεων (σχολική κουλτούρα) στη σχολική μονάδα δυσκολεύει τη διαφορετική οργάνωση και διαχείριση του σχολικού χρόνου	.464		
Ερ23: Η χρήση των Νέων Τεχνολογιών βοηθάει στην καλύτερη οργάνωση και διαχείριση του σχολικού χρόνου	.451		
Ερ2: Τα ωρολόγια προγράμματα μαθημάτων επιτρέπουν την εφαρμογή ευέλικτων παιδαγωγικών πρακτικών		.719	
Ερ1: Το Αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών επιτρέπει την εφαρμογή ευέλικτων παιδαγωγικών πρακτικών		.646	
Ερ3: Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου συμβάλει στην ολοκληρωμένη ανάπτυξη των μαθητών		.644	
Ερ4: Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου ανταποκρίνεται στις σύγχρονες απαιτήσεις της διδασκαλίας και της μάθησης		.615	
Ερ19: Για τη διαχείριση και την οργάνωση του σχολικού χρόνου είναι απαραίτητη η συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς		.577	

Er11: Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δίνει τη δυνατότητα εφαρμογής καινοτόμων διδακτικών μεθόδων		.553	
Er8: Το σημερινό ελληνικό σχολείο δίνει τη δυνατότητα διάθεσης χρόνου για τη συμμετοχή και την εφαρμογή ευρωπαϊκών προαιρετικών προγραμμάτων (erasmus+, e-twinning).		.502	
Er6: Ο αριθμός των διδακτικών ωρών που προβλέπεται για κάθε μάθημα επαρκεί για την ολοκλήρωση της διδασκαλίας του		.495	
Er25: Η χρήση εργαλείων του Web 2.0 (Webex, e-class, e-me κ.α.) επηρεάζει θετικά την οργάνωση και τη διαχείριση του σχολικού χρόνου		.475	
Er12: Οι γονείς πρέπει να συμμετέχουν στην οργάνωση του σχολικού χρόνου			.731
Er13: Η τοπική κοινότητα πρέπει να συμμετέχει στην οργάνωση του σχολικού χρόνου			.662
Er14: Οι μαθητές πρέπει να συμμετέχουν στην οργάνωση του σχολικού χρόνου			.452
Ερμηνευόμενη Διασπορά (%) μετά τη VARIMAX περιστροφή	18.862	16.450	7.344
Συνολική Ερμηνευόμενη Διασπορά (%)		42.66	
Συνολική Αξιοπιστία Cronbach's α		0.768	
ΜΟ Παραγοντικών Βαθμών	2.409	1.857	1.537
Γενικός Χαρακτηρισμός Σημαντικότητας	Αρκετά	Λίγο	Λίγο
ΤΑ Παραγοντικών Βαθμών	0.931	0.843	1.000

Ο πρώτος παράγοντας «1 - Προβλήματα και προτάσεις (επιμόρφωση, νέες τεχνολογίες) σε σχέση με τη διαχείριση και οργάνωση του σχολικού χρόνου» που εξηγεί το 18.862% της συνολικής διασποράς «φορτώνουν» κυρίως οι ερωτήσεις Er16, Er20, Er17, Er5, Er22, Er15, Er21, Er10, Er24, Er7, Er23. Ο μέσος παραγοντικός βαθμός είναι ίσος με 2.409 (γενικός χαρακτηρισμός «Αρκετά»). Όπως προκύπτει από τον πίνακα 2, οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι πρέπει να επιμορφωθούν σε θέματα οργάνωσης και διαχείρισης του Σχολικού Χρόνου (E15: MO=2.01 & E16: MO = 2.28) όπως επίσης κρίνουν απαραίτητη και την αγωγή των μαθητών σε θέματα οργάνωσης και διαχείρισης του χρόνου τους (E17; MO=2.51). Στην Ελληνική πραγματικότητα, η οργάνωση του σχολικού χρόνου λειτουργεί σε βάρος του

ελεύθερου χρόνου των μαθητών ($E10: MO=2.66$), γιατί ο σχολικός χρόνος επεκτείνεται στο σπίτι. Όμως, για να επιτύχουν οι ενέργειες αυτές είναι απαραίτητη η μείωση της γραφειοκρατίας ($E20: MO = 2.74$), να περιορισθούν συχνές νομοθετικές αλλαγές ($E21: MO = 2.75$) και η επιτυχής αντιμετώπισης αστάθμητων παραγόντων, όπως η πανδημία Covid 19 ($E22: MO = 3.19$). Ωστόσο, η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δεν δημιουργεί προϋποθέσεις για χάσιμο χρόνου ($E5: MO = 1.40$). Ακόμη, η χρήση νέων τεχνολογιών βοηθάει στην καλύτερη οργάνωση και διαχείριση του σχολικού χρόνου ($E23: MO = 2.92$), όχι όμως τόσο τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης ($E24: MO = 1.88$).

Πίνακας 3: Δείκτες Κεντρικής Τάσης

	N	M.O.	T.A
Ερ22	104	3.19	.871
Ερ23	104	2.92	.832
Ερ21	104	2.75	.890
Ερ20	104	2.74	1.005
Ερ10	104	2.66	.888
Ερ17	104	2.51	.895
Ερ16	104	2.28	.929
Ερ7	104	2.07	.938
Ερ15	104	2.01	.818
Ερ5	104	1.40	.981

Προκειμένου να ελεγχθεί, αν διαφοροποιούνται οι απόψεις των υποψήφιων των διευθυντών ανάλογα με τα δημογραφικά τους όπως αυτά αποτυπώνονται στον παράγοντα 1, εφαρμόστηκαν τα παρακάτω:

Όσον αφορά στο φύλο πραγματοποιήθηκε ο παραμετρικός έλεγχος t για δύο ανεξάρτητα δείγματα και έδειξε ότι ενώ δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια αφού $p > 0.05$.

Σχετικά με την ηλικία πραγματοποιήθηκε η ανάλυση Oneway Anova, η οποία έδειξε πως η ηλικία δεν επηρεάζει τις απόψεις των ερωτηθέντων ως προς τα προβλήματα και τις προτάσεις για τη σωστή διαχείριση του σχολικού χρόνου ($p > 0.05$).

Για τα έτη προϋπηρεσίας πραγματοποιήθηκε η ανάλυση Oneway Anova και προέκυψε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια της προϋπηρεσίας και των εξής ερωτήσεων:

- Ερ. 5 : Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δημιουργεί προϋποθέσεις για χάσιμο χρόνου ($p = 0.011 < 0.05$).
- Ερ. 20: Στο σημερινό ελληνικό σχολείο η ύπαρξη μεγάλης γραφειοκρατίας εμποδίζει τη σωστή οργάνωση και διαχείριση του χρόνου ($p = 0.028 < 0.05$).

Όσον αφορά στο μορφωτικό επίπεδο πραγματοποιήθηκε ο παραμετρικός έλεγχος t και έδειξε ότι ενώ δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια αφού $p > 0.05$.

Ο δεύτερος παράγοντας «2 – Θεσμοθετημένος Σχολικός Χρόνος» που εξηγεί το 16.450% της συνολικής διασποράς δομείται κυρίως από τις ερωτήσεις Ερ2(Τα ωρολόγια προγράμματα μαθημάτων επιτρέπουν την εφαρμογή ευέλικτων παιδαγωγικών πρακτικών), Ερ1(Το Αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών επιτρέπει την εφαρμογή ευέλικτων παιδαγωγικών πρακτικών), Ερ3(Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου συμβάλλει στην ολοκληρωμένη ανάπτυξη των μαθητών), Ερ4(Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου ανταποκρίνεται στις σύγχρονες απαιτήσεις της διδασκαλίας και της μάθησης), Ερ19(Για τη διαχείριση και την οργάνωση του σχολικού χρόνου είναι απαραίτητη η συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς), Ερ11(Στο σημερινό ελληνικό σχολείο ο σχολικός χρόνος επεκτείνεται και στο σπίτι), Ερ8(Το σημερινό ελληνικό σχολείο δίνει τη δυνατότητα διάθεσης χρόνου για τη συμμετοχή και την εφαρμογή ευρωπαϊκών προαιρετικών προγραμμάτων (erasmus+, e-twinning), Ερ6(Ο αριθμός των διδακτικών ωρών που προβλέπεται για κάθε μάθημα επαρκεί για την ολοκλήρωση της διδασκαλίας του), Ερ25(Η χρήση εργαλείων του Web 2.0 (Webex, e-class, e-me κ.α.) επηρεάζει θετικά την οργάνωση και τη διαχείριση του σχολικού χρόνου). Ο μέσος παραγοντικός βαθμός είναι ίσος με 1.857 (γενικός χαρακτηρισμός «Λίγο»). Το αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών και τα ωρολόγια προγράμματα μαθημάτων δεν επιτρέπουν την εφαρμογή ευέλικτων παιδαγωγικών πρακτικών ($E1: MO=1.81$ & $E2:1.65$), ενώ η ισχύουσα οργάνωση του σχολικού χρόνου δεν δίνει τη δυνατότητα για την εφαρμογή καινοτόμων διδακτικών μεθόδων ($E11: MO=1.40$). Πιο συγκεκριμένα, η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δεν συμβάλλει στην ολοκληρωμένη ανάπτυξη των μαθητών ($E3: MO = 1.63$) και δεν

ανταποκρίνεται στις σύγχρονες απαιτήσεις της διδασκαλίας και της μάθησης (*E4: MO = 1.51*). Σχετικά με τον αριθμό των διδακτικών ωρών που προβλέπεται για κάθε μάθημα δεν επαρκεί πλήρως για την ολοκλήρωση της διδασκαλίας του (*E6: MO=1.77*), ενώ η ισχύουσα οργάνωση του σχολικού χρόνου δεν δίνει τη δυνατότητα για την εφαρμογή καινοτόμων διδακτικών μεθόδων (*E11: MO=1.40*). Τέλος, η χρήση εργαλείων όπως το Webex (*E25: MO = 2.22*) βοηθάει στην καλύτερη οργάνωση και διαχείριση του σχολικού χρόνου.

Πίνακας 4: Δείκτες Κεντρικής Τάσης

	Συχνότητα	M.O.	T.A.
Ερ19	104	3.22	.713
Ερ25	104	2.22	1.024
Ερ1	104	1.81	.813
Ερ6	104	1.77	.895
Ερ2	104	1.65	.773
Ερ3	104	1.63	.827
Ερ4	104	1.51	.848
Ερ8	104	1.50	.881
Ερ11	104	1.40	.771

Προκειμένου να ελεγχθεί, αν διαφοροποιούνται οι απόψεις των υποψήφιων των διευθυντών ανάλογα με τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά όπως αυτά αποτυπώνονται στον παράγοντα 2, εφαρμόστηκαν τα παρακάτω:

Όσον αφορά στο φύλο πραγματοποιήθηκε ο παραμετρικός έλεγχος t για δύο ανεξάρτητα δείγματα και έδειξε ότι ενώ δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια αφού $p > 0.05$.

Σχετικά με την ηλικία πραγματοποιήθηκε η ανάλυση Oneway Anova, η οποία έδειξε πως η ηλικία δεν επηρεάζει τις απόψεις των ερωτηθέντων ως προς το θεσμοθετημένο σχολικό χρόνο ($p > 0.05$).

Για τα έτη προϋπηρεσίας πραγματοποιήθηκε η ανάλυση Oneway Anova και προέκυψε ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια της προϋπηρεσίας και της ερώτησης 25: Η χρήση εργαλείων του Web 2.0 (Webex, e-class, e-me κ.α.) επηρεάζει θετικά την οργάνωση και τη διαχείριση του σχολικού χρόνου ($p = 0.005 < 0.05$).

Όσον αφορά στο μορφωτικό επίπεδο πραγματοποιήθηκε ο παραμετρικός έλεγχος t και έδειξε ότι ενώ δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια αφού $p > 0.05$.

Ο τρίτος παράγοντας «3 - Σχολική κοινότητα» που εξηγεί το 7.344% της συνολικής διασποράς συντίθεται κυρίως από τις ερωτήσεις Ερ12(Οι γονείς πρέπει να συμμετέχουν στην οργάνωση του σχολικού χρόνου), Ερ13(Η τοπική κοινότητα πρέπει να συμμετέχει στην οργάνωση του σχολικού χρόνου), Ερ14(Οι μαθητές πρέπει να συμμετέχουν στην οργάνωση του σχολικού χρόνου). Ο μέσος παραγοντικός βαθμός είναι ίσος με 1.537 (γενικός χαρακτηρισμός « λίγο»). Όσον αφορά την οργάνωση του σχολικού χρόνου (πίνακας 5), οι εκπαιδευτικοί κρίνουν ότι οι γονείς πρέπει να έχουν μικρή συμμετοχή (E12: MO = 1.25), η κοινότητα δεν πρέπει να συμμετέχει καθόλου (E13: MO=0.99), ενώ οι μαθητές θα πρέπει να συμμετέχουν αρκετά (E14: MO = 2.37).

Πίνακας 5: Δείκτες Κεντρικής Τάσης

	Συχνότητα	M.O.	T.A.
Ερ12	104	1.25	.993
Ερ13	104	.99	.950
Ερ14	104	2.37	1.010

Προκειμένου να ελεγχθεί, αν διαφοροποιούνται οι απόψεις των υποψήφιων των διευθυντών ανάλογα με τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά όπως αυτά αποτυπώνονται στον παράγοντα 3, εφαρμόστηκαν τα παρακάτω:

Όσον αφορά στο φύλο πραγματοποιήθηκε ο παραμετρικός έλεγχος t για δύο ανεξάρτητα δείγματα και έδειξε ότι ενώ δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια αφού $p > 0.05$.

Σχετικά με την ηλικία πραγματοποιήθηκε η ανάλυση Oneway Anova, η οποία έδειξε πως η ηλικία δεν επηρεάζει τις απόψεις των ερωτηθέντων ως προς τη σχολική κοινότητα ($p > 0.05$).

Για τα έτη προϋπηρεσίας πραγματοποιήθηκε η ανάλυση Oneway Anova και προέκυψε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια της προϋπηρεσίας και της σχολικής κοινότητας ($p > 0.05$).

Όσον αφορά στο μορφωτικό επίπεδο πραγματοποιήθηκε ο παραμετρικός έλεγχος t και έδειξε ότι ενώ δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια αφού $p > 0.05$.

8.2. Η διαχείριση του σχολικού χρόνου σε σχέση με την αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας

Για να διερευνηθεί αν υπάρχει συνάφεια ανάμεσα στη διαχείριση του σχολικού χρόνου σε σχέση με την αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας εφαρμόστηκε η παραμετρική ανάλυση t test (Πίνακας 6, Παράρτημα) αφού ο δείκτης Leven είναι μεγαλύτερος του 0.05.

Πιο συγκεκριμένα για τις ερωτήσεις 3 (Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου συμβάλει στην ολοκληρωμένη ανάπτυξη των μαθητών), 5 (Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δημιουργεί προϋποθέσεις για χάσιμο χρόνου) και 9 (Τα προαιρετικά ευρωπαϊκά προγράμματα επιτρέπουν την ευέλικτη διαχείριση του σχολικού χρόνου) προκύπτει ότι ο δείκτης Leven είναι 0.932 , 0.433 και 0.848 αντίστοιχα. Σχετικά με την συνάφεια μεταξύ των 2 μεταβλητών προκύπτει ότι υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια μεταξύ της ισχύουσας διαχείρισης του σχολικού χρόνου και της ολοκληρωμένης ανάπτυξης των μαθητών ($p = 0.006 < 0.05$), ενώ δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια ότι η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δημιουργεί προϋποθέσεις για χάσιμο χρόνου αφού $p = 0.110 > 0.05$. Τέλος, ούτε τα προαιρετικά ευρωπαϊκά προγράμματα εμφανίζουν στατιστικά σημαντική συνάφεια με την ευέλικτη διαχείριση του σχολικού χρόνου, αφού $p = 1.00 > 0.05$.

Σχετικά με το φύλο, τα αποτελέσματα του T test (πίνακας 7, Παράρτημα) έδειξαν ότι τόσο οι άνδρες, όσο και οι γυναίκες θεωρούν ότι η διαχείριση του χρόνου επηρεάζει λίγο την αποδοτικότητα του σχολείου (αφού ο *M.O.* παίρνει τιμές από 1.25 μέχρι και 1.62 στις γυναίκες, ενώ στους άνδρες από 1.62 έως 1.85). Οι διευθυντές ανεξαρτήτου ηλικίας θεωρούν ότι η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου

συμβάλει «λίγο» (πίνακας 8, Παράρτημα) στην ολοκληρωμένη ανάπτυξη των μαθητών (*M.O.* 1.63).

Οι διευθυντές ηλικίας κάτω των 35 ετών θεωρούν ότι η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δεν δημιουργεί προϋποθέσεις για χάσιμο χρόνου (*M.O.* 0.5), ενώ όσοι είναι από 36 ετών και πάνω πιστεύουν ότι επηρεάζει λίγο (*M.O.* 1.40). Τέλος, όλοι οι διευθυντές ανεξαρτήτου ηλικίας υποστηρίζουν ότι τα προαιρετικά ευρωπαϊκά προγράμματα επιτρέπουν ελάχιστα την ευέλικτη διαχείριση του σχολικού χρόνου (*M.O.* 1.62). Επιπλέον, τα έτη προϋπηρεσίας έρχονται σε συμφωνία με την ηλικία. (πίνακας 9, παράρτημα). Για παράδειγμα όσοι έχουν προϋπηρεσία 1 – έως 10 έτη, είναι ηλικίας κάτω των 35 ετών.

Τέλος, το μορφωτικό επίπεδο δεν επηρεάζει την άποψη τους σχετικά με τη διαχείριση του χρόνου σε σχέση με την αποδοτικότητα του σχολείου (πίνακας 10, παράρτημα). Ανεξαρτήτου μορφωτικού επιπέδου, όλοι θεωρούν ότι την επηρεάζει «λίγο» (ο *M.O.* παίρνει τιμές από 1.24 μέχρι και 1.78).

8.3. Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου και η ανταπόκρισή της στις ανάγκες του σημερινού σχολείου

Για να διερευνηθεί αν η διαχείριση του σχολικού χρόνου ανταποκρίνεται στις ανάγκες του σημερινού εφαρμόστηκε η παραμετρική ανάλυση t test (πίνακας 11, Παράρτημα) αφού ο δείκτης Leven είναι μεγαλύτερος του 0.05.

Πιο συγκεκριμένα για τις ερωτήσεις 4(Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου ανταποκρίνεται στις σύγχρονες απαιτήσεις της διδασκαλίας και της μάθησης), 8(Το σημερινό ελληνικό σχολείο δίνει τη δυνατότητα διάθεσης χρόνου για τη συμμετοχή και την εφαρμογή ευρωπαϊκών προαιρετικών προγραμμάτων (erasmus+, e-twinning), 10(Στο σημερινό ελληνικό σχολείο ο σχολικός χρόνος επεκτείνεται και στο σπίτι),11(Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δίνει τη δυνατότητα εφαρμογής καινοτόμων διδακτικών μεθόδων) & 26 (Υπάρχει ανάλογη αντιστοιχία του σχολικού χρόνου με τους ρυθμούς ζωής της σύγχρονης εποχής) προκύπτει ότι ο δείκτης Leven είναι 0.438, 0.489, 0.469, 0.097 και 0.300 αντίστοιχα. Σχετικά με την

συνάφεια μεταξύ των 2 μεταβλητών προκύπτει ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συνάφεια για τις εξεταζόμενες ερωτήσεις, αφού $p > 0.05$.

Σχετικά με το φύλο, τα αποτελέσματα του T test (πίνακας 12, παράρτημα) έδειξαν ότι τόσο οι άνδρες, όσο και οι γυναίκες θεωρούν ότι η διαχείριση του χρόνου ανταποκρίνεται «λίγο» στις ανάγκες του σχολείου (αφού ο *M.O.* παίρνει τιμές από 1.31 μέχρι και 1.65 στις γυναίκες, ενώ στους άνδρες από 1.52 έως 1.92). Ωστόσο, τόσο οι άνδρες (*M.O.* 2.62), όσο και οι γυναίκες (*M.O.* 2.71) συμφωνούν ότι στο σημερινό ελληνικό σχολείο, ο σχολικός χρόνος επεκτείνεται και στο σπίτι για τους μαθητές.

Οι διευθυντές ανεξαρτήτου ηλικίας (πίνακας 13, παράρτημα) θεωρούν ότι η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου ανταποκρίνεται λίγο στις ανάγκες του σημερινού σχολείου. Τέλος αξίζει να αναφερθεί οι διευθυντές ηλικίας 35 ετών και κάτω θεωρούν ότι υπάρχει ανάλογη αντιστοιχία του σχολικού χρόνου με τους ρυθμούς ζωής της σύγχρονης εποχής (*M.O.* 2.50) σε αρκετό βαθμό.

Σχετικά με τα έτη προϋπηρεσίας (πίνακας 14, παράρτημα) προκύπτουν τα εξής στοιχεία:

- Όσοι έχουν προϋπηρεσία από 1 – 10 έτη, θεωρούν ότι η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου ανταποκρίνεται αρκετά στις σύγχρονες απαιτήσεις της διδασκαλίας και της μάθησης (*M.O.* 2.20), ενώ οι υπόλοιποι που έχουν από 11 χρόνια προϋπηρεσίας και πάνω θεωρούν ότι ανταποκρίνεται λίγο (*M.T.* 1.43).
- Όλοι ανεξαρτήτου προϋπηρεσίας υποστηρίζουν ότι το σημερινό ελληνικό σχολείο δεν δίνει τη δυνατότητα διάθεσης χρόνου για τη συμμετοχή και την εφαρμογή ευρωπαϊκών προαιρετικών προγραμμάτων (erasmus+, e-twinning) (*M.O.* 1.50).
- Όλοι ανεξαρτήτου προϋπηρεσίας υποστηρίζουν ότι σημερινό ελληνικό σχολείο ο σχολικός χρόνος επεκτείνεται και στο σπίτι (*M.T.* 2.66).
- Όσοι έχουν προϋπηρεσία από 11 έτη και πάνω υποστηρίζουν ότι η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δίνει ελάχιστα τη δυνατότητα εφαρμογής καινοτόμων διδακτικών μεθόδων (*M.O.* 1.40), ενώ όσοι έχουν προϋπηρεσία

μέχρι και 10 έτη θεωρούν ότι δεν υπάρχει η δυνατότητα εφαρμογής των καινοτόμων διδακτικών μεθόδων (*M.O. 0.75*).

- Όσοι έχουν προϋπηρεσία από 1 – 10 έτη, θεωρούν ότι υπάρχει ανάλογη αντιστοιχία του σχολικού χρόνου με τους ρυθμούς ζωής της σύγχρονης εποχής (*M.O. 2.40*), ενώ οι υπόλοιποι ότι δεν υπάρχει (*M.O. 1.79*).

Τέλος, το μορφωτικό επίπεδο (πίνακας 15, παράρτημα) δεν επηρεάζει την άποψη τους σχετικά με το αν η διαχείριση του χρόνου ανταποκρίνεται στις ανάγκες του σχολείου. Ανεξάρτητα από το μορφωτικό επίπεδο, όλοι θεωρούν ότι ανταποκρίνεται «λίγο».

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: Συμπεράσματα-Συζήτηση

Στην παρούσα έρευνα έγινε μία προσπάθεια διερεύνησης του τρόπου κατανομής και διευθέτησης του σχολικού χρόνου μέσα από τις απόψεις των διευθυντών των σχολικών μονάδων στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση και κατά πόσο αυτός ανταποκρίνεται και συμβαδίζει με τις βασικές αλλά και τις σύγχρονες ανάγκες της εκάστοτε σχολικής μονάδας.

Η ανάλυση των αποτελεσμάτων έδειξε ότι η διαχείριση του σχολικού χρόνου αποτελεί μία πολύπλοκη διαδικασία που επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες και απαιτεί ιδιαίτερες ικανότητες και τεχνικές προκειμένου να οδηγήσει σε μια αποτελεσματική διοίκηση και λειτουργία του σχολείου.

Παράγοντες όπως η γραφειοκρατία, το Αναλυτικό Πρόγραμμα Σπουδών και το Ωρολόγιο πρόγραμμα αλλά και άλλοι, εμποδίζουν τη σωστή διαχείρισή του, καθώς και την εφαρμογή ευέλικτων και καινοτόμων εκπαιδευτικών πρακτικών. Από την άλλη, η πλειοψηφία των διευθυντών ανεξαρτήτου φύλου, ηλικίας ή ετών υπηρεσίας θεωρούν ότι η σωστή και αγαστή συνεργασία μεταξύ των μελών της σχολικής κοινότητας και ο ταυτόχρονος περιορισμός στην εμπλοκή εξωγενών φορέων (γονείς, τοπική κοινότητα) στα θέματα του σχολείου μπορούν να οδηγήσουν σε μια μεγαλύτερη σχολική αποδοτικότητα. Αυτό έρχεται σε συμφωνία και με τα

αποτελέσματα της έρευνας των Jason Grissom, Susanna Loeb και Hajime Mitani (2015) οι οποίοι αναφέρουν τη σωστή συνεργασία μεταξύ διευθυντή και προσωπικού αλλά και μεταξύ των ίδιων των εκπαιδευτικών καθώς και ως παράγοντα κλειδί για την αποτελεσματική χρήση και διαχείριση του σχολικού χρόνου και κατ' επέκταση την αποδοτικότερη λειτουργία του διευθυντή και της σχολικής μονάδας εν γένει. Τα ίδια ευρήματα βρέθηκαν και στις άλλες δύο έρευνες του F.H.E. Mshololo (2014) στη Νότια Αφρική και των Παπαδόπουλου κ.ά. (2008) στη Θεσσαλονίκη.

Επιπλέον, γίνεται δυστυχώς φανερό, ότι η ισχύουσα οργάνωση του σχολικού χρόνου δεν ανταποκρίνεται στις σύγχρονες απαιτήσεις της διδασκαλίας και της μάθησης και δε συμβάλει στην ολοκληρωμένη ανάπτυξη των μαθητών, γεγονός που έρχεται σε συμφωνία και με τα αποτελέσματα της έρευνας των Παπαδόπουλου κ.ά. (2008) που μελέτησαν την «Διαχείριση του χρόνου στην εκπαιδευτική διαδικασία».

Η οργάνωση του σχολικού χρόνου λειτουργεί σε βάρος του ελεύθερου χρόνου των μαθητών καθώς ο σχολικός χρόνος επεκτείνεται και στο σπίτι χωρίς να υπάρχει δυνατότητα πλήρους στάθμισης του συνολικού χρόνου που απαιτείται για την διεκπεραίωση των στόχων της σχολικής μονάδας και κατά συνέπεια και της διαχείρισής του, αποτέλεσμα αντίστοιχο και με αυτό των Παπαδοπούλου κ.ά. (2008).

Η σχολική κοινότητα (διευθυντής, εκπαιδευτικοί, μαθητές) είναι εγκλωβισμένοι από την ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου καθώς ο θεσμοθετημένος σχολικός χρόνος είναι ασφυκτικός και αισθάνονται δέσμιοι παγιωμένων νοοτροπιών και αντιλήψεων που έχουν να κάνουν, τόσο με τον τρόπο διδασκαλίας όσο και με τις παιδαγωγικές πρακτικές. Όσο όμως η κοινωνία εξελίσσεται με γοργούς ρυθμούς τόσο πιο επιτακτική γίνεται η ανάγκη να μπορεί και το εκάστοτε σχολείο να συμβαδίζει με την ίδια ταχύτητα και να ανταποκρίνεται άμεσα και αποτελεσματικά στις απαιτήσεις της σύγχρονης σχολικής ζωής και εκπαίδευσης.

Η συνεχής επιμόρφωση σε θέματα και τεχνικές διαχείρισης του χρόνου, τόσο για τους διευθυντές των σχολικών μονάδων και τους εκπαιδευτικούς όσο και για τους ίδιους τους μαθητές θεωρείται πολύ σημαντική για την αποτελεσματική λειτουργία του σύγχρονου σχολείου. Η αξία της επιμόρφωσης γίνεται φανερή και στις τρεις προαναφερθείσες έρευνες στο Μαϊάμι, τη νότια Αφρική και τη Θεσσαλονίκη αποδεικνύοντας ότι ανεξάρτητα από τη χώρα και το εκάστοτε εκπαιδευτικό σύστημα οι εκπαιδευτικές ανάγκες και απαιτήσεις συνεχώς αλλάζουν και το προσωπικό του σχολείου θα πρέπει να είναι πάντα σε ετοιμότητα.

Επιπλέον, η χρήση των μέσων Τεχνολογίας, Πληροφορικής και Επικοινωνίας για την εξυπηρέτηση των σχολικών αναγκών σε όλα τα επίπεδα (διοικητικά, εκπαιδευτικά, παιδαγωγικά) αλλά και των διαφόρων εργαλείων του Web 2.0, συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στην καλύτερη οργάνωση και διαχείριση του σχολικού χρόνου. Δε φαίνεται βέβαια η χρήση των Τ.Π.Ε. να κατέχει την ίδια θέση και αξία τόσο στην έρευνα των Jason Grissom, Susanna Loeb και Hajime Mitani (2015) - σύμφωνα με την οποία παίζει δευτερεύοντα ρόλο στη σωστή διαχείριση του χρόνου- όσο και στην αντίστοιχη του F.H.E. Mshololo (2014).

Συμπερασματικά η έρευνα αυτή σκοπό έχει να αναδείξει την αναγκαιότητα και το ρόλο που διαδραματίζει η σωστή διαχείριση του σχολικού χρόνου μέσα σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο πλαίσιο εκπαίδευσης, το οποίο επηρεάζεται από τις σύγχρονες εκπαιδευτικές θεωρίες και συνδιαμορφώνεται από τις συνθήκες ζωής της εκάστοτε εποχής. Ειδικά στους σύγχρονους καιρούς με τους γρήγορους ρυθμούς και με τους τόσους αστάθμητους παράγοντες που επηρεάζουν και τη συνολική λειτουργία της σχολικής μονάδας, η διερεύνηση της διευθέτησης του χρόνου και της εύρεσης τεχνικών ορθής διαχείρισης αυτού θα αποτελεί πάντα ένα ζητούμενο.

Για το λόγο αυτό θα ήταν καλό, στα πλαίσια που αυτό είναι εφικτό, να υπάρχει μια συνεχή ανατροφοδότηση τόσο από τους διευθυντές των σχολικών μονάδων όσο και από τους ίδιους τους εκπαιδευτικούς, καθώς και μια πιο άμεση επικοινωνία με το Υπουργείο ώστε να δίνεται η δυνατότητα για ταχεία διευθέτηση χρονοβόρων ζητημάτων και συνεπώς την καλύτερη διαχείριση του εναπομείναντος σχολικού χρόνου. Επιπρόσθετα, η μείωση του μεγάλου όγκου πληροφοριών που δεν είναι απαραίτητοι, η υιοθέτηση μιας στάσης ανοιχτής σε προτάσεις βελτίωσης καθώς και η παροχή δυνατότητας συνεχούς επιμόρφωσης τόσο σε θέματα εκπαιδευτικά όσο και σε διαχείρισης χρόνου θα λειτουργούσαν πολύ υποστηρικτικά για την επίτευξη του στόχου. Σημαντικό στήριγμα στην όλη προσπάθεια αποτελεί και η ολοένα αυξανόμενη χρήση των Τ.Π.Ε. σε όλους τους τομείς της εκπαίδευσης.

Κομβικό γράναζι για την αποτελεσματική λειτουργία της μηχανής του σχολείου αποτελεί ο διευθυντής μιας σχολικής μονάδας όπου οι απόψεις και οι θέσεις του κατέχουν ιδιαίτερη βαρύτητα. Ωστόσο, μια περαιτέρω μελέτη του θέματος μέσα από το συγκερασμό των απόψεων όλου του προσωπικού του σχολείου, διευθυντών, μαθητών και εκπαιδευτικών που μέχρι τώρα δεν έχει πραγματοποιηθεί, θα μπορούσε να οδηγήσει σε μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα του προβλήματος και κατά συνέπεια σε περισσότερους τρόπους επίλυσής του.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

Αδάμος, Α. (2009). 5ο Πανελλήνιο Συνέδριο των εκπαιδευτικών για τις ΤΠΕ- Πνευματικό Κέντρο Δήμου Ερμούπολης-Σύρος. Ανακτήθηκε στις 24/01/2021 από: https://www.researchgate.net/publication/304065485_E_dynatoteta_axiopoieses_ton_TPE_gia_te_sympleromatike_ex_apostaseos_elektronike_didaskalia_thematon_tes_a_nglikes_grammatikes_sten_protobathmia_ekpaideuse

Ανδρεαδάκης, Ν. (2009-2010). Αποτελεσματικός εκπαιδευτικός. Πανεπιστημιακές σημειώσεις. Πανεπιστήμιο Αιγαίου, ΤΕΠΑΕΣ, Ακαδημαϊκό έτος 2009-2010. Ρόδος

Ανθόπουλος, Κ. (2017). Το φαινόμενο της γραφειοκρατίας στην εκπαίδευση και οι παιδαγωγικές του επιπτώσεις. Ανακτήθηκε στις 25/01/2021 από: <https://www.esos.gr/arthra/52923/fainomeno-tis-grafeiokratias-stin-ekpaideysi-kai-oi-paidagogikes-toy-epiptoseis>

Argyropoulou, E. & Symeonidis, A. (2017). Η ανάδειξη των προσόντων του αποτελεσματικού Διευθυντή Σχολικής Μονάδας μέσα από τις διαδικασίες επιλογής. Μια εμπειρική μελέτη περίπτωσης. Όπως ανακτήθηκε 22/01/2021 από: <https://ejournals.epublishing.ekt.gr/index.php/hjre/article/view/10846>

Βαβουράκη, Α., Ζουγανέλη, Α., Σοφού, Ε. & Κούτρα, Χ. (2008). Η Ποιότητα στην Εκπαίδευση: Έρευνα για την αξιολόγηση ποιοτικών χαρακτηριστικών του συστήματος πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο

Βασιλείου, Β. (2019). Διαχείριση χρόνου για φοιτητές Πανεπιστημίου. Πανεπιστήμιο Κύπρου

Βεργίδης Δ. (2004). Αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Bell, J (2001). Μεθολογικός σχεδιασμός Παιδαγωγικής και Κοινωνικής Έρευνας. Αθήνα: Gytenberg.

Γιαννακοπούλου, Ε. (2002). Οι εκπαιδευτικοί της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και οι αντιλήψεις τους για την οργάνωση και διοίκηση του σχολείου. Διδακτορική Διατριβή. Εθνικό Αρχείο Διδακτορικών Διατριβών

Γεωργίου, Σ. (2000). Σχέση σχολείου – Οικογένειας και Ανάπτυξη παιδιού. Αθήνα: Ελληνικά γράμματα.

Cohen, L., Manion, L., & Morriison, K. (2007). Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Creswell, J. W. (2008). Σχεδιασμοί Μικτών Μεθόδων. Στο: Χ. Τσορμπατζούδης (Επιμ.), *Η έρευνα στην εκπαίδευση: Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*. Αθήνα: Έλλην.

Δαδαμόγια Θωμαή, Κρύσιλας Αντώνιος, Οικονόμου Τριαντάφυλλος, (2015). *Ο ρόλος του διευθυντή και η συμβολή των Τ.Π.Ε σε σχολικές μονάδες της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης*

Ερευνητικό Ακαδημαϊκό Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών. (2011). *Επιμόρφωση εκπαιδευτικών για την αξιοποίηση και εφαρμογή των Τ.Π.Ε. στη διδακτική πράξη*.

Τεύχος 1-Γενικό Μέρος. Πάτρα: ΙΤΥ. Ανακτήθηκε στις 3/1/2021 από

http://hermes.di.uoa.gr/pake/%CE%95%CF%80%CE%B9%CE%BC%CE%BF%CF%81%CF%86%CF%89%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%20%CF%85%CE%BB%CE%B9%CE%BA%CF%8C_%CE%A4%CE%95%CE%A5%CE%A7%CE%9F%CE%A3%201_%CE%93%CE%95%CE%9D%CE%99%CE%9A%CE%9F%20%CE%9C%CE%95%CE%A1%CE%9F%CE%A3_v.1.0.pdf

Θεριακός, Κ. (2001). «Σχολική Αποτελεσματικότητα: μεθοδολογικά και πολιτικά ζητήματα». Στο: Σύγχρονη Εκπαίδευση, τ. 199: 148-152. Όπως ανακτήθηκε στις 28/01/2021 από: http://criticeduc.blogspot.gr/2013/02/blog-post_9448.html

Ιορδανίδης, Γ. (2014). *Διαχείριση Συγκρούσεων στο Σχολείο*. Θεσσαλονίκη : Κυριακίδη

Κάλφας Βασίλης, (2015), Αριστοτέλης Έργα: Τόμος Πέμπτος: Φυσικά, Νήσος, Αθήνα.

Καραφέρη Π. (2007). Σχολείο και οικογένεια. Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας .

- Κασσιμάτη, Α. (2018). Εισαγωγή στη Διδακτική Μεθοδολογία- Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας.
- Κάστανα, Α. (2018). Εφαρμογές των νέων ψηφιακών μέσων στην εκπαίδευση, Πύργος, Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας.
- Κεραμίδα, (2014). Η Διαχείριση του Χρόνου ως παράγοντας Αποδοτικότητας στην Σχολική Μονάδα. Ο ρόλος του Διευθυντή. Θεσσαλονίκη. Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.
- Κιρκιγιάννη, Φ. (2011). Ο αποτελεσματικός διευθυντής του σχολείου. *Τα Εκπαιδευτικά*, 99-100, 96-113.
- Κολοβού Σ. 2015,Μορφές ηγεσίας και επαγγελματική ικανοποίηση στηνΕιδικη Αγωγή, Κοζάνη, Πανεπιστήμιο Δυτ. Μακ
- Κορωναίου, Α. (1998). Η αναγκαιότητα της αναδιάρθρωσης του σχολικού χρόνου στη σημερινή εποχή. *Virtual School, The sciences of Education Online*, 1 (2), Αύγουστος 1998.
<http://www.auth.gr/virtualschool/1.2/TheoryResearch/CongressKoronaίου .html>
- Κουλουμπαρίτση, Α. (2004). Το αναλυτικό πρόγραμμα ως θεωρία και πράξη με νόημα. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Κουτούζης, Μ. (1999). Γενικές Αρχές Μάνατζμεντ. Πάτρα: ΕΑΠ.
- Κουτούζης, Μ. (2012). Διοίκηση-Ηγεσία-Αποτελεσματικότητα: αναζητώντας πεδίο εφαρμογής στο ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα. Στο Π. Παπαδιαμαντάκη & Δ. Καρακατσάνη (Επιμ.), *Σύγχρονα ζητήματα εκπαιδευτικής πολιτικής. Αναζητώντας το νέο σχολείο*, (σσ. 211-225). Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο.
- Κυριαζή, Ν. (1999). *Η κοινωνιολογική έρευνα: Κριτική επισκόπηση των μεθόδων και των τεχνικών*. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Κωνσταντίνου, Α. (2005). *Πώς θα διευθύνεις αποτελεσματικά το σχολείο σου*. Λευκωσία: Καντζηλάρης
- Λάζου-Μπαλτά, Κ. & Παπαροϊδάμη, Ε. (2017). Η γραφειοκρατία στην ελληνική εκπαίδευση. Μύθος ή πραγματικότητα; Περιοδικό «Ερκυνα». Τεύχος 12. Μάιος 2017.

ISSN: 2241-8393 - Σελίδες: 122-

132.http://erkyna.gr/e_docs/periodiko/dimosieyseis/ekpaideytika/t12-08.pdf

Ματσαγγούρας, Η. (2001). *Η θεωρία της διδασκαλίας. Η προσωπική θεωρία ως πλαίσιο στοχαστικό-κριτικής ανάλυσης*. Αθήνα: Gutenberg

Μαυρογιώργος, Γ. (2014). Μορφές κατανόησης και κατανομής / διευθέτησης του σχολικού χρόνου. Όπως ανακτήθηκε από:

https://www.alfavita.gr/koinonia/118371_morfes-katanoisis-kai-katanomis/dieythetisis-toy-sholikoy-hronoy

Μελισσόπουλος, Σ. (2006). *Η Επιλογή του Διευθυντή Σχολικής Μονάδας*. Θεσσαλονίκη: Κυριακίδη.

Μιχαήλ, Κ & Πρασίνου, Ο.(2018). Ποιοτικά χαρακτηριστικά του αποτελεσματικού σχολείου. Ερευνητική προσέγγιση στη Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση.Μεταπτυχιακή εργασία.Όπως ανακτήθηκε στις 02/02/2021 από

<http://oceanis.lib.puas.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/4388/%CE%94%CE%99%CE%A0%CE%9B%CE%A9%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%99%CE%9A%CE%97%20%20%CE%95%CE%A1%CE%93%CE%91%CE%A3%CE%99%CE%91%20%28%CE%94%CE%95%CE%9C%2084%20-%20%CE%94%CE%95%CE%9C%2098%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Μπρίνια, Β., (2008).*Management εκπαιδευτικών μονάδων και εκπαίδευσης*. Αθήνα:Σταμούλης.

Ντάνος, Α., Μπουλούτα, Κ.(χ.χ.) Γραφειοκρατία. Μια αθεράπευτη πληγή στη Διοίκηση και την εκπαίδευση. Ανακτήθηκε στις 25/01/2021 από:

<https://www.academia.edu/6174311>

Παλαιγεωργίου, Γ. (2018). Τεχνολογική ηγεσία στους εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας.

Παναούλη, Ο. (2016). *Η έννοια του χρόνου στον Αριστοτέλη*. Πανεπιστήμιο Πατρών

Παπαδάκης, Σ., & Καλογιαννάκης, Μ.(2016).Δημιουργική χρήση των ΤΠΕ στην Πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, International Conference in Open Distance Learning.

Παπαδάκης, Σ. & Καλογιαννάκης, Μ.(2016). Η Χρήση των εφαρμογών ως Μέσο για Τυπική και Άτυπη Εκπαίδευση των μικρών παιδιών. Ρέθυμνο. Πανεπιστήμιο Κρήτης.

Παπαδόπουλος, Σ., Ασλανίδου, Σ., Γεωργιάδης, Μ., Μενεξές, Γ., Οικονόμου, Α., Πάντα, Δ. & Σταυρίδης, Φ.(2008). Η Διαχείριση του Χρόνου στην Εκπαιδευτική Διαδικασία. *Researchgate*: <https://www.researchgate.net/publication/283081886>

Παπαδόπουλος Σ. 2008, Η διαχείριση του χρόνου στην εκπαιδευτική διαδικασία, Θεσσαλονίκη πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Παπαδόπουλος, Χ. και συν., 2008. Η Διαχείριση του χρόνου στην εκπαιδευτική διαδικασία. Ανακτήθηκε από:

https://www.researchgate.net/publication/283081886_Diacheirise_tou_Chronou_sten_Ekraideutike_Diadikasia

Παπαναστασίου, Κ., & Παπαναστασίου, Ε. Κ. (2005). *Μεθοδολογία εκπαιδευτικής έρευνας*. Λευκωσία: Kalias printer and lithographers Ltd.

Παπαναστασίου, Κ. & Παπαναστασίου, Ε. (2014). *Μεθοδολογία Εκπαιδευτικής Έρευνας* Λευκωσία: Αυτοέκδοση

Πασιαρδής, Π. (2004). *Εκπαιδευτική ηγεσία*. Αθήνα: Μεταίχμιο.

Πασιαρδή, Γ. (2006). Το σχολικό κλίμα υπό το φακό των παιδιών. Παρουσίαση στο Συνέδριο CCEAM.

Πασιαρδής, Π. (2012). *Επιτυχημένοι Διευθυντές Σχολείων. Διεθνείς Ερευνητικές Τάσεις και η Ελληνική Πραγματικότητα*. Αθήνα: Εκδόσεις Ίων

Πετρίδου, Ε. (2005). Ο προγραμματισμός της δράσης της εκπαιδευτικής μονάδας ως βασικό στοιχείο της διοίκησης ποιότητας στην εκπαίδευση. Στο Α. Καψάλης (Επιμ.) *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων*, Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Πανεπιστημίου Μακεδονίας. σελ. 183-194.

Ράπτης, Ν. (2009). Το διδακτικό ωράριο των διευθυντών σχολικών μονάδων πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και η επίπτωσή του στη διοικητική αποτελεσματικότητα. *Διοικητική Ενημέρωση*, 50, 99-112.

Σαϊτής, Χ. (2005). *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα :Αυτοέκδοση

- Σαΐτης, Χ. (2007α). *Ο διευθυντής στο σύγχρονο σχολείο*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Σαΐτης, Χ. (2007). *Οργάνωση και λειτουργία των σχολικών μονάδων*. Αθήνα: Αυτοέκδοση.
- Σαΐτης, Χ. (2008). *Ο διευθυντής στο δημόσιο σχολείο*. Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.
- Σαμαρά, Α. (2010). Στάσεις και αντιλήψεις των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης για το ρόλο του διευθυντή της σχολικής μονάδας στη δημιουργία αγωγικής συνεργασίας σχολείου-οικογένειας: Η περίπτωση των νομών Καρδίτσας και Τρικάλων. Διπλωματική Εργασία. Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.
- Σιγανού, Α. (2008). Η ποιότητα στην εκπαίδευση: Έρευνα για την αξιολόγηση ποιοτικών χαρακτηριστικών του συστήματος πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης. Όπως ανακτήθηκε στις 4/02/2021 από https://www.openarchives.gr/aggregator-openarchives/edm/edul/000044-10795_83/view
- Σοφού, Ε. (2002). Αιχμάλωτοι του χρόνου: Η αναγκαιότητα της ευέλικτης χρήσης του χρόνου στη σύγχρονη εκπαίδευση. *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων*, 6, 223-238.
- Στραβάκου, Π. (2003). Διευθυντής και αποτελεσματική σχολική μονάδα: απόψεις και στάσεις διευθυντών και εκπαιδευτικών Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Θεσσαλονίκη: Αδερφοί Κυριακίδη.
- Τσέτσος, Σ.,(2016). Διαχείριση σχολικού χρόνου. Εκπαιδευτικός κύκλος. Γ΄ Τεύχος.
- Τσούνη, Β., Καρακατσάνη, Ε.(2015). Η καθοριστική σημασία της ορθής διαχείρισης του χρόνου στην άσκηση αποτελεσματικής διοίκησης στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Πανελλήνιο Συνέδριο Επιστημών Εκπαίδευσης. Ανακτήθηκε στις 24/12/2020 από: <https://eproceedings.epublishing.ekt.gr/index.php/edusc/article/view/377>
- Φλωράτος, Χ. (1998). *Η Δημόσια Διοίκηση από μια άλλη ματιά* Αθήνα.
- Χρονοπούλου, Σ. (2012). Μορφές εκπαιδευτικής ηγεσίας στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση. Εμπειρική μελέτη. Διπλωματική μελέτη. Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.

Ξενόγλωσση

Akinfolarin, A. V. (2017). Time Management Strategies as a Panacea for Principals' Administrative Effectiveness in Secondary Schools in Enugu State, Nigeria. *Journal for Studies in Management and Planning*. Retrieved from: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED577707.pdf>

Akinfolarin, A. V. & Rufai, R. B. (2017). Extent of information and communication technology (ICT) utilization for students' learning in tertiary institutions in Ondo State, Nigeria. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, 3(3), 2369- 2376.

Azar, S. & Zafer, S. (2013). Confirmatory factor analysis of time management behavior scale: evidence from Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, τομ. 4 (12), 946-959.

Bond, M., & Feather, N. (1988). Some correlates of structure and purpose in the use of time. *Journal of Personality and Social Psychology*, 55, 321–329.

Bourdieu, P. (2000). *Practical discourses for the theory of action*. Athens: Plethron.

Britton, B. K., & Tesser, A. (1991). Effects of time-management practices on college grades. *Journal of Educational Psychology*, 83, 405–410.

Brock, E. S., Lewis S. & Sandoval J. (2005). *Διαχείριση κρίσεων στο σχολείο. Μτφρ. Θεοχαράκη Ε.* Εκδόσεις: Τυπωθήτω

Burt, C. D. B., & Kemp, S. (1994). Construction of activity duration and time management potential. *Applied Cognitive Psychology*, 8, 155–168.

Claessens, B. J. C., Eerde, W. van, Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review*, 36(2), 255–276.

Creswell, J. W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.

- Cunningham, W. & Cordeiro, P. (2006). *Educational Leadership: A Problem- Based Approach*. Boston: Pearson.
- Darini, M., Pazhouhesh, H. & Moshiri, F. (2011). Relationship between employee's innovation (creativity) and time management. *Procedia –Social and Behavioral Sciences*, τομ. 25, 201-213.
- Eilam, B., & Aharon, I. (2003). Students planning in the process of self-regulated learning. *Contemporary Educational Psychology*, 28, 304–334.
- Everard, K. & Morris, G. (1996). *Effective School Management*. London: Paul Chapman.
- Field, A., & Hole, G. (2010). *How to design and report experiments*. London: Sage.
- Fullan, M. (2014). *The Principal: three keys to maximizing impact*. Somerset, US: Jossey-Bass.
- Greenwood, G. E., & Hickman, C. W. (1991). Research and practice in parent involvement: Implications for teacher education. *The Elementary School Journal*, 19(3): 281-287.
- Grissom, J.A., Hajime Mitan & Loeb, S.(2015). Principal time management skills. : Retrieved 02/03/2021 from https://www.researchgate.net/publication/281612201_Principal_time_management_skills
- Grissom, J.A., Loeb, S., & Master, B. (2012). What is effective instructional leadership? 28
- Hafner, A. & Stock, A. (2010). *Time management training and perceived control of time at work*. *The Journal of Psychology*, τομ. 144 (5), 429-447
- Hair, F., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1995), *Multivariate Data Analysis with Readings*, 4th Ed, London, Prentice-Hall International.
- Henry, H., L. (2018). The impact of increasing recess on the academic performance of elementary school students. Retrieved from

<https://search.proquest.com/openview/6dc2eb267827810aa572034a19862e21/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>

Jarvis, P. (2004). *Συνεχιζόμενη εκπαίδευση και κατάρτιση. Θεωρία και πράξη*. Μτφρ. Α. Μανιάτη. Αθήνα, Μεταίχμιο

Jex, S.M. & Elacqua, T.C. (1999). Time management as a moderator of relations between stressors and employee strain. *Work & stress*, τομ. 13 (2), 182-191.

J. Ignacio Gimenez-Nadal Almudena Sevilla, (2012). *Trends in Time Allocation: A Cross-Country Analysis: Discussion Paper Series No.6709*

Macan, T.H. (1996). *Time-management training: effects on time behaviors, attitudes, and job performance. The journal of Psychology*, τομ.130 (3), 229-236.

Macan, T.H., Shahani, C., Dipboye, R. & Phillips, A.P. (1990). College students' time management: correlations with academic performance and stress. *Journal of Educational Psychology*, τομ. 82 (4), 760-768

Miller, A. W. (2001). *Finding Time and Support for Instructional Leadership. Principal Leadership 2 (4)*, 29-33.

Mshololo, F.H.E. (2014). The Time Management Task Of The School Principal.

Retrieved 3/02/2021 from:

<http://uzspace.unizulu.ac.za/xmlui/bitstream/handle/10530/1408/The%20time%20management%20task%20of%20the%20school.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mullins, L.J. (2005). *Management and Organization Behaviour*. 7th Edition. United Kingdom: Pearson Education Limited.

Olawolu, O. E. & Ahaiwe, C.N. (2011). Managing time in education organization: policy implications for educational managers in Rivers State, Nigeria. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, τομ. 2 (4). 63-70.

Ou, L. L., Frank, R., Carolyn, M., Richard, R. (2009). Personality and Individual Differences: The assessment of time management in middle-school students. *Journal ELSEVIER: Vo47,3,174-179*. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.02.018>

Persell, C.H., & Cookson, P.W (1982). *The effective principal: A research summary*

- Piaget, J. (1951). *Play, Dreams and Imitation in Childhood*. Melbourne. London, Toronto: William Heinemann Ltd.
- Rice, J. K. (2010). Principal effectiveness and leadership in an era of accountability: What research says . Retrieved from National Center for Analysis of Longitudinal Data in Educational Research (CALDER) website: www.caldercenter.org/upload/CALDERResearch-and-Policy-Brief-8.pdf
- Sergiovanni, T.J. (1995). *The headteachership: A reflective practice perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Scott, E. (2018). Theoretical notes on a relational approach to principals' time use, *Journal of Educational Administration and History*.
- Spector, P. E. (1992). Summated rating scale construction: An Introduction, in *Quantitative Applications in the Social Sciences*, p.34, Sage, Beverly Hills CA.
- Thompson, S.C. (1981). Will it hurt less if I can control it? A complex answer to a simple question. *Psychological Bulletin*, τμ. 90 (1), 89-101.
- Ugwulashi, C. S. (2011). Time Management and School Administration in Nigeria: Problems and Prospects, *Journal of Educational and Social Research*, 1 (2), 871-878.
- Watkins, P. (1993). Finding time: considerations in the operation of school committees. *British Journal of Sociology of Education*, 14, 2, 131-146.
- Wikeley, F., Stoll, L., Murillo, J. and Jong, R., (2005). Evaluating Effective School Improvement: Case Studies of Programmes in Eight European Countries and their contribution to the Effective School Improvement Model. Στο: *School Effectiveness and School Improvement*, 16, 387--405.
- Wright, T.A. (2002). Dialogue: The importance of time in organizational research. *The Academy of Management Review*, τμ. 27 (3), 343-345.
- Zulauf, C.R. & Gortner, A.K. (1999, August). Use of time and academic performance of college students: does studying matter? Ανακοίνωση στο American Agricultural Economics Association Annual Meeting. Retrieved 5/02/2021 from <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/21547/1/sp99zu01.pdf>.

Παράρτημα

Πίνακες

Πίνακας 6 : Τιμές δείκτη Leven

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Eρ3	Equal variances assumed	.007	.932	2.819	102	.006	.442	.157	.131	.754
	Equal variances not assumed			2.819	100.397	.006	.442	.157	.131	.754
Eρ5	Equal variances assumed	.620	.433	1.612	102	.110	.308	.191	-.071	.686
	Equal variances not assumed			1.612	101.479	.110	.308	.191	-.071	.686
Eρ9	Equal variances assumed	.037	.848	.000	102	1.000	.000	.158	-.314	.314
	Equal variances not assumed			.000	101.908	1.000	.000	.158	-.314	.314

Πίνακας 7 : T test με κριτήριο το φύλο

Group Statistics					
	Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ερ3	Ανδρας	52	1.85	.849	.118
	Γυναίκα	52	1.40	.748	.104
Ερ5	Ανδρας	52	1.56	.938	.130
	Γυναίκα	52	1.25	1.007	.140
Ερ9	Ανδρας	52	1.62	.796	.110
	Γυναίκα	52	1.62	.820	.114

Πίνακας 8 : Ανονα με κριτήριο την ηλικία

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
Ερ3	<35	6	1.50	.548	.224
	36-50	36	1.47	.878	.146
	>51	62	1.73	.813	.103
	Total	104	1.63	.827	.081
Ερ5	<35	6	.50	.548	.224
	36-50	36	1.53	1.028	.171
	>51	62	1.42	.950	.121
	Total	104	1.40	.981	.096
Ερ9	<35	6	1.83	.983	.401
	36-50	36	1.72	.815	.136
	>51	62	1.53	.783	.099
	Total	104	1.62	.804	.079

Πίνακας 9 : Ανονα με κριτήριο τα έτη προϋπηρεσίας

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error
Ερ3	1-10	5	1.80	.837	.374
	11-20	32	1.38	.793	.140
	>21	67	1.73	.827	.101
	Total	104	1.63	.827	.081
Ερ5	1-10	5	.20	.447	.200
	11-20	32	1.59	1.012	.179
	>21	67	1.40	.938	.115
	Total	104	1.40	.981	.096
Ερ9	1-10	5	1.80	.837	.374
	11-20	32	1.66	.827	.146
	>21	67	1.58	.801	.098
	Total	104	1.62	.804	.079

Πίνακας 10 : T test με κριτήριο το μορφωτικό επίπεδο

	Επίπεδο Σπουδών	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ερ3	Πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ	45	1.71	.920	.137
	Μεταπτυχιακό	57	1.60	.728	.096
Ερ5	Πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ	45	1.24	.933	.139
	Μεταπτυχιακό	57	1.47	.966	.128
	Μεταπτυχιακό	57	1.47	.804	.107
Ερ9	Πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ	45	1.78	.902	.134
	Μεταπτυχιακό	57	1.51	.685	.091

Πίνακας 11 : Τιμές δείκτη Leven

		Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
Ep4	Equal variances assumed	.606	.438	2.490	102	.014	.404	.162	.082	.726	
	Equal variances not assumed			2.490	100.804	.014	.404	.162	.082	.726	
	Equal variances not assumed			1.152	96.410	.252	-.212	.184	-.576	.153	
Ep8	Equal variances assumed	.482	.489	.221	102	.825	.038	.174	-.306	.383	
	Equal variances not assumed			.221	100.429	.825	.038	.174	-.306	.383	
Ep10	Equal variances assumed	.528	.469	-.550	102	.583	-.096	.175	-.443	.250	
	Equal variances not assumed			-.550	101.101	.583	-.096	.175	-.443	.250	
Ep11	Equal variances assumed	2.805	.097	1.100	101	.274	.167	.152	-.134	.468	

	Equal variances not assumed			1.102	99.119	.273	.167	.152	-.134	.468
	Equal variances assumed	1.087	.300	1.279	102	.204	.269	.210	-.148	.687
Ερ26	Equal variances not assumed			1.279	101.728	.204	.269	.210	-.148	.687

Πίνακας 12 : T test με κριτήριο το φύλο

		Group Statistics			
	Φύλο	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ερ4	Ανδρας	52	1.71	.871	.121
	Γυναίκα	52	1.31	.781	.108
Ερ8	Ανδρας	52	1.52	.939	.130
	Γυναίκα	52	1.48	.828	.115
Ερ10	Ανδρας	52	2.62	.932	.129
	Γυναίκα	52	2.71	.848	.118
Ερ11	Ανδρας	52	1.48	.828	.115
	Γυναίκα	52	1.31	.707	.099
Ερ26	Ανδρας	52	1.92	1.045	.145
	Γυναίκα	52	1.65	1.101	.153

Πίνακας 13 : Ανονα με κριτήριο την ηλικία

		Descriptives					
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
						Lower Bound	Upper Bound
Eρ4	<35	6	1.67	1.366	.558	.23	3.10
	36-50	36	1.53	.910	.152	1.22	1.84
	>51	62	1.48	.763	.097	1.29	1.68
	Total	104	1.51	.848	.083	1.34	1.67
Eρ8	<35	6	1.33	1.033	.422	.25	2.42
	36-50	36	1.61	.934	.156	1.29	1.93
	>51	62	1.45	.843	.107	1.24	1.67
	Total	104	1.50	.881	.086	1.33	1.67
Eρ10	<35	6	2.67	.816	.333	1.81	3.52
	36-50	36	2.61	.934	.156	2.29	2.93
	>51	62	2.69	.879	.112	2.47	2.92
	Total	104	2.66	.888	.087	2.49	2.84
Eρ11	<35	5	1.00	.707	.316	.12	1.88
	36-50	36	1.42	.806	.134	1.14	1.69
	>51	62	1.42	.759	.096	1.23	1.61
	Total	103	1.40	.771	.076	1.25	1.55
Eρ26	<35	6	2.50	1.225	.500	1.21	3.79
	36-50	36	1.72	1.137	.189	1.34	2.11
	>51	62	1.76	1.019	.129	1.50	2.02
	Total	104	1.79	1.076	.106	1.58	2.00

Πίνακας 14: Ανονα με κριτήριο τα έτη προϋπηρεσίας

		Descriptives					
		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
						Lower Bound	Upper Bound
Eρ4	1-10	5	2.20	1.304	.583	.58	3.82
	11-20	32	1.31	.821	.145	1.02	1.61
	>21	67	1.55	.803	.098	1.36	1.75
	Total	104	1.51	.848	.083	1.34	1.67
Eρ8	1-10	5	1.60	.894	.400	.49	2.71

	11-20	32	1.50	.916	.162	1.17	1.83
	>21	67	1.49	.877	.107	1.28	1.71
	Total	104	1.50	.881	.086	1.33	1.67
Ερ10	1-10	5	2.40	1.140	.510	.98	3.82
	11-20	32	2.66	.865	.153	2.34	2.97
	>21	67	2.69	.891	.109	2.47	2.90
	Total	104	2.66	.888	.087	2.49	2.84
Ερ11	1-10	4	.75	.500	.250	-.05	1.55
	11-20	32	1.28	.813	.144	.99	1.57
	>21	67	1.49	.746	.091	1.31	1.67
	Total	103	1.40	.771	.076	1.25	1.55
Ερ26	1-10	5	2.40	1.342	.600	.73	4.07
	11-20	32	1.81	1.176	.208	1.39	2.24
	>21	67	1.73	1.009	.123	1.49	1.98
	Total	104	1.79	1.076	.106	1.58	2.00

Πίνακας 15 : T test με κριτήριο το μορφωτικό επίπεδο

		Group Statistics			
	Επίπεδο Σπουδών	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Ερ4	Πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ	45	1.56	1.013	.151
	Μεταπτυχιακό	57	1.49	.685	.091
Ερ8	Πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ	45	1.58	.965	.144
	Μεταπτυχιακό	57	1.47	.804	.107
Ερ10	Πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ	45	2.51	.944	.141
	Μεταπτυχιακό	57	2.74	.813	.108
Ερ11	Πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ	45	1.47	.815	.121
	Μεταπτυχιακό	56	1.38	.728	.097
Ερ26	Πτυχίο ΑΕΙ-ΤΕΙ	45	1.78	1.146	.171
	Μεταπτυχιακό	57	1.74	.992	.131

Διευκρινιστική συνοδευτική επιστολή

Η διευθέτηση του σχολικού χρόνου :Οι απόψεις των Δ/ντων της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης

Το παρόν ερωτηματολόγιο αφορά στην έρευνα που διεξάγεται στα πλαίσια Διπλωματικής εργασίας του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας με θέμα:« Η διευθέτηση του σχολικού χρόνου :Οι απόψεις των Δ/ντών της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης».

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να διερευνηθούν οι απόψεις των Δ/ντών των σχολικών μονάδων της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης σχετικά με τη διαχείριση του σχολικού χρόνου, τη συσχέτισή της με την αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας, καθώς και τους παράγοντες που επηρεάζουν τη σωστή οργάνωση και διαχείρισή του. Με τον όρο «σχολικό χρόνο», γίνεται αναφορά στο χρόνο που χρειάζεται ο Δ/ντης της σχολικής μονάδας για την εκτέλεση των καθηκόντων του τόσο σε επίπεδο διοικητικό όσο και εκπαιδευτικό.

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο, σύντομο και οι απαντήσεις του είναι εμπιστευτικές. Τα αποτελέσματά του θα χρησιμοποιηθούν μόνο για ερευνητικούς σκοπούς. Η συμβολή σας είναι πολύτιμη και σημαντική στο στάδιο αυτό της ερευνητικής διαδικασίας.

Σας ευχαριστούμε θερμά για τη συνεργασία σας.

Με εκτίμηση,

Πατσινακίδου Παναΐλα

Εκπαιδευτικός κλάδου ΠΕ70

Ερωτηματολόγιο

Η διευθέτηση του σχολικού χρόνου:Οι απόψεις των Δ/ντών των Δ.Σ. της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης

- Φύλο

Άνδρας
Γυναίκα

- Ειδικότητα

.....

Η απάντησή σας

- Ηλικία

<35
36-50
>51

- Χρόνοι υπηρεσίας

1-10
11-20
>21

- Επίπεδο Σπουδών

Πτυχίο ΑΕΙ/ΤΕΙ
Μεταπτυχιακό
Διδακτορικό

- Λειτουργικότητα σχολικής μονάδας

.....

Η απάντησή σας

1. Το Αναλυτικό πρόγραμμα σπουδών επιτρέπει την εφαρμογή ευέλικτων παιδαγωγικών πρακτικών.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

2. Τα ωρολόγια προγράμματα μαθημάτων επιτρέπουν την εφαρμογή ευέλικτων παιδαγωγικών πρακτικών.

Καθόλου
Λίγο

Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

3. Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου συμβάλει στην ολοκληρωμένη ανάπτυξη των μαθητών. *

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

4. Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου ανταποκρίνεται στις σύγχρονες απαιτήσεις της διδασκαλίας και της μάθησης. *

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

5. Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δημιουργεί προϋποθέσεις για χάσιμο χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

6. Ο αριθμός των διδακτικών ωρών που προβλέπεται για κάθε μάθημα επαρκεί για την ολοκλήρωση της διδασκαλίας του.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

7. Η ύπαρξη παγιωμένων αντιλήψεων (σχολική κουλτούρα) στη σχολική μονάδα δυσκολεύει τη διαφορετική οργάνωση και διαχείριση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

8. Το σημερινό ελληνικό σχολείο δίνει τη δυνατότητα διάθεσης χρόνου για τη συμμετοχή και την εφαρμογή ευρωπαϊκών προαιρετικών προγραμμάτων (erasmus+, e-twinning).

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

9. Τα προαιρετικά ευρωπαϊκά προγράμματα επιτρέπουν την ευέλικτη διαχείριση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

10. Στο σημερινό ελληνικό σχολείο ο σχολικός χρόνος επεκτείνεται και στο σπίτι.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

11. Η ισχύουσα διαχείριση του σχολικού χρόνου δίνει τη δυνατότητα εφαρμογής καινοτόμων διδακτικών μεθόδων.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

12. Οι γονείς πρέπει να συμμετέχουν στην οργάνωση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

13. Η τοπική κοινότητα πρέπει να συμμετέχει στην οργάνωση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

14. Οι μαθητές πρέπει να συμμετέχουν στην οργάνωση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου

Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

15. Σε ποιο βαθμό χρειάζεστε επιμόρφωση στη διαχείριση και οργάνωση του σχολικού χρόνου;

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

16. Οι εκπαιδευτικοί χρειάζονται επιμόρφωση στη διαχείριση και την οργάνωση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

17. Οι μαθητές χρειάζονται επιμόρφωση στη διαχείριση και την οργάνωση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

18. Για τη διαχείριση και την οργάνωση του σχολικού χρόνου είναι απαραίτητη κατάλληλη υλικοτεχνική υποδομή.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

19. Για τη διαχείριση και την οργάνωση του σχολικού χρόνου είναι απαραίτητη η συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

20. Στο σημερινό ελληνικό σχολείο η ύπαρξη μεγάλης γραφειοκρατίας εμποδίζει τη σωστή οργάνωση και διαχείριση του χρόνου.

Καθόλου

Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

21. Οι συχνές εκπαιδευτικές νομοθετικές αλλαγές απαιτούν διάθεση περισσότερου σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

22. Η αντιμετώπιση αστάθμητων παραγόντων (π.χ. πανδημία covid-19) εμποδίζουν τη σωστή οργάνωση και διαχείριση του χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

23. Η χρήση των Νέων Τεχνολογιών βοηθάει στην καλύτερη οργάνωση και διαχείριση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

24. Η χρήση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης (facebook , instagram κ.α.) και εφαρμογών (viber, messenger κ.α.) βοηθάει στη σωστή οργάνωση και διαχείριση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

25. Η χρήση εργαλείων του Web 2.0 (Webex, e-class, e-me κ.α.) επηρεάζει θετικά την οργάνωση και τη διαχείριση του σχολικού χρόνου.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ

26. Υπάρχει ανάλογη αντιστοιχία του σχολικού χρόνου με τους ρυθμούς ζωής της σύγχρονης εποχής.

Καθόλου
Λίγο
Αρκετά
Πολύ
Πάρα πολύ