



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Διπλωματική Εργασία

**ΑΝΑΘΕΣΗ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ ΣΕ ΩΡΟΜΙΣΘΙΟΥΣ ΚΑΘΗΓΗΤΕΣ ΙΔΙΩΤΙΚΩΝ
ΙΕΚ. Ο ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΝΑΤΙΘΕΜΕΝΩΝ ΩΡΩΝ ΩΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ
ΕΠΗΡΕΑΣΜΟΥ ΤΗΣ ΣΧΕΣΗΣ ΚΑΘΗΓΗΤΩΝ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ
ΜΟΝΑΔΑΣ. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ
ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ.**

της

ΔΡΑΓΟΥΜΗ ΣΟΦΙΑΣ

Επιβλέπων Καθηγητής
Χριστίδης Περικλής

Υποβλήθηκε ως απαιτούμενο για την απόκτηση του μεταπτυχιακού διπλώματος
ειδίκευσης στη διοίκηση & οργάνωση εκπαιδευτικών μονάδων

Θεσσαλονίκη, Μάιος 2019



Η παρούσα Διπλωματική Εργασία καλύπτεται στο σύνολό της νομικά από δημόσια άδεια πνευματικών δικαιωμάτων CreativeCommons:

Αναφορά Δημιουργού - Μη Εμπορική Χρήση - Παρόμοια Διανομή



Μπορείτε να:

- Μοιραστείτε: αντιγράψετε και αναδιανέμετε το παρόν υλικό με κάθε μέσο και τρόπο
- Προσαρμόστε: αναμείξτε, τροποποιήστε και δημιουργήστε πάνω στο παρόν υλικό

Υπό τους ακόλουθους όρους:

- Αναφορά Δημιουργού: Θα πρέπει να καταχωρίσετε αναφορά στο δημιουργό, με σύνδεσμο της άδειας, και με αναφορά αν έχουν γίνει αλλαγές. Μπορείτε να το κάνετε αυτό με οποιονδήποτε εύλογο τρόπο, αλλά όχι με τρόπο που να υπονοεί ότι ο δημιουργός αποδέχεται το έργο σας ή τη χρήση που εσείς κάνετε.
- Μη Εμπορική Χρήση: Δε μπορείτε να χρησιμοποιήσετε το υλικό για εμπορικούς σκοπούς.
- Παρόμοια Διανομή: Αν αναμείξετε, τροποποιήσετε, ή δημιουργήσετε πάνω στο παρόν υλικό, πρέπει να διανείμετε τις δικές σας συνεισφορές υπό την ίδια άδεια CreativeCommonsόπως και το πρωτότυπο.

Αναλυτικές πληροφορίες νομικού κώδικα στην ηλεκτρονική διεύθυνση:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode>

Υπεύθυνη Δήλωση

Με ατομική μου ευθύνη και γνωρίζοντας τις κυρώσεις που προβλέπονται από τον Κανονισμό Σπουδών του Μεταπτυχιακού Προγράμματος στη Διοίκηση & Οργάνωση Εκπαιδευτικών Μονάδων του Αλεξάνδρειου ΤΕΙ Θεσσαλονίκης, δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- Η παρούσα Διπλωματική Εργασία αποτελεί έργο αποκλειστικά δικής μου δημιουργίας, έρευνας, μελέτης και συγγραφής.
- Για τη συγγραφή της Διπλωματικής μου Εργασίας δεν χρησιμοποίησα ολόκληρο ή μέρος έργου άλλου δημιουργού ή τις ιδέες και αντιλήψεις άλλου δημιουργού χωρίς να γίνεται σαφής αναφορά στην πηγή προέλευσης(βιβλίο, άρθρο από επιστημονικό περιοδικό, ιστοσελίδα κλπ.).

Θεσσαλονίκη, 1 Μαΐου 2019

Ο/Η Δηλών/ούσα: Σοφία Δραγούμη

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία αποτελεί την έρευνα, που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της διερεύνησης των αισθημάτων της δέσμευσης και αφοσίωσης των εργαζομένων απέναντι στον οργανισμό, στον οποίο εργάζονται. Η έρευνα επικεντρώθηκε στο χώρο της εκπαίδευσης και διεξήχθη σε εκπαιδευτές ιδιωτικών Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ι.Ε.Κ.). Στόχος ήταν να διαπιστωθεί, αν ο αριθμός ωρών που ανατίθενται σε έναν εκπαιδευτή Ι.Ι.Ε.Κ., αποτελεί παράγοντα ικανό να επηρεάσει την αφοσίωση και δέσμευση που αυτός νοιώθει απέναντι στη σχολή, στην οποία εργάζεται. Δεδομένου ότι οι εκπαιδευτές των Ι.Ι.Ε.Κ. είναι ωρομίσθιοι και το ύψος των απολαβών τους εξαρτάται από τον αριθμό ωρών που έχουν πραγματοποιήσει, αλλά και επειδή εκπαιδευτές με περισσότερες ώρες απασχόλησης σ' έναν οργανισμό τείνουν να αναπτύσσουν ισχυρότερους δεσμούς και σχέσεις συνεργασίας με προϊσταμένους, συναδέλφους, και σπουδαστές, αναμενόταν να προκύψει από την έρευνα, ότι εκπαιδευτές με περισσότερες ώρες χαρακτηρίζονται από μεγαλύτερη αφοσίωση απέναντι στον οργανισμό.

Για την έρευνα συντάχθηκαν και διανεμήθηκαν ερωτηματολόγια σε 213 εκπαιδευτές και των δύο φύλων, διαφόρων ηλικιών και διαφορετικού μορφωτικού επιπέδου, που εργάζονται αποκλειστικά σε ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. Ακολούθησε στατιστική επεξεργασία των αποτελεσμάτων, από την οποία προέκυψε ότι ο ισχυρισμός, ότι οι πολλές ώρες οδηγούν σε μεγαλύτερη αφοσίωση και δέσμευση απέναντι στη σχολή, δεν ευσταθεί.

Όπως απέδειξε η έρευνα, εκπαιδευτές με πολλές ώρες προτιμούν μεν να ολοκληρώσουν την καριέρα τους στη σχολή που εργάζονται, και δε θέλουν να θυσιάσουν οφέλη που αποκόμισαν από εκεί, αλλάζοντας εργασία, δεν παρουσιάζουν όμως σημαντική στατιστικά διαφοροποίηση ως προς τον βαθμό αφοσίωσης απέναντι στον εκπαιδευτικό οργανισμό, σε σχέση με τους συναδέλφους τους, στους οποίους ανατίθενται λιγότερες ώρες διδασκαλίας.

ABSTRACT

The following paper presents a research conducted within the context of analysis of feelings of employees, such as commitment and devotion towards the organization they're working at. The research was focused on the area of education and was applied on instructors working in Vocational Training Institutes (VTI) in the private sector. Its aim was to ascertain whether the number of teaching hours assigned to a certain instructor of a private VTI becomes decisive factor to affect the devotion and commitment this instructor shows towards the VTI he is working at or not. Given the fact that the instructor of a private VTI is paid by the teaching hour, the amount of his salary depends on the number of teaching hours he has fulfilled. Furthermore instructors with more teaching hours tend to forge stronger bonds and relationships of cooperation with their chiefs of staff, colleagues and students as well. It was therefore expected that the research would conclude that instructors with more teaching hours assigned, would show higher levels of devotion towards the organisation they're working for.

For the objectives of our research suitable questionnaires were created and distributed to 213 instructors of both genders, different age groups and educational backgrounds, working exclusively in private VTIs. A statistical analysis of the results followed, which showed that our primary allegation (many teaching hours lead to bigger devotion and commitment against the VTI) is not a valid statement.

According to our research, instructors with a plethora of teaching hours, though they are interested in finishing their career in the organisation they're working at, and are not willing to give up on benefits they've obtained there by looking for a new working position, they show however no statistically important differentiation concerning the level of devotion towards their educational organisation in comparison to their colleagues with fewer teaching hours.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Πίνακας Σχημάτων	9
Περιεχόμενα Πινάκων	10
Πίνακας Διαγραμμάτων	13
Πίνακας Συντμήσεων	15
Εισαγωγή	16
1. Περιγραφή του προβλήματος	17
1.1. Λόγος επιλογής του θέματος.....	18
1.2. Σκοπός και στόχοι	19
1.3. Ερευνητικά ερωτήματα	19
1.4. Ερευνητική μεθοδολογία	20
1.5. Δομή κεφαλαίων	20
2. Ο θεσμός των Ι.Ε.Κ.	22
2.1. Ι.Ε.Κ.	22
2.2. Ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. (Ι.Ι.Ε.Κ.)	23
2.3. Καθεστώς εργασίας	24
2.3.1. Καθεστώς εργασίας εκπαιδευτών στα Ι.Ι.Ε.Κ.	25
3. Διοίκηση & Διοίκηση Εκπαιδευτικών Οργανισμών	27
3.1. Διοίκηση (Management)	27
3.1.1. Ορισμός του Μάνατζμεντ	27
3.1.2. Λειτουργίες του Μάνατζμεντ	27
3.2. Διοίκηση της εκπαίδευσης	28
3.2.1. Λειτουργίες της διοίκησης της εκπαίδευσης	29
3.3. Ο Ρόλος της Ηγεσίας	30
3.3.1. Ορισμός της ηγεσίας	30
3.3.2. Ηγεσία στην εκπαίδευση	31

3.4. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ)	32
3.5. Κίνητρα	35
3.6. Παρακίνηση	36
3.6.1. Ορισμός Παρακίνησης	36
3.6.2. Θεωρίες Παρακίνησης	37
3.6.3. Η παρακίνηση και τα κίνητρα στο σύγχρονο πλαίσιο εργασίας	40
3.7. Στάσεις (attitudes)	41
3.7.1. Εργασιακές στάσεις	41
3.8. Εργασιακή ικανοποίηση (Job satisfaction)	42
3.8.1. Τι προκαλεί εργασιακή ικανοποίηση	42
3.8.2. Αποτελέσματα εργασιακής ικανοποίησης	43
3.8.3. Επιπτώσεις χαμηλής εργασιακής ικανοποίησης.....	45
3.9. Ταύτιση με την εργασία (job involvement)	46
3.10. Οργανωσιακή δέσμευση (job commitment)	46
3.10.1 Τι προκαλεί δέσμευση	48
3.10.2. Συνέπειες και οφέλη της δέσμευσης	49
3.11. Οργανωσιακή υποστήριξη	50
3.12. Αφοσίωση υπαλλήλου	51
4. Ερευνητική Μεθοδολογία	52
4.1. Ερωτηματολόγιο Έρευνας	52
4.2. Ερωτηματολόγιο Στάθμισης	52
4. 3. Δειγματοληψία	54
4.4. Δυσκολίες και προβλήματα	54
4.5. Τεχνική ανάλυσης των δεδομένων	55
5. Παρουσίαση, ανάλυση και σχολιασμός των αποτελεσμάτων	56
5.1. Στατιστικές σχέσεις	56
5.2. Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος	58
5.3. Απαντήσεις του ερωτηματολογίου	67
5.4. Έλεγχος ερευνητικού ερωτήματος και υποερωτημάτων	97
6. Συμπεράσματα Ερευνητικών υποθέσεων	112

6.1. Γενικά συμπεράσματα	118
7. Προτάσεις	122
Βιβλιογραφία	124
Παράρτημα Ι	131
Παράρτημα ΙΙ	136

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σχήμα 1: Λειτουργίες της ΔΑΔ (Noe et al., 2014:3)	34
Σχήμα 2: Πυραμίδα του Maslow (Μπρίνια, 2008:239)	38

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα	58
Πίνακας 2: Ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα	59
Πίνακας 3: Βαθμίδα εκπαίδευσης των συμμετεχόντων στην έρευνα	60
Πίνακας 4: Οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων στην έρευνα	62
Πίνακας 5: Παιδιά των συμμετεχόντων στην έρευνα	63
Πίνακας 6: Έτη προϋπηρεσίας σε Ι.Ε.Κ. των συμμετεχόντων στην έρευνα	64
Πίνακας 7: Είδος μαθημάτων που διδάσκουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα	65
Πίνακας 8: Ώρες διδασκαλίας που αναθέτουν συνήθως στους συμμετέχοντες στην έρευνα	66
Πίνακας 9: Απαντήσεις ερωτηματολογίου	67
Πίνακας 10: Απάντηση στην ερώτηση για την αφοσίωση στον εκπαιδευτικό οργανισμό	69
Πίνακας 11: Απάντηση στην ερώτηση για το αν αισθάνονται τα προβλήματα της σχολής και δικά τους	70
Πίνακας 12: Απάντηση στην ερώτηση για το αίσθημα προστασίας της σχολής από τους ανταγωνιστές	71
Πίνακας 13: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση ευθυγράμμισης με τις οδηγίες της σχολής	73
Πίνακας 14: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία διαθεσιμότητας σε δραστηριότητες και εκδηλώσεις της σχολής	74
Πίνακας 15: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία κατάθεσης και υλοποίησης προτάσεων που αφορούν εκδηλώσεις και δραστηριότητες της σχολής	75
Πίνακας 16: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση να πάνε στη σχολή σε περίπτωση προβλήματος υγείας	77
Πίνακας 17: Απάντηση στην ερώτηση για την παραίτηση από τη δουλειά σε περίπτωση που αυτό ωφελούσε τους εκπαιδευτές, αλλά έβλαπτε τη σχολή	78
Πίνακας 18: Απάντηση στην ερώτηση για την παραμονή τους στη δουλειά λόγω προσωπικών ωφελειών	79
Πίνακας 19: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία του εκπαιδευτή να εργάζεται παραπάνω για τη σχολή του χωρίς χρηματική ανταμοιβή	81

Πίνακας 20: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία του εκπαιδευτή να εργάζεται παραπάνω για τη σχολή του χωρίς ηθική ανταμοιβή	82
Πίνακας 21: Απάντηση στην ερώτηση για την επιλογή άλλης εργασίας σε περίπτωση καλύτερων οικονομικών απολαβών	83
Πίνακας 22: Απάντηση στην ερώτηση για την αίσθηση δέσμευσης των ερωτηθέντων απέναντι στη σχολή σε περίπτωση αύξησης του ωρομισθίου	85
Πίνακας 23: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση βελτίωσης της εργασίας λόγω της υποστήριξης απ'αυτήν	86
Πίνακας 24: Απάντηση στην ερώτηση για το αίσθημα πληρότητας που τους παρέχει η εργασία τους	87
Πίνακας 25: Απάντηση στην ερώτηση για την ευχαρίστηση από τη συζήτηση με άλλα άτομα σχετικά με την εργασία	89
Πίνακας 26: Απάντηση στην ερώτηση για την επιθυμία ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας τους στην εκπαιδευτική μονάδα που εργάζονται	90
Πίνακας 27: Απάντηση στην ερώτηση για τη στήριξη, που τους παρέχει ο προϊστάμενος	91
Πίνακας 28: Απάντηση στην ερώτηση για τις σχέσεις με τους συναδέλφους σε επαγγελματικό επίπεδο	93
Πίνακας 29: Απάντηση στην ερώτηση για την αναγνώριση που λαμβάνουν, όταν κάνουν καλά τη δουλειά τους	94
Πίνακας 30: Απάντηση στην ερώτηση για το πόσο δίκαιο είναι το πακέτο ωφελειών που λαμβάνουν	95
Πίνακας 31: Συσχέτιση ωρών διδασκαλίας και αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό	98
Πίνακας 32: Συσχέτιση ωρών διδασκαλίας και κατανόησης των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού	100
Πίνακας 33: Συσχέτιση ωρών διδασκαλίας και της θυσίας προσωπικών οφειλών, αν αποχωρήσουν	101
Πίνακας 34: Συσχέτιση ωρών διδασκαλίας και της ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας στον οργανισμό	104
Πίνακας 35: Συσχέτιση ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας κατάθεσης προτάσεων για εκδηλώσεις	106
Πίνακας 36: Συσχέτιση ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας να εργαστεί παραπάνω ακόμη και στην περίπτωση μη χρηματικής ανταμοιβής	

της εργασίας του	108
Πίνακας 37: Συσχέτιση αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό και ικανοποιητικής στήριξης από τον προϊστάμενο	110

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα	59
Διάγραμμα 2: Ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα	60
Διάγραμμα 3: Βαθμίδα εκπαίδευσης των συμμετεχόντων στην έρευνα	61
Διάγραμμα 4: Οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων στην έρευνα	62
Διάγραμμα 5: Παιδιά των συμμετεχόντων στην έρευνα	63
Διάγραμμα 6: Έτη προϋπηρεσίας σε Ι.Ε.Κ. των συμμετεχόντων στην έρευνα	64
Διάγραμμα 7: Είδος μαθημάτων που διδάσκουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα ..	65
Διάγραμμα 8: Ώρες διδασκαλίας που αναθέτουν συνήθως στους συμμετέχοντες στην έρευνα	67
Διάγραμμα 9: Απάντηση στην ερώτηση για την αφοσίωση στον εκπαιδευτικό οργανισμό	69
Διάγραμμα 10: Απάντηση στην ερώτηση για το αν αισθάνονται τα προβλήματα της σχολής και δικά τους	71
Διάγραμμα 11: Απάντηση στην ερώτηση για το αίσθημα προστασίας της σχολής από τους ανταγωνιστές	72
Διάγραμμα 12: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση ευθυγράμμισης με τις οδηγίες της σχολής	73
Διάγραμμα 13: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία διαθεσιμότητας σε δραστηριότητες και εκδηλώσεις της σχολής	75
Διάγραμμα 14: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία κατάθεσης και υλοποίησης προτάσεων που αφορούν εκδηλώσεις και δραστηριότητες της σχολής	76
Διάγραμμα 15: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση να πάνε στη σχολή σε περίπτωση προβλήματος υγείας	77
Διάγραμμα 16: Απάντηση στην ερώτηση για την παραίτηση από τη δουλειά σε περίπτωση που αυτό ωφελούσε τους εκπαιδευτές, αλλά έβλαπτε τη σχολή	79
Διάγραμμα 17: Απάντηση στην ερώτηση για την παραμονή στη δουλειά λόγω προσωπικών ωφελειών	80
Διάγραμμα 18: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία του εκπαιδευτή να εργάζεται παραπάνω για τη σχολή του χωρίς χρηματική ανταμοιβή	81

Διάγραμμα 19: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία του εκπαιδευτή να εργάζεται παραπάνω για τη σχολή του χωρίς ηθική ανταμοιβή ...	83
Διάγραμμα 20: Απάντηση στην ερώτηση για την επιλογή άλλης εργασίας στην περίπτωση καλύτερων οικονομικών απολαβών	84
Διάγραμμα 21: Απάντηση στην ερώτηση για την αίσθηση δέσμευσης των ερωτηθέντων απέναντι στη σχολή σε περίπτωση αύξησης του ωρομισθίου	85
Διάγραμμα 22: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση βελτίωσης της εργασίας λόγω της υποστήριξης από αυτήν	87
Διάγραμμα 23: Απάντηση στην ερώτηση για το αίσθημα πληρότητας που τους παρέχει η εργασία	88
Διάγραμμα 24: Απάντηση στην ερώτηση για την ευχαρίστηση του να συζητάνε με άλλα άτομα για το αντικείμενο της εργασίας	89
Διάγραμμα 25: Απάντηση στην ερώτηση για την επιθυμία ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας τους στην εκπαιδευτική μονάδα που εργάζονται ..	91
Διάγραμμα 26: Απάντηση στην ερώτηση για τη στήριξη που τους παρέχει ο προϊστάμενος	92
Διάγραμμα 27: Απάντηση στην ερώτηση για τις σχέσεις με τους συναδέλφους σε επαγγελματικό επίπεδο	93
Διάγραμμα 28: Απάντηση στην ερώτηση για την αναγνώριση που λαμβάνουν, όταν κάνουν καλά τη δουλειά τους	95
Διάγραμμα 29: Απάντηση στην ερώτηση για το πόσο δίκαιο είναι το πακέτο ωφελειών που λαμβάνουν	96

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΤΜΗΣΕΩΝ

Ι.Ε.Κ.	Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης
Ι.Ι.Ε.Κ.	Ιδιωτικό Ινστιτούτο Επαγγελματικής Κατάρτισης
Ι.ΝΕ.ΔΙ.ΒΙΜ.	Ιδρυμα Νεολαίας & Δια Βίου Μάθησης
Ε.Ο.Π.Π.Ε.Π.	Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων & Επαγγελματικού Προσανατολισμού
Κ.Ε.Π.Ε.Α.-Γ.Σ.Ε.Ε.	Κέντρο Πληροφόρησης Εργαζομένων & Ανέργων - Γενική Συνομοσπονδία Εργατών Ελλάδος
Ι.Ν.Ε.	Ινστιτούτο Εργασίας
Δ.Α.Δ.	Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού

Εισαγωγή

Η παρούσα διπλωματική εργασία καταπιάνεται με την εργασία, και συγκεκριμένα με την εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση των εκπαιδευτών, που δουλεύουν σε ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. Οι εκπαιδευτές αυτοί δεν είναι μόνιμοι, προσλαμβάνονται ανά εξάμηνο κάθε φορά, και εργάζονται ως ωρομίσθιοι. Ο αριθμός ωρών που αναλαμβάνουν να διδάξουν, δεν είναι σταθερός κάθε εξάμηνο, ενώ ώρες που χάνονται, δεν αναπληρώνονται, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται διαρκώς το μηνιαίο τους εισόδημα. Επιπλέον, η μη συχνή παρουσία τους και επαφή με τη σχολή, τη διοίκηση και τους σπουδαστές, τους δημιουργούν ενδεχομένως δυσκολίες στην ενσωμάτωσή τους στον οργανισμό και στη δημιουργία αίσθησης οικειότητας και αφοσίωσης. Όλα αυτά έχουν αντίκτυπο στο βαθμό ικανοποίησής τους από την εργασία τους και τον οργανισμό, στον οποίο δουλεύουν.

Ένας οργανισμός όμως πρέπει να συγκαταλέγει στις προτεραιότητές του την καλλιέργεια και ενίσχυση του αισθήματος αφοσίωσης και δέσμευσης των εργαζομένων, προκειμένου να πετύχει τα μέγιστα δυνατά αποτελέσματα σε επιδόσεις. Δεδομένων των συνθηκών εργασίας των εκπαιδευτών σε Ι.Ι.Ε.Κ. όμως, προκύπτουν τα ερωτήματα, πώς μπορούν οι εργαζόμενοι αυτοί ν' αποκτήσουν το αίσθημα δέσμευσης και αφοσίωσης απέναντι στη σχολή τους, και αν ο βαθμός δέσμευσης και αφοσίωσης διαφοροποιείται ανάλογα με το αν έχουν πολλές ή λίγες ώρες διδασκαλίας.

1. Περιγραφή του προβλήματος

Βασικό κομμάτι της λειτουργίας ενός εκπαιδευτικού οργανισμού, που αποτελεί αντικείμενο έρευνας της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού, είναι και ο προγραμματισμός του ανθρώπινου δυναμικού. Η διαδικασία αυτή αποτελείται από τέσσερα στάδια (Μπρίνια, 2008): α. την απογραφή του ήδη υπάρχοντος προσωπικού, β. την πρόβλεψη των αναγκών για τη νέα χρονιά, γ. την πρόβλεψη της προσφοράς, και δ. τη διαμόρφωση των τρόπων κάλυψης των θέσεων.

Οι ανάγκες λοιπόν για κάλυψη του εκπαιδευτικού προσωπικού προκύπτουν σε ένα Ι.Ε.Κ. ανάλογα με το πλήθος των σπουδαστών και των τμημάτων κάθε εξαμήνου. Συχνά οι εκπαιδευτές των Ι.Ε.Κ. έχουν την ικανότητα να διδάσκουν πολλά, διαφορετικά μαθήματα συναφούς αντικειμένου, μια και η φύση των μαθημάτων είναι προσανατολισμένη στην κατάρτιση, και στις περισσότερες ειδικότητες ένας επαγγελματίας του κλάδου μπορεί να καλύψει ένα αρκετά ευρύ φάσμα συναφών μαθημάτων, τόσο θεωρητικών όσο και εργαστηριακών, καθώς το πρόγραμμα σπουδών των περισσότερων ειδικοτήτων περιλαμβάνει και τα δύο είδη.

Με βάση τον Κανονισμό Λειτουργίας των Ι.Ε.Κ., το οργανόγραμμα προβλέπει, η Διεύθυνση της σχολής να ασκείται από τον Διευθυντή, τον Υποδιευθυντή, και τη συνέλευση των διδασκόντων (Κανονισμός Λειτουργίας ΙΕΚ που υπάγονται στη Γ.Γ.Δ.Μ., 2014). Στην πραγματικότητα βέβαια, η συνέλευση διδασκόντων στα ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. δεν υφίσταται, και τις αρμοδιότητες της, αναλαμβάνουν ο Διευθυντής και οι "τομεάρχες". Τα περισσότερα ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. λόγω του μεγάλου όγκου σπουδαστών και ειδικοτήτων που διαχειρίζονται, ορίζουν για κάθε τομέα ειδικοτήτων έναν τομέαρχη, υπεύθυνο για την οργάνωση και εύρυθμη λειτουργία του τομέα, τον συντονισμό των καθηγητών και τη διαχείριση των σπουδαστών. Στα περισσότερα Ι.Ι.Ε.Κ. ο τομέαρχης είναι αυτός, που είναι αρμόδιος για την πρόσληψη των εκπαιδευτών και την ανάθεση και κατανομή των ωρών. Σαφώς τον τελικό λόγο έχει πάντα ο Διευθυντής, είναι λίγες οι φορές όμως που προκύπτουν διαφωνίες και συγκρούσεις μεταξύ τομέαρχη και Διευθυντή. Τις περισσότερες φορές ο Διευθυντής συμμερίζεται τις απόψεις του τομέαρχη, μια και αυτός είναι ο πλέον καταρτισμένος στο αντικείμενο του τομέα του, και γνωρίζει καλύτερα την απόδοση και τις δεξιότητες του κάθε εκπαιδευτικού, καθώς διατηρεί πιο συχνή και άμεση επαφή μαζί του.

Κατά την επιλογή των εκπαιδευτών και την κατανομή των ωρών στο σχεδιασμό του προγράμματος κάθε εξαμήνου υπάρχουν δύο πιθανές πολιτικές, που μπορεί να ακολουθήσει η Διοίκηση:

- α. Η πρόσληψη πολλών καθηγητών με τη διανομή λίγων ωρών στον κάθε έναν απ' αυτούς
- β. Η απασχόληση λιγότερων καθηγητών και η ανάθεση πολλών ωρών στον καθένα.

Οι οργανισμοί τείνουν να έχουν την πεποίθηση, ότι με την ύπαρξη πολλών καθηγητών με λίγες ώρες ο καθένας, αποφεύγονται οι σχέσεις εξάρτησης, ενώ συγχρόνως καθίστανται πιο εύκολες πιθανές αντικαταστάσεις σε περίπτωση απουσίας κάποιου εκπαιδευτή, καθώς και κάποια πιθανή ανανέωση του προσωπικού, όποτε αυτό αποφασιστεί, ενώ αντίθετα η απασχόληση λίγων καθηγητών με πολλές ώρες ο καθένας, δημιουργεί μεγαλύτερη εξάρτηση απ' αυτούς, και ενδεχομένως να οδηγήσει σε κλιμάκωση των απαιτήσεών τους. Με την ανάθεση όμως λίγων ωρών σε πολλούς εκπαιδευτές, πόσο εφικτό είναι να προκληθεί αμοιβαία εμπιστοσύνη μεταξύ εργαζομένων και οργανισμού, που θα οδηγήσει σε πραγματική δέσμευση των εργαζομένων, η οποία είναι πιθανότερο να επιτευχθεί, όταν οι εργαζόμενοι νιώσουν εμπιστοσύνη στη δέσμευση που έχει η εργοδοσία απέναντί τους (Price, 2007); Το ερώτημα που προκύπτει λοιπόν, είναι ποια από τις δύο πολιτικές είναι η ορθότερη.

1.1. Λόγος επιλογής του θέματος

Αφορμή για την ενασχόληση με το παρόν θέμα στάθηκε ακριβώς αυτό το κενό στη βιβλιογραφία, που αφορά συγκεκριμένα τα ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. και τους ωρομίσθιους εκπαιδευτές. Μπορεί κανείς να βρει πάρα πολλά επιστημονικά κείμενα πάνω στη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, τον τρόπο επιλογής προσωπικού, και το κλίμα εργασίας σε επιχειρήσεις, η συντριπτική τους πλειοψηφία όμως αφορά το καθεστώς μόνιμου προσωπικού και σταθερών μηνιαίων απολαβών. Υπάρχει ένα τεράστιο κενό όσον αφορά το ωρομίσθιο προσωπικό, και είναι ανύπαρκτη η βιβλιογραφία τόσο η ελληνική, όσο και η διεθνής, που αφορά ωρομίσθιο εκπαιδευτικό προσωπικό στη συγκεκριμένη βαθμίδα των ιδιωτικών Ι.Ε.Κ. Έτσι δε βρίσκουμε τίποτα σχετικά με τον τρόπο επιλογής τους, τον τρόπο ανάθεσης ωρών, πώς αυτοί οι παράγοντες επηρεάζουν την απόδοσή τους, πώς ενεργοποιούνται τα κίνητρα σ' αυτούς τους εργαζομένους κλπ.

Το κενό αυτό είναι και η αφορμή της συγγραφής της παρούσας εργασίας, για να ρίξει φως δηλαδή στους τρόπους παρακίνησης αυτών των εργαζομένων, και αν μέσα σ' αυτούς τους τρόπους συγκαταλέγεται και ο αριθμός ωρών διδασκαλίας που τους ανατίθενται ή όχι.

1.2. Σκοπός και στόχοι

Σκοπός της διπλωματικής εργασίας είναι να τεκμηριωθεί επιστημονικά, αν όντως ο αριθμός ωρών που ανατίθενται σε έναν εκπαιδευτή ενός Ι.Ι.Ε.Κ. παίζει σημαντικό ρόλο στην εικόνα και τα αισθήματα που αυτός αναπτύσσει απέναντι στην εκπαιδευτική μονάδα, που εργάζεται, και αν ο αριθμός αυτός των ωρών είναι ικανός να διαμορφώσει πιστούς και αφοσιωμένους υπαλλήλους.

Στόχος μας είναι να αξιοποιηθεί το αποτέλεσμα από τη Διοίκηση αυτών των εκπαιδευτικών οργανισμών κατά τη συγκρότηση του προγράμματος, την επιλογή του προσωπικού και τη διανομή των ωρών.

1.3. Ερευνητικά ερωτήματα

Το σκεπτικό που αναπτύχθηκε, βάση του οποίου προέκυψαν τα ερευνητικά μας ερωτήματα, είναι το εξής:

Η ανάθεση πολλών ωρών σε λίγους εκπαιδευτές προκαλεί τη δέσμευση και αφοσίωση των εκπαιδευτών προς τον εκπαιδευτικό οργανισμό, και επομένως τη γενικότερη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητάς τους ως προς την απόδοσή τους στο μάθημα, αλλά και ως προς την εμπλοκή τους με τον οργανισμό, και τη διάδρασή τους με σπουδαστές, συναδέλφους και διοίκηση, σε αντίθεση με την ανάθεση λίγων ωρών σε πολλούς εκπαιδευτές, που δημιουργεί μόνο τυπικές σχέσεις και περιορίζει την αίσθηση δέσμευσης και την ενδυνάμωση των σχέσεων. Στόχος μας ήταν να εξακριβώσουμε επιστημονικά, αν η υπόθεση αυτή ισχύει ή όχι.

Προκειμένου να πετύχουμε το στόχο μας, θέσαμε ένα κύριο ερευνητικό ερώτημα το οποίο ακολουθείται από έξι υποερωτήματα. Το βασικό μας ερώτημα, είναι αν υπάρχουν σχέσεις μεταξύ του αριθμού ωρών διδασκαλίας ενός εκπαιδευτή και του βαθμού αφοσίωσης την οποία νοιώθει απέναντι στον οργανισμό, στον οποίο εργάζεται. Τα υποερωτήματά μας προσπαθούν επιπλέον να διερευνήσουν: α) αν οι εκπαιδευτές με πολλές ώρες διδασκαλίας νοιώθουν περισσότερο ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά τους προβλήματα, απ' ότι οι εκπαιδευτές με λιγότερες ώρες,

β) αν υπάρχουν σχέσεις μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της διάθεσης των εκπαιδευτών να θυσιάσουν προσωπικά οφέλη σε περίπτωση αποχώρησης από τον οργανισμό στον οποίο δουλεύουν, γ) αν οι εκπαιδευτές με περισσότερες ώρες είναι περισσότερο διατεθειμένοι να ολοκληρώσουν την καριέρα τους στη σχολή στην οποία εργάζονται και ακόμη ελέγχεται δ) ο βαθμός προθυμίας που δείχνουν οι εκπαιδευτές να καταθέσουν προτάσεις για εκδηλώσεις και δραστηριότητες σε σχέση όμως όχι με τις ώρες, αλλά με τα έτη προϋπηρεσίας τους αυτή τη φορά, ε) το κατά πόσο οι εκπαιδευτές με περισσότερα ή λιγότερα έτη προϋπηρεσίας είναι πρόθυμοι να εργαστούν περισσότερο για τη σχολή τους σε περίπτωση που αυτή δεν είναι διατεθειμένη να τους ανταμείψει χρηματικά και στ) αν η καλή σχέση μεταξύ εργαζομένου και προϊστάμενου έχει αντίκτυπο στην άποψη του εκπαιδευτή για το αν ο οργανισμός στον οποίο δουλεύει αξίζει την αφοσίωσή του.

1.4. Ερευνητική μεθοδολογία

Η διπλωματική μας εργασία ανήκει στη θεματική κατηγορία του Ελέγχου Υποθέσεως. Πραγματοποιείται ο έλεγχος μιας θεωρίας με βάση τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, και γίνεται η επαλήθευση της θεωρίας αυτής με βάση πρωτογενή έρευνα.

Για την πραγματοποίηση της έρευνάς μας συντάχθηκαν ερωτηματολόγια, τα οποία διανεμήθηκαν σε εκπαιδευτές ιδιωτικών Ι.Ε.Κ. μόνο, και τα οποία παρουσιάζονται αναλυτικά στο Παράρτημα Ι. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 21 ερωτήσεις, για την απάντηση των οποίων χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα Likert, επτά βαθμίδων. Το δείγμα μας αποτελείται από 213 άτομα, άντρες και γυναίκες, διαφόρων ηλικιακών ομάδων και κατόχων πτυχίων διαφορετικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και διαφορετικών βαθμίδων εκπαίδευσης, οι οποίοι εργάζονται σε διαφορετικά Ι.Ι.Ε.Κ. Ακολούθησε στατιστική ανάλυση των δεδομένων, προκειμένου να πετύχουμε τα αποτελέσματα της έρευνας, τα οποία παρουσιάστηκαν γραφικά με τη βοήθεια πινάκων και διαγραμμάτων.

1.5. Δομή κεφαλαίων

Η συνολική εργασία αποτελείται από δύο μέρη, το θεωρητικό και το ερευνητικό.

Το θεωρητικό κομμάτι ξεκινάει με την ανάλυση του θεσμού των Ι.Ε.Κ. και των Ι.Ι.Ε.Κ., και γίνεται αναφορά στον ρόλο που παίζουν οι εκπαιδευτές τους. Μετά από μία σύντομη παράθεση που αφορά τα είδη εργασίας που συναντάμε στον ελληνικό χώρο, αναλύονται αρκετά διεξοδικά τα πλαίσια απασχόλησης των εκπαιδευτών Ι.Ι.Ε.Κ., και οι συνθήκες που διαμορφώνονται από το καθεστώς, στο οποίο αναγκάζονται να εργάζονται. Ακολουθεί μία σύντομη θεωρητική προσέγγιση στους όρους της Διοίκησης και Ηγεσίας, και στην εφαρμογή τους στο πεδίο της εκπαίδευσης, καθώς και μια αναφορά στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, και αναλύονται λίγο πιο διεξοδικά οι όροι της παρακίνησης και των κινήτρων. Το θεωρητικό μέρος κλείνει με την αναφορά στις στάσεις. Αρχικά αναλύεται τι ακριβώς είναι, ενώ στη συνέχεια το κείμενο εστιάζει στις εργασιακές στάσεις. Παρουσιάζονται οι κυριότερες, όπως η εργασιακή ικανοποίηση, η οργανωσιακή δέσμευση και η ταύτιση με την εργασία, στις οποίες εκτός από την περιγραφή τους, βρίσκουμε να απαριθμούνται και οι αιτίες που τις προκαλούν, καθώς και τα θετικά αποτελέσματα ή οι αρνητικές επιπτώσεις, που προκύπτουν απ'αυτές, όπως για παράδειγμα επιπτώσεις στην απόδοση και στην προσέλευση των εργαζομένων, στην ικανοποίηση των πελατών κ.α..

Το θεωρητικό μέρος ακολουθεί η έρευνα. Αρχικά περιγράφεται η ερευνητική μεθοδολογία που ακολουθήθηκε με αρκετές λεπτομέρειες (ερωτηματολόγια, δειγματοληψία, τεχνική ανάλυσης δεδομένων κλπ), ενώ αμέσως μετά παρατίθενται τα αποτελέσματα της έρευνας με τη βοήθεια πινάκων και διαγραμμάτων. Στην αρχή παρουσιάζονται τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων και ακολουθεί η παρουσίαση των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου με τη βοήθεια διαγραμμάτων. Με το πέρας αυτών βρίσκουμε την ενότητα του ελέγχου των υποθέσεων, ο οποίες είναι επτά. Ακολουθεί το κεφάλαιο, όπου παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα των ερευνητικών υποθέσεων μας, αλλά και των υπόλοιπων δεδομένων μας, τα οποία συνοδεύονται από μία σύντομη ερμηνεία. Αμέσως μετά, ο αναγνώστης βρίσκει μία σύνοψη των συμπερασμάτων, στα οποία καταλήξαμε από την έρευνά μας, και τέλος η εργασία κλείνει με τις προτάσεις μας για περαιτέρω επεξεργασία και πιθανή μελλοντική έρευνα.

2. Ο θεσμός των Ι.Ε.Κ.

Η επιστήμη της διοίκησης (μάνατζμεντ) έχει την αφετηρία της ήδη πολλές δεκαετίες πίσω, και από τότε έχει κάνει ραγδαία βήματα στην εξέλιξή της. Έχει βρει εφαρμογή σε κάθε είδους οργανισμό, που παρέχει τόσο προϊόντα, όσο και υπηρεσίες. Αναμενόμενο ήταν να εξαπλωθεί και στο χώρο της εκπαίδευσης, όπου εφαρμόζεται σε όλες τις βαθμίδες και όλους τους φορείς και θεσμούς. Ένας απ' αυτούς είναι και τα Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ι.Ε.Κ.), με τα οποία καταπιάνεται η παρούσα εργασία.

2.1. Ι.Ε.Κ.

Η οργανωτική δομή της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης διαφέρει μεν από χώρα σε χώρα, κοινό χαρακτηριστικό είναι όμως, ότι στις περισσότερες χώρες θεωρείται ως δεύτερης κατηγορίας εκπαιδευτικός κλάδος, καθώς οι μαθητές που την επιλέγουν παρουσιάζουν χαμηλές σχολικές επιδόσεις ή ανήκουν σε χαμηλότερα κοινωνικά και οικονομικά στρώματα (Κωτσίκης, 2007).

Τα Ι.Ε.Κ. ανήκουν στους φορείς παροχής της Δια Βίου Μάθησης, οι οποίοι μαζί με άλλους Φορείς Παροχής και τους Φορείς Διοίκησης αποτελούν το Εθνικό Δίκτυο Δια Βίου Μάθησης (Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης και Νέας Γενιάς, 2012), εποπτεύονται από τη Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης, και σκοπό έχουν *"την παροχή κάθε είδους επαγγελματικής κατάρτισης, αρχικής ή συμπληρωματικής, που συμπληρώνει το εκπαιδευτικό σύστημα και συμβάλλει αποφασιστικά στην ένταξη των νέων στην αγορά εργασίας"* (Κωτσίκης, 2007:403). Η ιστοσελίδα του Ιδρύματος Νεολαίας και Δια Βίου Μάθησης περιγράφει με πολύ πιο απλό τρόπο τον σκοπό των Ι.Ε.Κ. ως την *"παροχή υπηρεσιών αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης σε αποφοίτους Γυμνασίου και Λυκείου"* (Ι.ΝΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ., 2016).

Τα Ι.Ε.Κ. διακρίνονται σε δημόσια και ιδιωτικά. Και τα δύο ακολουθούν το ίδιο πρόγραμμα κατάρτισης που ορίζει το Υπουργείο Παιδείας και εφαρμόζουν τους ίδιους κανόνες λειτουργίας. Προσφέρουν στους καταρτιζόμενους ένα ευρύ φάσμα από ειδικότητες, οι οποίες ομαδοποιούνται κατά ομάδες ή τομείς, όπως συνηθίζεται να λέγονται στα ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. Έτσι για παράδειγμα ο τομέας (ομάδα) "Υγείας & Πρόνοιας" περιλαμβάνει ειδικότητες, όπως ο "Βοηθός Φυσικοθεραπείας", "Βοηθός Φαρμακείου", "Βοηθός Ιατρικών Εργαστηρίων" κ.α. Τα προγράμματα κατάρτισης

των Ι.Ε.Κ. είναι σπονδυλωτά, δηλαδή παρέχουν γνώσεις και δεξιότητες με τη μορφή διαφόρων συνδυασμών, προκειμένου να ικανοποιήσουν καλύτερα τις απαιτήσεις των διαφορετικών ομάδων στις οποίες απευθύνονται (Κωτσίκης, 2007). Η αδειοδότηση για την ίδρυση και λειτουργία των ιδιωτικών Ι.Ε.Κ., καθώς και η πιστοποίηση επαγγελματικής κατάρτισης των αποφοίτων όλων των Ι.Ε.Κ. εμπίπτει στην αρμοδιότητα του Εθνικού Οργανισμού Πιστοποίησης Προσόντων & Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ)¹.

Όπως ότι φαίνεται, τα Ι.Ε.Κ. πέτυχαν σε μεγάλο βαθμό το σκοπό ίδρυσής τους, μιας και κατάφεραν να απορροφήσουν μεγάλο μέρος των αποφοίτων γενικών λυκείων, που δεν ήθελαν να συνεχίσουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, τους προσέφεραν επαγγελματική διέξοδο και έδωσαν τη δυνατότητα σε ενήλικες εργαζόμενους ή όχι, να βελτιώσουν ή να αποκτήσουν νέες γνώσεις και δεξιότητες και να αντιμετωπίσουν με καλύτερα εφόδια τις ανάγκες της αγοράς εργασίας (Κωτσίκης, 2007).

2.2. Ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. (Ι.Ι.Ε.Κ.)

Ο χώρος των ιδιωτικών Ι.Ε.Κ. αποτελεί το πλέον πρόσφορο έδαφος για την εφαρμογή του μάνατζμεντ και της διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς πρόκειται στην ουσία για μεγάλες συνήθως επιχειρήσεις, που λειτουργούν με συγκεκριμένο οργανόγραμμα, φροντίζουν για τον προγραμματισμό και τη στελέχωσή τους, και υιοθετούν γενικότερα τις λειτουργίες του μάνατζμεντ σαν μία οποιαδήποτε μεγάλη εταιρία (βλ. κεφ. 3.1.2.)

Ο σημαντικότερος πόρος ενός εκπαιδευτικού οργανισμού είναι το εκπαιδευτικό του προσωπικό, και για το λόγο αυτό απαιτείται η πλέον κατάλληλη διαχείριση στη σύνθεση και κατανομή του (Hughes et al., 1987).

Οι εκπαιδευτές των Ι.Ε.Κ. είναι όπως όλοι οι εκπαιδευτικοί, οι πρωταγωνιστές της εκπαιδευτικής πράξης και της σχολικής ζωής (Ανδρέου, 1999). Ο ρόλος του εκπαιδευτικού δεν μπορεί να νοηθεί έξω από τον κοινωνικό-πολιτικό περίγυρο, στον οποίο δραστηριοποιείται. Ο ρόλος του αποτελεί δηλαδή μία κοινωνική πραγματικότητα (Μπρίνια, 2008).

Σε πολλούς εκπαιδευτικούς οργανισμούς, όπως τα Ι.Ε.Κ. το εκπαιδευτικό προσωπικό είναι ωρομίσθιο, γεγονός που σημαίνει, ότι πολλά δεδομένα, που ισχύουν

¹ <https://www.eoppep.gr>

στους μόνιμους εκπαιδευτικούς, εδώ ανατρέπονται. Για τούτο είναι απαραίτητο να ανατρέξουμε, εν συντομία, στα είδη εργασίας στην Ελλάδα, ώστε να κατανοήσουμε καλύτερα το καθεστώς απασχόλησης των εκπαιδευτικών στα Ι.Ε.Κ.

2.3. Καθεστώς εργασίας

Κάθε εργαζόμενος που παρέχει σε έναν εργοδότη εξαρτημένη εργασία έναντι αμοιβής, καλείται μισθωτός. Οι μισθωτοί διακρίνονται σε υπαλλήλους, που παρέχουν κυρίως πνευματική εργασία, σε εργάτες ή εργατοτεχνίτες, που παρέχουν κυρίως σωματική εργασία, σε υπηρέτες, όπως είναι οι καθαριστές, κλητήρες, φύλακες, θυρωροί κλπ, και σε μαθητές ή μαθητευόμενους, που απασχολούνται σε επιχειρήσεις με στόχο την εκμάθηση μιας τέχνης, συγχρόνως λαμβάνουν όμως και θεωρητική μόρφωση (Πρασσάς, 2017).

Η απασχόληση του εργαζόμενου σ' έναν οργανισμό ή μια επιχείρηση, διακρίνεται σε πλήρη και μερική. Η πλήρης απασχόληση είναι αυτή, κατά την οποία ο εργαζόμενος καλύπτει το πλήρες ωράριο εργασίας, όπως αυτό προκύπτει από τη σχετική Συλλογική Σύμβαση Εργασίας, τον Κανονισμό Εργασίας, τις ατομικές συμβάσεις εργασίας κ.ο.κ. (ΚΕ.Π.Ε.Α.-Γ.Σ.Ε.Ε., 2016-2018), ενώ μερική καλείται η εργασία που αντιστοιχεί σε μικρότερη από την πλήρη απασχόληση διάρκεια και κατά συνέπεια παρέχει μικρότερη αμοιβή στον εργαζόμενο (ΙΝΕ, 2012-2015). Η σύμβαση που καταρτίζεται κατόπιν συμφωνίας μεταξύ του εργοδότη και του μισθωτού, μπορεί να αφορά ημερήσια, εβδομαδιαία, δεκαπενθήμερη ή μηνιαία εργασία, για ορισμένο ή αόριστο χρόνο, μικρότερης διάρκειας από την πλήρη απασχόληση (Κάδρα, 2018).

Με βάση τον τρόπο πληρωμής των εργαζομένων, παρατηρούμε ότι οι παραπάνω κατηγορίες διαφοροποιούνται. Συγκεκριμένα οι εργαζόμενοι διακρίνονται σε "έμμισθους", που αμείβονται με μηνιαίο μισθό, σε "ημερομίσθιους", που αμείβονται με ημερομίσθιο, και στους "ωρομίσθιους", που αμείβονται με ωριαία αμοιβή (Πρασσάς, 2017).

Δεδομένου, ότι οι εργαζόμενοι σε καθεστώς ημιαπασχόλησης δεν απολαμβάνουν τα ίδια προνόμια με τους μόνιμους ή δεν έχουν τις ίδιες απολαβές, θα περίμενε κανείς, ότι η ικανοποίηση που παίρνουν απ' τη δουλειά τους είναι πολύ μικρότερη απ' ότι οι μόνιμοι. Έρευνες έχουν δείξει όμως, ότι αυτό δε συμβαίνει πάντα (Spector, 1997).

2.3.1. Καθεστώς εργασίας εκπαιδευτών στα Ι.Ι.Ε.Κ.

Οι "εκπαιδευτές" των Ι.Ι.Ε.Κ. - όπως ονομάζονται οι εκπαιδευτικοί σ' αυτή τη βαθμίδα - είναι όπως και στα δημόσια ως επί το πλείστον ωρομίσθιοι, οι οποίοι προσλαμβάνονται με την έναρξη κάθε εξαμήνου και απολύονται με τη λήξη του, με αποτέλεσμα να παρουσιάζουν τα ίδια χαρακτηριστικά με αυτά των αναπληρωτών/ωρομίσθιων, που περιγράφει ο Ανδρέου (1991). Πρόκειται δηλαδή για εκπαιδευτικούς χωρίς σταθερότητα στη σχολική μονάδα, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να συμμετέχουν καθόλου ή να μην συμμετέχουν αποτελεσματικά στον προγραμματισμό και στην οργάνωση δράσεων στη σχολική μονάδα. Έτσι αδυνατούν για παράδειγμα να οργανώσουν για τους σπουδαστές επισκέψεις, σεμινάρια κλπ., να σχεδιάσουν ή να συμμετέχουν με επιτυχία στον προγραμματισμό σε διάφορες εκδηλώσεις, όπως τις ημέρες καριέρας κ.α., γιατί για τη συμμετοχή στις δράσεις αυτές και τη διαμόρφωσή τους, είναι απαραίτητη προϋπόθεση ο εκπαιδευτικός να είναι γνώστης των χαρακτηριστικών και των δυνατοτήτων του εκπαιδευτικού οργανισμού, καθώς και των χαρακτηριστικών και αναγκών του μαθητικού δυναμικού, προκειμένου *"να διαμορφωθούν οι στόχοι, να ορισθούν τα επίπεδα προγραμματισμού και να καθορισθεί το σχετικό χρονοδιάγραμμα"* (Ανδρέου, 1999:121).

Επιπλέον, δεν πρέπει να ξεχνάμε τη στενή σχέση των ωρών απασχόλησης του ωρομίσθιου εκπαιδευτή με τις οικονομικές απολαβές του και το αντίκτυπο που πιθανόν να επιφέρει αυτή η συνθήκη στην απόδοση και τη διάθεση εμπλοκής του στη σχολική μονάδα. Οι απολαβές ενός εκπαιδευτή των Ι.Ι.Ε.Κ. ως ωρομίσθιου, εξαρτώνται από το σύνολο των ωρών που θα αναλάβει. Βέβαια εδώ, πρέπει να λάβουμε υπόψη το γεγονός, ότι οι ώρες διδασκαλίας που χάνονται λόγω εορτών και αργιών, δεν αναπληρώνονται και κατά συνέπεια δεν πληρώνονται στον ωρομίσθιο εκπαιδευτή.

Πέρα απ' αυτό, η ωριαία αντιμισθία είναι εξαιρετικά χαμηλή στα ιδιωτικά Ι.Ι.Ε.Κ., σε σημείο που να φτάνει ακόμη και το ήμισυ της αντίστοιχης αμοιβής των δημοσίων Ι.Ι.Ε.Κ. Το ΦΕΚ 3276/2013 καθορίζει αναλυτικά την ωριαία αμοιβή των εκπαιδευτών ενηλίκων σε Σ.Δ.Ε. (Σχολεία Δεύτερης Ευκαιρίας), Ι.Ι.Ε.Κ., Σ.Ε.Κ. (Σχολές Επαγγελματικής Κατάρτισης) και Κ.Δ.Β.Μ. (Κέντρα Δια Βίου Μάθησης) με βάση τα προσόντα τους. Έτσι μπορεί για παράδειγμα η ωριαία αμοιβή ενός εκπαιδευτή απόφοιτου ΑΕΙ και κάτοχου μεταπτυχιακού τίτλου να ορίζεται στα 18€

ανά ώρα. Αντίστοιχα η αμοιβή του ίδιου εκπαιδευτή σ'ένα ιδιωτικό Ι.Ε.Κ. ανέρχεται περίπου στα 10€ την ώρα, όπως φαίνεται από αντίγραφο σύμβασης ιδιωτικού Ι.Ε.Κ., το οποίο βρίσκεται στη διάθεσή μας και ανήκει σε πτυχιούχο ΑΕΙ και κάτοχο μεταπτυχιακού διπλώματος.

Επιπλέον, δεν υπάρχει καμία είδους εγγύηση για την επαναπρόσληψη του εκπαιδευτή στο επόμενο εξάμηνο. Άρα δεν υφίσταται καμίας μορφής μονιμότητα, αλλά ακόμη και στην περίπτωση της εκ νέου πρόσληψης, και πάλι δεν εξασφαλίζεται σε καμία περίπτωση ο παλαιός αριθμός ανάθεσης ωρών. Το γεγονός, ότι ελλοχεύει πάντα ο κίνδυνος, ο εκπαιδευτής να χάσει τη δουλειά του, οδηγεί στην έλλειψη κλίματος εμπιστοσύνης στις σχέσεις μεταξύ εργοδοσίας-εργαζομένου, κάτι που αποτελεί προϋπόθεση για την ύπαρξη δέσμευσης (Price, 2007). Εξάλλου, το κλίμα συνεργασίας και εμπιστοσύνης, και το κλίμα ασφάλειας αποτελούν κίνητρα που βοηθούν στην επίδοση μιας επιθυμητής συμπεριφοράς (Σαρμανιώτης, 2005).

Πέραν τούτου, ακόμη και στην περίπτωση επαναπρόσληψης του εργαζομένου, οι ώρες μπορεί να είναι περισσότερες ή λιγότερες (ενδεχομένως και με μεγάλη διαφορά), κι αυτό ο υποψήφιος εκπαιδευτής δεν είναι σε θέση να το γνωρίζει εγκαίρως, με αποτέλεσμα να μπαίνει πολύ συχνά σε δίλημμα, όταν προκύπτουν άλλες επαγγελματικές ευκαιρίες, δεδομένου ότι τα μαθήματα των Ι.Ε.Κ. ξεκινάνε αργότερα από οποιαδήποτε άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Έτσι, ενώ η σχολική χρονιά για τα φροντιστήρια, Κέντρα Ξένων Γλωσσών, κέντρα εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων, αθλητικών ομίλων κλπ, έχει την έναρξή της ταυτόχρονα με την έναρξη των σχολείων, δηλαδή στις αρχές Σεπτεμβρίου, για τα Ι.Ε.Κ. ορίζεται ως αρχή του διδακτικού έτους η 1η Οκτωβρίου βάση του Κανονισμού Λειτουργίας Ι.Ε.Κ. (2014). Στην πραγματικότητα όμως τα μαθήματα στα ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. δεν ξεκινάνε ποτέ πριν τα μέσα Οκτωβρίου.

Μέσα στα πλαίσια αυτά, τα στελέχη της διοίκησης έχουν την ευθύνη να εντοπίσουν τα κατάλληλα κίνητρα που θα ενεργοποιήσουν τους εργαζόμενους με τρόπο ώστε να υιοθετήσουν τη συμπεριφορά εκείνη, που θα ικανοποιήσει τόσο τους ατομικούς τους στόχους, όσο και τους στόχους της επιχείρησης, και θα νοιώθουν οι ίδιοι γενικότερα ικανοποιημένοι, προκειμένου να ενεργοποιηθούν και να δυναμώσουν το αίσθημα της αφοσίωσης και δέσμευσης απέναντι στον οργανισμό (Πετρίδου, 2006).

3. Διοίκηση Εκπαιδευτικών Οργανισμών

3.1. Διοίκηση (Management)

Η ηγεσία και γενικότερα η διοίκηση σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό, όπως τα Ι.Ι.Ε.Κ. που εξετάζουμε, αποτελεί ίσως ρόλο-κλειδί για την παρακίνηση του εκπαιδευτικού δυναμικού, που καλείται να εργαστεί κάτω από τόσο δυσμενείς και ασταθείς συνθήκες. Η δική τους λειτουργία είναι αυτή, που θα καλλιεργήσει και θα αναπτύξει στους εκπαιδευτές το αίσθημα της ικανοποίησης από την εργασία τους, και της δέσμευσης απέναντι στον οργανισμό, στο μέγιστο δυνατό βαθμό. Πως περιγράφεται όμως στη βιβλιογραφία ο ορισμός και οι λειτουργίες της διοίκησης και της ηγεσίας σε επιχειρήσεις και οργανισμούς, και κατ'επέκταση και στην εκπαίδευση; Μία σύντομη ανασκόπηση θα μας βοηθήσει να αντιληφθούμε καλύτερα το πλαίσιο λειτουργίας των Ι.Ι.Ε.Κ.

Το μάνατζμεντ στον εργασιακό χώρο κάνει αρχικά την εμφάνισή του ήδη από την Κλασική Εποχή. Από τότε μέχρι σήμερα διάφορες σχολές συνέβαλαν καθοριστικά στην εξέλιξή του, ενώ σπουδαίοι εκπρόσωποι, κυρίως Αμερικανοί, έπαιξαν ρόλο στη διαμόρφωση της έννοιας και κουλτούρας της επιστήμης αυτής (Πετρίδου, 2006; Ζαβλανός, 2002; Montana & Charnov, 2002; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992; Σαρμανιώτης, 2005; Κανελλόπουλος, 1990).

3.1.1. Ορισμός του Μάνατζμεντ

Η βιβλιογραφία δίνει διάφορους ορισμούς, που καθορίζουν την έννοια του μάνατζμεντ. Ένας αρκετά αντιπροσωπευτικός είναι ίσως αυτός που δίνουν οι Montana και Charnov (2002:20): *"Μάνατζμεντ είναι η εργασία μαζί με άλλους και μέσω άλλων για την επίτευξη στόχων της επιχείρησης αλλά και των μελών της"*.

Βασικά χαρακτηριστικά του μάνατζμεντ είναι η αποτελεσματικότητα, που αναφέρεται στην επιτυχή ολοκλήρωση των στόχων του οργανισμού, και η αποδοτικότητα, η οποία αυξάνεται, όταν η εκροή της επιχείρησης είναι μεγαλύτερη από τις εισροές, και όταν ελαχιστοποιείται το κόστος των πόρων (Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992).

3.1.2. Λειτουργίες του Μάνατζμεντ

Πολλοί συγγραφείς συμφωνούν, ότι οι λειτουργίες του μάνατζμεντ είναι πέντε (Ζαβλανός, 2002; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992):

1. Προγραμματισμός: καθορισμός στόχων, πολιτικής μεθόδων κλπ.
2. Οργάνωση: διανομή εργασιών και συντονισμός
3. Στελέχωση: επιλογή προσωπικού, εκπαίδευση και ανάπτυξη του
4. Διεύθυνση: παρακίνηση και υποστήριξη υφισταμένων
5. Έλεγχος: αξιολόγηση των αποτελεσμάτων και διορθωτικές παρεμβάσεις

Υπάρχουν όμως και συγγραφείς, που αναφέρουν μικρές διαφοροποιήσεις ως προς τις λειτουργίες, όπως ο Μπουραντάς (2015) για παράδειγμα, που ισχυρίζεται, ότι οι λειτουργίες είναι τέσσερις, καθώς η στελέχωση δεν είναι γενική λειτουργία, αλλά επιχειρησιακή, ή ο Κανελλόπουλος (1990), ο οποίος επίσης δεν υπολογίζει τη στελέχωση, προσθέτει όμως τη λήψη αποφάσεων.

3.2. Διοίκηση της εκπαίδευσης

Η διοίκηση της εκπαίδευσης αποτελεί ένα πεδίο έρευνας που προέρχεται από τις αρχές του Μάνατζμεντ, οι ερευνητές ωστόσο αναρωτιούνται αν θα έπρεπε να θεωρηθεί ένα πεδίο εφαρμογής των γενικών αρχών του μάνατζμεντ ή ένα ξεχωριστό πεδίο με δικό του γνωστικό αντικείμενο (Bush & Bell 2002).

Η άσκηση μιας αποτελεσματικής διοίκησης σε έναν εκπαιδευτικό οργανισμό καθορίζει και την επιτυχία του οργανισμού (Μπρίνια, 2008). Η διοίκηση στην Εκπαίδευση περιλαμβάνει την εφαρμογή της οργάνωσης του εκπαιδευτικού συστήματος, τα διάφορα επίπεδα της διοικητικής οργάνωσης (από το δάσκαλο μέχρι τα ανώτερα ιεραρχικά όργανα της πολιτείας), τις επισκέψεις στα σχολεία για επίλυση προβλημάτων των διοικητικών οργάνων, τις εκάστοτε διαδικασίες μεταβολών της υπηρεσίας των εκπαιδευτικών, τη διαχείριση του προφίλ του κάθε ρόλου στην εκπαιδευτική διαδικασία, και την εκπαίδευση της διοίκησης (Ευαγγελόπουλος, 1989). Επομένως, το επίπεδο της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου που παράγεται, καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από τη διοίκηση της εκπαιδευτικής μονάδας (Δαράκη, 2007).

Σύμφωνα με τον Ευαγγελόπουλο (1989) έχουν διαμορφωθεί τρεις βασικές θεωρίες εκπαιδευτικής διοίκησης:

- α. Η Επιστημονική Διοίκηση, όπου πρωταγωνιστούν τα ορθολογιστικά και δεοντολογικά κριτήρια.

β. Η Διοίκηση που στηρίζεται στις ανθρώπινες σχέσεις, με αποτέλεσμα συχνά να επικρατεί ο συναισθηματισμός και να αγνοούνται οι στόχοι του οργανισμού

γ. Ο συνδυασμός της Επιστημονικής Διοίκησης και της Διοίκησης που βασίζεται στις ανθρώπινες σχέσεις, ο οποίος θεωρείται και ο πλέον κατάλληλος.

Οι κυριότερες αρχές της εκπαιδευτικής διοίκησης μπορούν να συνοψιστούν στις εξής (Ευαγγελόπουλος, 1989):

α. Η αρχή της αποκέντρωσης και της αυτοδιοίκησης

β. Σαφής καθορισμός της διοικητικής ιεραρχίας και των αρμοδιοτήτων των οργάνων

γ. Συμμετρία εξουσιών και ευθυνών των διοικητικών οργάνων

δ. Συντονισμός της οργάνωσης και των ενεργειών και λειτουργικότητα αυτών

ε. Η δημοκρατική αρχή

στ. Η αρχή της ευκαμψίας και προσαρμοστικότητας

ζ. Η συνετή λήψη αποφάσεων και η εκτέλεση αυτών

η. Η αρχή της δικαιοσύνης

θ. Ψυχολογικές αρχές

Εκτός από τις αρχές αυτές μπορούμε να βρούμε στη βιβλιογραφία και κάποιες άλλες, όπως την ανάπτυξη συστήματος για την αξιολόγηση της απόδοσης των υπηρεσιών, καθώς και τη διοικητική ικανότητα (Δερβίσης, 1984).

3.2.1. Λειτουργίες της διοίκησης της εκπαίδευσης

Οι κύριες λειτουργίες της διοίκησης της εκπαίδευσης είναι α. του σχεδιασμού-προγραμματισμού, β. της απόφασης (επιλογή της καταλληλότερης προτεινόμενης λύσης), γ. της οργάνωσης (ανθρώπινων σχέσεων και σχέσεων ανθρώπων και υλικών μέσων), δ. της διεύθυνσης, και ε. του ελέγχου (Δαράκη, 2007). Διάφοροι συγγραφείς αναφέρουν βέβαια και άλλες επιμέρους λειτουργίες, όπως αυτές του συντονισμού, της στελέχωσης, της επικοινωνίας και του προϋπολογισμού (Κατσαρός, 2008).

Αρμόδιοι για την εκτέλεση των λειτουργιών αυτών είναι τα διοικητικά στελέχη της εκπαίδευσης, τα οποία έχουν συγκεκριμένα τα ακόλουθα καθήκοντα (Μπρίνια, 2008):

- ορίζουν το έργο προς υλοποίηση
- θέτουν τους στόχους που θα αναθέσουν στους υφισταμένους τους και τις ομάδες τους και σχεδιάζουν τα απαραίτητα για την υλοποίησή τους προγράμματα

- διανέμουν τα καθήκοντα στους συναδέλφους τους
- επιτηρούν την πορεία υλοποίησης των εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- παρέχουν κίνητρα (εσωτερικά και εξωτερικά) στο ανθρώπινο δυναμικό της μονάδας τους, για να τους παρακινήσουν, και ταυτόχρονα συμβουλεύουν, καθοδηγούν, εμπυχώνουν και εμπνέουν
- ανταμείβουν τις προσπάθειες του προσωπικού είτε θετικά, είτε αρνητικά
- αξιολογούν τις δράσεις και τα αποτελέσματα του ανθρώπινου δυναμικού
- παρέχουν εκπαίδευση και επιμόρφωση στο ανθρώπινο δυναμικό και την ευκαιρία έτσι να αναπτυχθούν και να εξελιχθούν
- εξασφαλίζουν τη σωστή επικοινωνία και συνεργασία, και χτίζουν πνεύμα ομαδικότητας
- παίρνουν αποφάσεις για θέματα που αφορούν τις αρμοδιότητές τους

3.3. Ο Ρόλος της Ηγεσίας

Οι λειτουργίες του μάνατζμεντ είναι απαραίτητες για την επίτευξη των στόχων μιας επιχείρησης, δεν είναι επαρκείς όμως χωρίς τη λειτουργία της ηγεσίας.

Πολλοί τείνουν να συγχέουν την ηγεσία με το μάνατζμεντ, γεγονός που δεν είναι σωστό. Ο Ζαβλανός (2002:23) αναφέρει ξεκάθαρα, ότι το μάνατζμεντ είναι μία *"ειδική μορφή ηγεσίας με τη βοήθεια της οποίας πραγματοποιούνται οι σκοποί του οργανισμού"*, ενώ ο όρος ηγεσία αποτελεί μία ευρύτερη έννοια, που σχετίζεται κυρίως με τη διαπροσωπική διάσταση της διοίκησης (Κατσαρός, 2008), και πιστεύει στην αναγκαιότητα αλλαγής της νοοτροπίας και της συμπεριφοράς των ανθρώπων, άρα και στην καινοτομία. Αντίθετα, το μάνατζμεντ έχει ρόλο εφαρμογής. Εστιάζει δηλαδή στη διατήρηση και υποστήριξη των λειτουργιών και εργασιών της επιχείρησης (Ζαβλανός, 2002).

3.3.1. Ορισμός της ηγεσίας

Στη βιβλιογραφία συναντάει κανείς μία πληθώρα ορισμών για το τι είναι ηγεσία. Κοινός τόπος όλων αυτών των ορισμών είναι η διαπίστωση, ότι η ηγεσία στοχεύει στον επηρεασμό της συμπεριφοράς των μελών μιας ομάδας, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι τους (Μπουραντάς, 2015; Ζαβλανός, 2002; Σαρμανιώτης, 2005; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1992). Το κύριο χαρακτηριστικό είναι όμως, ότι τα μέλη συνεργάζονται και συνεισφέρουν πρόθυμα και εθελοντικά, και όχι κατόπιν

εξαναγκασμού. Για το λόγο αυτό, απαραίτητες λειτουργίες της ηγεσίας είναι η καθοδήγηση και ανάπτυξη των εργαζομένων, η εμπύχωση και υποκίνησή τους, η εξασφάλιση του υψηλού ηθικού και της αποτελεσματικότητας και η δημιουργία ευνοϊκού οργανωσιακού κλίματος (Πετρίδου, 2006), ενώ προϋπόθεση είναι η ικανοποίηση των αναγκών των μελών της ομάδας (Μπουραντάς, 2015).

3.3.2. Ηγεσία στην εκπαίδευση

Όπως σε κάθε επιχείρηση, έτσι και στην εκπαίδευση μεγάλο ρόλο παίζει η ηγεσία και τα είδη ηγεσίας που εφαρμόζουν τα στελέχη της διοίκησης. Γεγονός είναι, ότι όλες οι νεότερες θεωρίες ηγεσίας δίνουν περισσότερη βαρύτητα στην ηθική (Lumby et al. 2007).

Ο Κατσαρός (2008) αναφερόμενος στον χώρο της εκπαίδευσης απαριθμεί τα παρακάτω είδη ηγεσίας:

α. **Εκπαιδευτική ηγεσία:** ο τύπος αυτός ηγεσίας έχει ως χαρακτηριστικό τον υποστηρικτικό και βοηθητικό ρόλο που πρέπει να αναπτυχθεί στη διδασκαλία και τη μάθηση, οι οποίες θεωρούνται το βασικό έργο των εκπαιδευτικών μονάδων. Οι επικριτές αυτού του τύπου ηγεσίας υποστηρίζουν, ότι με τον τρόπο αυτό δίνεται μεγαλύτερη προσοχή στην αίθουσα της διδασκαλίας και παραμελούνται άλλες βασικές πλευρές της οργάνωσης των εκπαιδευτικών οργανισμών.

β. **Διοικητική ηγεσία:** σύμφωνα με τον τύπο αυτό, η ηγεσία ταυτίζεται με τη διοίκηση (μάνατζμεντ). Ο ηγέτης κατέχει τη δύναμη εξουσίας και επιρροής που του δίνει η διοικητική του θέση, και ο ρόλος του των Διευθυντών και Προϊσταμένων των εκπαιδευτικών συστημάτων περιορίζεται στη λειτουργία του ελέγχου και της εποπτείας. Η διοικητική ηγεσία είναι αυτή που χαρακτηρίζει και το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα.

γ. **Μετασχηματιστική ηγεσία:** πρόκειται για ένα στυλ ηγεσίας που βρίσκει εύκολα εφαρμογή σε εκπαιδευτικά συστήματα που προσβλέπουν στην καινοτομία και την αλλαγή, διαθέτουν όμως και την απαραίτητη αυτονομία για κάτι τέτοιο. Οι ηγέτες αυτοί προέρχονται από οποιαδήποτε θέση του οργανισμού, και χαρακτηριστικό τους είναι, ότι επικεντρώνονται κυρίως στην υψηλή δέσμευση των μελών του οργανισμού, και τις ικανότητές αυτών, με σκοπό να πετύχουν μεγαλύτερη παραγωγικότητα.

δ. **Ηθική ηγεσία:** Κύρια μέριμνα της ηθικής ηγεσίας είναι τήρηση των αξιών και του ηθικού κώδικα του ηγέτη. Με βάση αυτά τα δύο ο ηγέτης αυτού του τύπου ηγεσίας παίρνει τις αποφάσεις του και διαχειρίζεται τις συγκρούσεις μεταξύ των αξιών.

ε. **Συμμετοχική ηγεσία:** πρόκειται για ένα τύπο ηγεσίας που σχετίζεται με την ηθική ηγεσία. Κύριο χαρακτηριστικό της συμμετοχικής ηγεσίας είναι η συνεργασία και η ομαδικότητα, ειδικά στη λήψη αποφάσεων. Αυτός ο τύπος ηγεσίας οδηγεί στο δέσιμο όλων των εργαζομένων στον εκπαιδευτικό οργανισμό και στην χαλάρωση της πίεσης που ασκείται στους προϊσταμένους.

στ. **Ενδεχομενική ηγεσία:** το είδος αυτό ηγεσίας χαρακτηρίζει ηγέτες που μπορούν να αλλάζουν το στιλ διοίκησής τους, ανάλογα με τις περιστάσεις. Δεδομένου ότι δεν υπάρχει ένα συγκεκριμένο στιλ ηγεσίας που να λειτουργεί αποτελεσματικά σε όλες τις συνθήκες, ο ηγέτης θα πρέπει ανάλογα με την κατάσταση που καλείται να αντιμετωπίσει, να προσαρμόζει και το στιλ ηγεσίας του κάθε φορά.

Ποιο θα ήταν άραγε το κατάλληλο είδος ηγεσίας που θα έπρεπε να υιοθετήσει η Διεύθυνση ενός Ι.Ι.Ε.Κ., που πρωταρχικό στόχο έχει θέσει την επίτευξη της αφοσίωσης και δέσμευσης του προσωπικού; Με βάση τον διαχωρισμό του Κατσαρού (2008), το πλέον κατάλληλο μοντέλο, θα ήταν αυτό της Μετασχηματιστικής, που σαν κύριο χαρακτηριστικό έχει ακριβώς την αυξημένη δέσμευση του προσωπικού. Βέβαια, για κάθε οργανισμό υπάρχουν κι άλλοι παράγοντες που πρέπει να ληφθούν υπόψη, προκειμένου να επιλεγεί το κατάλληλο είδος ηγεσίας, και πολλές φορές ανάλογα με τις συνθήκες κρίνεται σκόπιμο να υπάρχει εναλλαγή μεταξύ των στυλ.

Σε κάθε περίπτωση η Διεύθυνση θα πρέπει πρώτα να διερωτηθεί, ποιοι είναι οι στόχοι που θέλει να πετύχει η σχολή, και έπειτα να προχωρήσει σε επιλογές και αποφάσεις. Και πάνω απ' όλα η ηγεσία στην εκπαίδευση θα πρέπει να είναι πολύ προσεχτική με το ανθρώπινο δυναμικό και τον τρόπο διαχείρισής του. Εξάλλου η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού αποτελεί από μόνη της ολόκληρο επιστημονικό πεδίο, στο οποίο θα ήταν σκόπιμο να κάνουμε μία σύντομη αναφορά.

3.4. Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ)

Κάθε οργανισμός προκειμένου να είναι αποδοτικός, χρησιμοποιεί διάφορους πόρους, όπως π.χ. υλικοτεχνικούς, οικονομικούς κ.α. Οι σημαντικότεροι ίσως απ' αυτούς είναι το ανθρώπινο δυναμικό ή αλλιώς ανθρώπινο κεφάλαιο, αντικείμενο με το οποίο ασχολείται η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού.

Με τον όρο ανθρώπινο κεφάλαιο εννοούμε τους υπαλλήλους του οργανισμού μαζί με την εκπαίδευσή τους, την εμπειρία τους, την κρίση τους, την ευφυΐα τους, τις σχέσεις τους και την οξυδέρκειά τους. Τα χαρακτηριστικά δηλαδή που μπορούν να προσθέσουν οικονομική αξία στον οργανισμό (Noe et al., 2014).

Η ΔΑΔ αποτελεί έναν κλάδο του μάνατζμεντ, και αποσκοπεί στη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας του προσωπικού μέσω μιας σειράς μέτρων, που λαμβάνει, τα οποία στόχο έχουν το σωστό προσδιορισμό των αναγκών του προσωπικού, την πρόσληψη, την απασχόληση και γενικά την εξέλιξή του (Μπάκας, 2014).

Χαρακτηριστικό είναι, ότι ένας οργανισμός που χρησιμοποιεί το προσωπικό του αποδοτικά, αξιοποιώντας την εμπειρογνωμοσύνη τους και την ευστροφία τους, για την επίτευξη καθορισμένων στόχων, μπορεί να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Price, 2007). Σημαντικός παράγοντας είναι η συνεργασία όλων αυτών, μέσα σε συστήματα και διαδικασίες, που θα ενεργοποιήσουν και τους υπόλοιπους συντελεστές παραγωγής και θα πετύχουν έτσι τους κοινούς στόχους, που έχουν τεθεί (Χυτήρης, 2013).

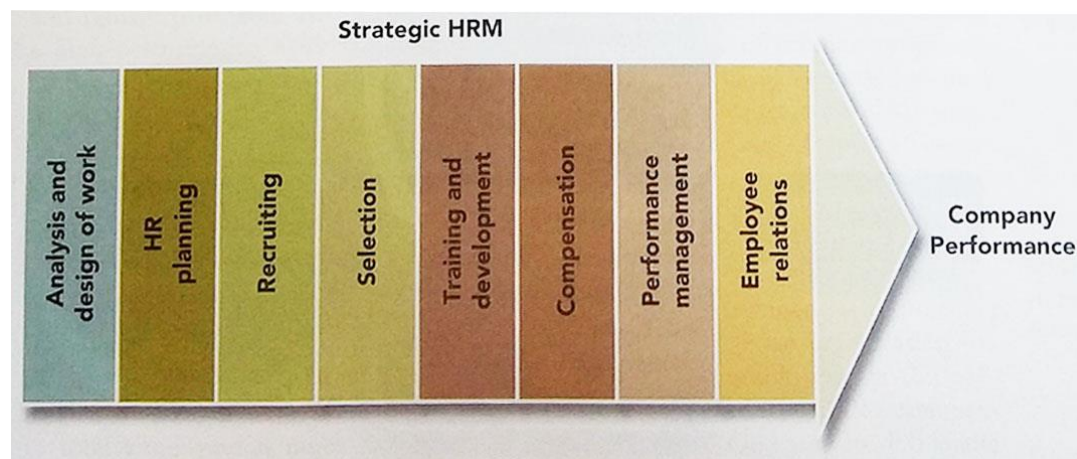
Πολλοί συγγραφείς έχουν περιγράψει αναλυτικά τις λειτουργίες της ΔΑΔ, οι βασικότερες των οποίων συνοψίζονται στον σχεδιασμό του οργανογράμματος και των θέσεων εργασίας (οργάνωση), στην εξεύρεση ανθρώπινων πόρων (στελέχωση), την παρακολούθηση, αξιολόγηση και βελτίωση της απόδοσης (διαχείριση της απόδοσης), την παροχή κινήτρων στο προσωπικό (παρακίνηση εργαζομένων), τον καθορισμό των αμοιβών, τη διαχείριση της υπηρεσιακής κατάστασης του προσωπικού, την εκπαίδευση και επιμόρφωση, τον χειρισμό του ανθρώπινου παράγοντα, τις εργασιακές σχέσεις, και την επιμέλεια της υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο εργασίας (Χατζηπαντελή, 1999). Κάποιοι συγγραφείς βρίσκουμε να διαχωρίζουν ως ξεχωριστές λειτουργίες τον προγραμματισμό από την ανάλυση της εργασίας, και την προσέλκυση των υποψηφίων (Χυτήρης, 2013).

Άλλοι πάλι προσθέτουν και τον σχεδιασμό των αναγκών, την παροχή κατευθύνσεων και την κατάρτιση των εργαζομένων, την παροχή ίσων ευκαιριών, την εφαρμογή ηθικής και δεοντολογίας, και τη διαχείριση παραπόνων (Dessler, 2015). Οι Noe et al. (2014) παρουσιάζουν επιτυχώς τις λειτουργίες της ΔΑΔ σε μορφή σχήματος (βλ. Σχήμα 1).

Σημαντικό είναι να επισημάνουμε σ'αυτό το σημείο το γεγονός, ότι οι λειτουργίες αυτές είναι αλληλένδετες μεταξύ τους, και μάλιστα σε βαθμό που η

επιτυχία ή αποτυχία της μιας επηρεάζει το αποτέλεσμα της άλλης, και χαρακτηρίζει τη ΔΑΔ ως ένα σύστημα, που δέχεται εισροές, επηρεάζεται από παράγοντες και περιορισμούς, και αποσκοπεί στην επίτευξη των στόχων, προβαίνοντας ταυτόχρονα και σε διορθωτικές δράσεις, όπου αυτό χρειάζεται (Χυτήρης, 2013).

Σχήμα 1: Λειτουργίες της ΔΑΔ (Noe et al., 2014:3).



Η ΔΑΔ στην εκπαίδευση πρέπει να διασφαλίζει, ότι επιλέγει το κατάλληλο προσωπικό, που θα συμβάλει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στο παρόν και μέλλον της παιδείας. Για το λόγο αυτό πρέπει να φροντίζει, ώστε να αξιοποιεί τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού, να διαμορφώνει το κατάλληλο "σχολικό κλίμα" και τις συνθήκες, που θα ενισχύουν την υψηλή απόδοση, και να δίνει τη δυνατότητα στο προσωπικό να εξελίξει τις ικανότητές του, προκειμένου η εκπαιδευτική μονάδα να μπορέσει να ανταπεξέλθει στις αλλαγές του περιβάλλοντος (Μπρίνια, 2008).

Η ΔΑΔ ως μία νέα προσέγγιση της διοίκησης προσωπικού έρχεται σε αντίθεση με τις παραδοσιακές εργασιακές σχέσεις, στις οποίες η σχέση διοίκησης-εργαζομένων ήταν ανταγωνιστική, και προτείνει πλέον την αμοιβαιότητα και τη συμφωνία των κοινών συμφερόντων μεταξύ εργοδοσίας και εργαζομένων (Χατζηπαντελή, 1999), ή όπως αναφέρει η Ξηροτύρη-Κουφίδου (2001) προτιμάται πλέον ένας τρόπος διοίκησης που προωθεί την "αφοσίωση", και όχι πλέον τον "έλεγχο".

Από τα παραπάνω προκύπτει, ότι η αφοσίωση και η δέσμευση του υπαλλήλου είναι παράγοντες, που συμβάλλουν στη μεγιστοποίηση της απόδοσής του, και κάθε Διεύθυνση των Ι.Ι.Ε.Κ. θα έπρεπε να τις επιδιώκει από τους εκπαιδευτές της. Για να

το πετύχουν όμως αυτό, θα πρέπει πρώτα να βρουν και να ενεργοποιήσουν κίνητρα, που κρύβουν μέσα τους οι εργαζόμενοι, τα οποία υπολειτουργούν ή βρίσκονται σε καταστολή.

Τι ακριβώς είναι τα κίνητρα όμως; Πως τα περιγράφουν διάφοροι ερευνητές στη βιβλιογραφία;

3.5. Κίνητρα

Κίνητρα αποτελούν όλες οι εσωτερικές αιτίες συμπεριφοράς, όπως ένστικτα, ορμές, σκοποί, επιθυμίες, προθέσεις, συναισθήματα κλπ, αλλά και οι εξωτερικές αιτίες, όπως αμοιβές, ποινές, θέλητρα, φόβητρα κλπ. (Κωσταρίδου-Ευκλείδη, 2012).

Κίνητρα είναι οι διεργασίες της ανθρώπινης συμπεριφοράς για την επίτευξη ενός στόχου, οι οποίες αποτελούνται από τρεις βασικές συνιστώσες: τη διέγερση (arousal), δηλαδή την ενέργεια και τη δύναμη που κρύβεται πίσω από τις πράξεις μας, την κατεύθυνση (direction) την οποία θα ακολουθήσει η συμπεριφορά μας, και τη διατήρηση (maintenance) αυτής της συμπεριφοράς (Greenberg & Baron, 2013). Παρόμοια περιγράφουν τις συνιστώσες των κινήτρων και οι Arnold et al. (1998) διαφοροποιώντας τις ονομασίες τους. Συγκεκριμένα μιλάνε για κατεύθυνση (direction), δηλαδή τι προσπαθεί να κάνει κάποιος, προσπάθεια (effort), πόσο σκληρά προσπαθεί, και επιμονή (persistence), δηλαδή για πόσο καιρό συνεχίζει κάποιος να προσπαθεί.

Τα κίνητρα μας κινητοποιούν να επιδιώξουμε διάφορους στόχους, προκειμένου να πετύχουμε την κοινωνική ή οικονομική ενίσχυση που θα μας αποφέρουν, ή ακόμη και την καταξίωση από την ίδια επίτευξη των στόχων αυτών (Μάρκοβιτς, 2002). Μέσα στα πλαίσια της ΔΑΔ κίνητρο θεωρείται ο,τιδήποτε μπορεί "να προσελκύσει, να κρατήσει ή να παρακινήσει τους εργαζομένους" (Χατζηπαντελή, 1999).

Τα κίνητρα διακρίνονται σε εγγενή και σε επίκτητα. Εγγενή είναι αυτά που στηρίζονται σε κληρονομικούς παράγοντες, όπως τα ένστικτα, ενώ τα επίκτητα αποκτιούνται κατά την επαφή και αλληλεπίδραση με το περιβάλλον μέσα από διαδικασίες μάθησης (Κωσταρίδου-Ευκλείδη, 2012). Στον εργασιακό χώρο τα κίνητρα χωρίζονται σε εσωτερικά και εξωτερικά. Εσωτερικά κίνητρα είναι τα εγγενή χαρακτηριστικά που διαθέτει μια εργασία, τα οποία ελκύουν τον υπάλληλο και των παρακινούν να προσπαθήσει όσο το δυνατόν περισσότερο, ενώ εξωτερικά είναι οι

παροχές που προσφέρονται από την εταιρεία, όπως η αναγνώριση, η δυνατότητα παραγωγής κλπ. (Χατζηπαντελή, 1999)

Δεν είναι πάντα εύκολο για έναν ηγέτη να προσδιορίσει τα κίνητρα, που θα ενεργοποιήσουν τους εργαζόμενους, κι αυτό γιατί: α) οι άνθρωποι διαφέρουν μεταξύ τους και έχουν διαφορετικές ανάγκες, άρα απαιτούνται διαφορετικά κίνητρα, β) κάθε άνθρωπος αναζητά διαφορετικά κίνητρα σε κάθε φάση της ζωής του, και γ) τα κίνητρα δεν υποκινούν, όταν οι ανάγκες ικανοποιούνται ή δεν ικανοποιούνται (Πετρίδου, 2006).

Η Ξηροτύρη-Κουφίδου (2001), η οποία αναφέρει, ότι η συμπεριφορά του καθενός έχει σαν στόχο την ικανοποίηση των αναγκών, περιγράφει τη σχέση αυτή ως εξής: ΑΝΑΓΚΕΣ + ΚΙΝΗΤΡΑ = ΕΝΕΡΓΕΙΕΣ.

3.6. Παρακίνηση

Η διαδικασία ενεργοποίησης των κινήτρων αποτελεί την παρακίνηση του εργαζόμενου και είναι ένα από τα βασικότερα θέματα, τα οποία πρέπει να απασχολούν έναν μάνατζερ, μια και αυτή επηρεάζει αποφασιστικά την απόδοσή του και οδηγεί στην αύξηση αυτής. Ήδη από τη δεκαετία του '80 είχε επισημανθεί πόσο σημαντικό είναι να αναγνωρίσουν οι ερευνητές και οι διαμορφωτές των πολιτικών το βαθμό σπουδαιότητας της παρακίνησης και να αποκτήσουν την απαραίτητη γνώση για το ρόλο που παίζουν οι διαδικασίες παρακίνησης στην αποτελεσματική εργασία (Hoy & Miskel, 1996).

Πολλοί συγγραφείς υποστηρίζουν, ότι αποτελεί την πιο "κρίσιμη παράμετρο" μεταξύ άλλων, που καθορίζουν την απόδοση (Χατζηπαντελή, 1999; Τζωρτζάκης & Τζωρτζάκη, 1991; Μπουραντάς, 2015).

Οι Montana & Charnov (2002) μάλιστα τονίζουν, ότι εργαζόμενοι που τους διακρίνει η έντονη υποκίνηση, παρουσιάζουν υψηλά επίπεδα παραγωγικότητας και ικανοποίησης από την εργασία τους, και χαμηλά επίπεδα στις απουσίες τους από τη εργασία, στην καθυστέρηση κατά την προσέλευσή τους, στη διατύπωση παραπόνων κ.α.

3.6.1. Ορισμός Παρακίνησης

Οι περισσότεροι συγγραφείς ορίζουν ως παρακίνηση τη διαδικασία ενεργοποίησης κινήτρων, που αποσκοπεί στην επίτευξη ενός στόχου (Πετρίδου, 2006; Ζαβλανός, 2002, Robins & Judge, 2011; Μπουραντάς, 2015).

Ο Κωνσταντίνου (1991) υποστηρίζει, ότι ο όρος "υποκίνηση" είναι πιο κατάλληλος απ' ότι ο όρος "παρακίνηση", καθώς πρόκειται για μια εσωτερική διεργασία, την οποία διαπιστώνει κανείς μόνο από το αποτέλεσμα της.

Η παρακίνηση διακρίνεται σε εσωτερική και εξωτερική (Κωνσταντίνου, 1991:14). Η εσωτερική προκύπτει από την ίδια την εργασία, δηλαδή την επιθυμία που προκύπτει στον εργαζόμενο από την ευχαρίστηση της ολοκλήρωσης του έργου του, ενώ η εξωτερική δεν έχει να κάνει με την εργασία καθ' εαυτού, αλλά με τις ανταμοιβές που απορρέουν από αυτήν.

Για το λόγο αυτό είναι απαραίτητο για τον οργανισμό εκτός από την οικονομική αμοιβή απέναντι στον εργαζόμενο, να δημιουργήσει και τις κατάλληλες συνθήκες για παρακίνηση και αξιοποίηση στο μέγιστο βαθμό των προσόντων και ικανοτήτων του ατόμου (Μπουραντάς, 2015).

3.6.2. Θεωρίες Παρακίνησης

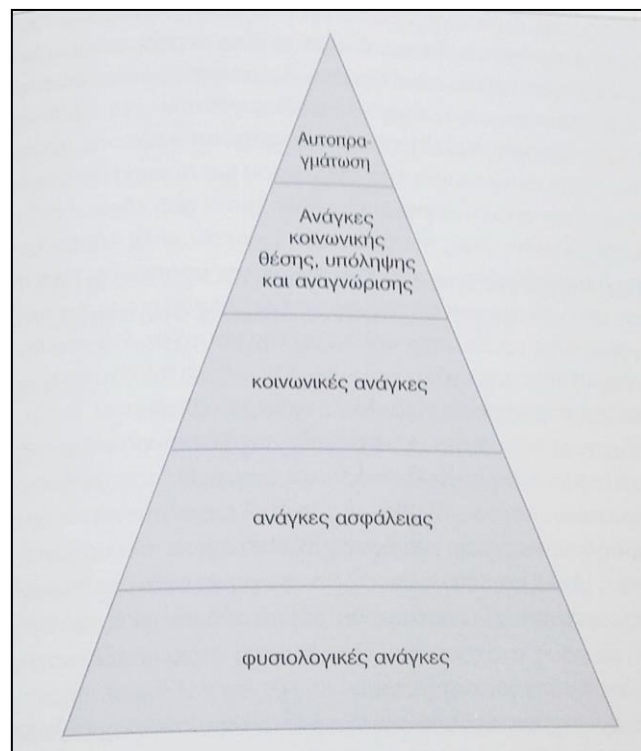
Οι διάφορες θεωρίες αναγκών και κινήτρων που έχουν αναπτυχθεί, μας βοηθούν να κατανοήσουμε τις ανάγκες ενός ανθρώπου και να καθορίσουμε πιο εύκολα τα κίνητρα. Οι πιο γνωστές απ' αυτές συνοψίζονται στις εξής:

i. Η Θεωρία X και η Θεωρία Y του Douglas McGregor: Οι προϊστάμενοι και διευθυντές που ασπάζονται τη θεωρία X, πιστεύουν ότι οι εργαζόμενοι παρακινούνται με τα χρήματα και με την απειλή της τιμωρίας, και γι' αυτό το λόγο ασκούν σε μεγάλο βαθμό τον έλεγχο και τη στενή επιτήρηση στους υπαλλήλους, ενώ σύμφωνα με την Θεωρία Y, αν ένας μάνατζερ έχει δώσει τα κατάλληλα κίνητρα στους εργαζομένους, αυτοί θα αποδώσουν, μια και οι άνθρωποι είναι από τη φύση τους εργατικοί και αξιόπιστοι (Ζαβλανός, 2002).

ii. Η Θεωρία της Ωριμότητας του Chris Argyris: υποστηρίζει, ότι μέσα σε μία επιχείρηση τα άτομα εμποδίζονται να ωριμάσουν, καθώς αδυνατούν να ελέγξουν το περιβάλλον τους, και καταλήγουν να γίνονται παθητικά και εξαρτημένα (Ζαβλανός, 2002).

iii. Η **Θεωρία της Ιεράρχησης του Maslow**: Ιεραρχεί τις ανάγκες με τη μορφή πυραμίδας (βλ. Σχήμα 4), ξεκινώντας από τις φυσιολογικές ανάγκες, που βρίσκονται στη βάση της, και οι οποίες αναφέρονται στην τροφή, στέγη κλπ. Η επόμενη κατηγορία είναι οι ανάγκες ασφάλειας και σταθερότητας, ακολουθούν οι κοινωνικές ανάγκες, όπως αυτή για συντροφικότητα και φιλία. Πιο πάνω βρίσκουμε τις ανάγκες για εκτίμηση, που περιλαμβάνουν τον αυτοσεβασμό, την αυτοεκτίμηση και την αναγνώριση, και τέλος στην κορυφή της πυραμίδας βρίσκεται η ανάγκη για αυτοπραγμάτωση, για ανάπτυξη δηλαδή, και εξέλιξη (Ζαβλανός, 2002; Montana & Charnov, 2002; Williams & Johnson, 2005).

Σχήμα 2: Πυραμίδα του Maslow (Μπρίνια, 2008:239).



iv. Η **Θεωρία των Δύο Παραγόντων του Frederick Herzberg** ή η **Θεωρία Παρακίνησης-Υγιεινής**: Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, ο Herzberg διαχώρισε κατόπιν έρευνας τις συνθήκες εργασίας σε **παράγοντες υγιεινής** ή **συντήρησης**, και στα **κίνητρα**.

Οι παράγοντες υγιεινής δεν προκαλούν απαραίτητα αύξηση παραγωγικότητας των εργαζομένων, προλαμβάνουν όμως απώλειες της απόδοσής τους, που μπορεί να

προκληθούν από περιορισμούς στην εργασία (π.χ. οι σχέσεις μεταξύ συναδέλφων και υφισταμένων, η ασφάλεια, ο μισθός κλπ) (Ζαβλανός, 2002).

Τα κίνητρα από την άλλη είναι εσωτερικές συνθήκες που ενεργοποιούν την παρακίνηση και οδηγούν στη βελτίωση της επίδοσης (π.χ. η επιτυχία, η αναγνώριση, η ίδια η εργασία, η υπευθυνότητα, η εξέλιξη (πρόοδος) κλπ) (Ζαβλανός, 2002).

Η θεωρία του Herzberg έχει αναμορφωθεί στην πορεία, και πλέον αποτελείται από τρεις παράγοντες αντί για δύο. Ο νέος παράγοντας που έχει προστεθεί είναι αυτός του περιβάλλοντος και περιλαμβάνει τον μισθό, τη δυνατότητα ανάπτυξης, την πιθανότητα διακινδύνευσης, τη σχέση με τους ανώτερους και την κοινωνική θέση (Ζαβλανός, 2002).

v. Η Θεωρία του McClelland: Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, τρία είναι τα κίνητρα που ενεργοποιούν την παρακίνηση των εργαζομένων, και σχετίζονται με την ανάγκη όλων των ανθρώπων για επιτεύγματα, για συναδελφικότητα και για εξουσία - ανάγκες που υπάρχουν σε όλους τους ανθρώπους, σε διαφορετικό βαθμό όμως στον καθένα (Montana & Charnov, 2002).

vi. Η Θεωρία των Προσδοκιών του Vroom: Στηρίζεται στους στόχους που θέτει ένα άτομο, και στις προσδοκίες που έχει αυτό το άτομο σχετικά με την επίτευξη αυτών των στόχων (Montana & Charnov, 2002).

vii. Η Θεωρία της Ενίσχυσης του B. F. Skinner: Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, μία συμπεριφορά που ενισχύεται, τείνει να επαναλαμβάνεται, ενώ αντίθετα αυτή που δεν ενισχύεται, συνήθως δεν αναμένεται να επαναληφθεί (Montana & Charnov, 2002).

viii. Θεωρία Διατύπωσης Σκοπού: Με βάση τη θεωρία αυτή, που ανέπτυξε ο Edwin Locke, τα άτομα παρακινούνται από τους σκοπούς του έργου. Για το λόγο αυτό είναι πολύ σημαντικό οι σκοποί να είναι διατυπωμένοι με μεγάλη σαφήνεια, να είναι ρεαλιστικοί και πραγματοποιήσιμοι, να γίνονται αποδεκτοί από τους υπαλλήλους, και να υπάρχει προτεραιότητα στην επίτευξή τους (Ζαβλανός, 2002).

ix. Η Θεωρία της Δικαιοσύνης: Υποστηρίζει ότι η έντονη επιθυμία για δικαιοσύνη προκαλεί την υποκίνηση σε μεγάλο βαθμό. Η επιθυμία αυτή αναδύεται σε έναν οργανισμό, μόνο όταν διαπιστωθεί κάποια αδικία (Montana & Charnov, 2002).

x. Η Θεωρία του ERG του Alderfer: Σύμφωνα με αυτήν ο Alderfer χωρίζει τις ανάγκες σε τρεις κατηγορίες (Μπουραντάς, 2015): α. τις υπαρξιακές, β. τις ανάγκες σχέσεων, και γ. τις ανάγκες ανάπτυξης.

3.6.3. Η παρακίνηση και τα κίνητρα στο σύγχρονο πλαίσιο εργασίας

Σε πρακτικό επίπεδο, τα κυριότερα κίνητρα, που βοηθούν στην επίδοση μιας επιθυμητής συμπεριφοράς είναι σύμφωνα με τον Σαρμανιώτη (2005):

- α) τα χρήματα: όχι μόνο ως χρηματική αξία, αλλά και ως σύμβολο κύρους του ατόμου.
- β) η αναγνώριση: μπορεί να είναι από έναν απλό έπαινο μέχρι μία προαγωγή.
- γ) η συμμετοχή στη διοίκηση: δίνει την αίσθηση της επιτυχίας, και ικανοποιεί την ανάγκη για κοινωνικότητα και αποδοχή.
- δ) η εργασιακή ικανοποίηση: όσον αφορά καθαρά το εργασιακό αντικείμενο και όχι το εργασιακό περιβάλλον.
- ε) το φυσικό εργασιακό περιβάλλον: όπως η κατάλληλη διαρρύθμιση, φωτισμός, επίπλωση κλπ.
- στ) το "κλίμα" εργασίας: κλίμα συνεργασίας και εμπιστοσύνης.

Άλλοι συγγραφείς προσθέτουν σ' αυτά κι άλλα κίνητρα, όπως το προκλητικό περιεχόμενο της εργασίας, τις αρμονικές σχέσεις συνεργασίας με την ομάδα, και τις ευκαιρίες ικανοποίησης του εγώ (Πετρίδου, 2006), την αξία της διατήρησης και ενίσχυσης της αυτοεκτίμησης (Rosenbaum, 1982), παροχές όπως το αυτοκίνητο εταιρίας, τον έπαινο και την ενθάρρυνση, την αναγνώριση, τη διατύπωση σκοπών, την παροχή ανατροφοδότησης, τα ερεθίσματα, τη βελτίωση της προσωπικής και επαγγελματικής αποτελεσματικότητας, την κατανομή του ελέγχου, τη βελτίωση των σχέσεων συνεργασίας, τη διαφοροποίηση των εξωτερικών αμοιβών και τον εμπλουτισμό της εργασίας (Ζαβλανός, 2002), καθώς και τη συμμετοχή των εργαζομένων στο κεφάλαιο της εταιρείας μέσω μετοχών, αλλά και της ανάληψης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων (Μπουραντάς, 2015).

Αντίθετα, ενέργειες όπως η επίπληξη, η απειλή απόλυσης, ο υποβιβασμός, η μείωση μισθού κλπ, είναι τα λεγόμενα αρνητικά κίνητρα, και επιφέρουν τις περισσότερες φορές τα αντίθετα αποτελέσματα (Σαρμανιώτης, 2005).

Η ποσότητα και η ποιότητα των κινήτρων είναι καθοριστική για τη σχέση του εργαζόμενου με τον οργανισμό, καθώς όσο περισσότερα κίνητρα του παρέχει αυτός, τόσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός στον οποίο ο εργαζόμενος ταυτίζεται μαζί του και δεσμεύεται απέναντί του (Νταλιάρης, 2015).

Η ταύτιση, η δέσμευση και η εργασιακή ικανοποίηση ανήκουν μεταξύ άλλων στις λεγόμενες "εργασιακές στάσεις", οι οποίες, όπως φαίνεται από τα επόμενα κεφάλαια, συμβάλλουν στη μεγιστοποίηση της απόδοσης των εργαζομένων.

Τι ακριβώς είναι οι στάσεις όμως, και πως κατηγοριοποιούνται;

3.7. Στάσεις (attitudes)

Οι στάσεις είναι δηλώσεις που αξιολογούν αντικείμενα, ανθρώπους ή γεγονότα, οι οποίες μπορεί να είναι είτε ευνοϊκές, είτε δυσμενείς, και εκφράζουν το τι νοιώθουμε ή την προδιάθεσή μας για κάτι (Robbins & Judge, 2011; Steers et al., 1996; Κανελλόπουλος, 1990).

Υπάρχουν τρεις σημαντικές προϋποθέσεις, που πρέπει να έχουμε στο μυαλό μας σχετικά με τις στάσεις (Steers et al., 1996): Κατ' αρχήν οι στάσεις είναι κάτι που δε φαίνεται, τις υποθέτουμε από κάποιες δηλώσεις και τη συμπεριφορά του ατόμου. Επίσης είναι μονοδιάστατες, μπορεί να χαρακτηρίζονται από πολύ θετικές μέχρι πολύ αρνητικές. Τέλος, θεωρούνται ότι σχετίζονται κάπως με τις μετέπειτα συμπεριφορές.

Εκτός από τις παραπάνω προϋποθέσεις, πρέπει να λάβουμε υπόψη μας και τρεις βασικές συνιστώσες που χαρακτηρίζουν τις στάσεις (Robbins & Judge, 2011): α. η γνώση (γνωσιακή συνιστώσα = cognitive component), β. το συναίσθημα (θυμική συνιστώσα = affective component), και γ. η συμπεριφορά (συμπεριφορική συνιστώσα = behavioral component). Σημαντικό είναι να τονίσουμε, ότι η γνώση με το συναίσθημα είναι αλληλένδετα.

3.7.1. Εργασιακές στάσεις

Οι εργασιακές στάσεις διαμορφώνονται από τις εκτιμήσεις που έχουν οι υπάλληλοι για το εργασιακό τους περιβάλλον, θετικές ή αρνητικές (Robbins & Judge, 2011). Η στάση απέναντι στην ικανοποίηση από τη δουλειά μας, δείχνει σε τι βαθμό η δουλειά ή οι εμπειρίες της δουλειάς κάποιου είναι ευχάριστες ή δυσάρεστες (Steers et al., 1996).

Το γεγονός, ότι σχετικά πρόσφατα ξεκίνησε ο εργαζόμενος να απολαμβάνει ικανοποίηση από την εργασία του, οδηγεί σε διαπιστώσεις όπως, ότι ακόμη και σε περίοδο ανεργίας πολλοί προτιμούν να απορρίψουν μια δουλειά, αν τη θεωρούν δυσάρεστη ή "κατώτερη" (Κανελλόπουλος, 1990)

Οι κυριότερες στάσεις είναι (Robbins & Judge, 2011): α. η **εργασιακή ικανοποίηση (job satisfaction)**, β. η **ταύτιση με την εργασία (job involvement)**, και γ. η οργανωσιακή **δέσμευση του υπαλλήλου (job commitment)**. Επίσης, αναφέρουν και την δ. οργανωσιακή **υποστήριξη**, καθώς και την ε. **αφοσίωση του υπαλλήλου (employee engagement)**.

3.8. Εργασιακή ικανοποίηση (Job satisfaction)

Οι οργανισμοί ασκούν μεγάλη επίδραση στους ανθρώπους που εργάζονται σ' αυτούς. Μερικές απ' αυτές τις επιπτώσεις αντανακλούν το πως νοιώθουν οι άνθρωποι για τη δουλειά τους (Spector, 1997). Εργασιακή ικανοποίηση είναι τα αισθήματα που προκαλούν οι στάσεις που διατηρούν οι άνθρωποι για το επάγγελμά τους (Greenberg & Baron, 2013). Αρνητικά συναισθήματα μπορούν να οδηγήσουν σε καταστροφικές για τον οργανισμό συμπεριφορές και δυνητικά να χαλάσουν ή να επιδεινώσουν τη σωματική και ψυχική υγεία των ανθρώπων (Spector, 1997).

Η ικανοποίηση είναι μία σημαντική μεταβλητή της συμπεριφοράς του αντικειμένου εργασία και επάγγελμα (Spector, 1997). Οι δείκτες μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης μπορεί να ποικίλουν, αυτοί που συναντώνται όμως συνηθέστερα είναι: ο μισθός, η εργασία (ενδιαφέρουσα, δυνατότητες μάθησης και ανάληψης ευθυνών), οι δυνατότητες προαγωγής, η συμπεριφορά του προϊστάμενου, οι σχέσεις με τους συναδέλφους (Hulin & Smith, στο: Βακόλα & Νικολάου, 2012), η διοίκηση, η ασφάλεια, της οποίας η επιθυμία αυξάνεται με το πέρασμα της ηλικίας, η επίβλεψη, οι κοινωνικές σχέσεις, τα προνόμια (Guilford & Gray, 1970) κ.α. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση, μπορούν να χωριστούν σε ατομικούς και οργανωτικούς. Οι ατομικοί περιλαμβάνουν το φύλο, την ηλικία και το μορφωτικό επίπεδο, ενώ οι οργανωτικοί έχουν να κάνουν με το περιεχόμενο και το πλαίσιο της εργασίας (Γαλανάκης, 20112).

3.8.1. Τι προκαλεί εργασιακή ικανοποίηση

Στην εργασιακή ικανοποίηση δεν παίζουν ρόλο μόνο οι συνθήκες, αλλά και η προσωπικότητα του εργαζόμενου. Σε γενικές γραμμές οι κυριότεροι παράγοντες που προκαλούν εργασιακή ικανοποίηση είναι μεταξύ άλλων, η ποικιλία στη δουλειά, η εκπαίδευση, η ανεξαρτησία και η τήρηση ελέγχου (Robbins & Judge, 2011). Το ίδιο ισχύει και στον χώρο της εκπαίδευσης. Τα κίνητρα τα οποία πρέπει να ενεργοποιηθούν σε έναν εκπαιδευτικό, προκειμένου να προκληθεί εργασιακή ικανοποίηση μέσα του, είναι να βρίσκει ενδιαφέρον στη δουλειά του και να του δημιουργεί αίσθημα ευθύνης, να του προσφέρει προοπτικές εξέλιξης, να του παρέχει καλές σχέσεις με τους προϊσταμένους, ικανοποιητικό μισθό και γενικότερες καλές συνθήκες εργασίας (Πασιάρδης, 2004).

3.8.2. Αποτελέσματα εργασιακής ικανοποίησης

Όταν ο εργαζόμενος αποκτήσει έναν υψηλό βαθμό εργασιακής ικανοποίησης, τα αποτελέσματα που προκύπτουν είναι πολύ θετικά τόσο για τον ίδιο, όσο και για τον οργανισμό. Τα συχνότερα που συναντάμε στη βιβλιογραφία είναι τα εξής:

i. Εργασιακή απόδοση (Job Performance)

Η κοινή λογική λέει, ότι η εργασιακή ικανοποίηση σημαίνει και καλή απόδοση. Παρ'όλαυτά δεν είναι ξεκάθαρο, αν όντως συμβαίνει έτσι. Ο Spector (1997) αναφέρει μάλιστα, ότι μπορεί να ισχύει και το αντίθετο. Δηλαδή η καλή απόδοση στη δουλειά μπορεί να οδηγήσει στην εργασιακή ικανοποίηση, όταν η καλή απόδοση οδηγεί και σε ανταμοιβές. Τη σύνδεση της εργασιακής απόδοσης με τις αμοιβές, και όχι απαραίτητα με την εργασιακή ικανοποίηση αναδεικνύουν και οι Βακόλα & Νικολάου (2012). Σύμφωνα με την έρευνα του Lawler (1994) οι ψυχολόγοι επίσης υποστηρίζουν, ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει τα φαινόμενα των συστηματικών απουσιών, και της αλλαγής δουλειάς, όχι όμως την απόδοση της εργασίας, γεγονός στο οποίο καταλήγει και ο Κωνσταντίνου (1991). Οι Greenberg & Baron (2013) και οι Crawford et al. (1997) επίσης σημειώνουν το γεγονός της αδύναμης σύνδεσης μεταξύ εργασιακής ικανοποίησης και επίδοσης. Οι Robbins & Judge (2011) πάλι, υποστηρίζουν, ότι αυτό που ισχύει πλέον, είναι ότι οργανισμοί με ικανοποιημένους υπαλλήλους παρουσιάζουν αυξημένη απόδοση.

ii. Προσέλευση και ατυχήματα

Τα άτομα με υψηλή εργασιακή ικανοποίηση αποφεύγουν τις συστηματικές απουσίες από τη δουλειά και τις καθυστερήσεις στην ώρα προσέλευσης (Robbins & Judge, 2011), ενώ παράλληλα σημειώνουν χαμηλότερο ποσοστό ατυχημάτων στην εργασία (Greenberg & Baron, 2013), και όταν αυτά συμβαίνουν, είναι ήσσονος σημασίας.

iii. Κινητικότητα (Turnover)

Η κινητικότητα είναι υψηλή σε άτομα με χαμηλή εργασιακή ικανοποίηση, ειδικά όταν υπάρχουν διαθέσιμες εναλλακτικές και όταν θεωρούν, ότι διαθέτουν υψηλού επιπέδου μόρφωση και αυξημένες ικανότητες (Robbins & Judge, 2011).

iv. Ικανοποίηση πελατών (Client Satisfaction)

Η υψηλή ικανοποίηση των πελατών ενός οργανισμού είναι επίσης αποτέλεσμα της υψηλής εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων, ειδικά όταν πρόκειται για τους υπαλλήλους της πρώτης γραμμής (Robbins & Judge, 2011), μια και αυτοί έρχονται απευθείας σ'επαφή με τον πελάτη.

v. Παρεκκλίσεις στον εργασιακό χώρο (Workplace Deviation)

Οι παρεκκλίσεις στον εργασιακό χώρο αφορούν μία πληθώρα ανεπιθύμητων για τον οργανισμό συμπεριφορών, όπως το σερφάρισμα στο διαδίκτυο για διασκέδαση ή προσωπικούς λόγους, η κοινωνικοποίηση εργαζομένων σε υπερβολικό βαθμό, η καθυστέρηση στην προσέλευση, ή ακόμη και ακραίες μορφές, όπως η χρήση ουσιών και η κλοπή (Robbins & Judge, 2011). Όλες αυτές οι συμπεριφορές μπορεί να απορρέουν από την εργασιακή δυσαρέσκεια, και είναι πολύ σημαντικό ο εργοδότης να εστιάσει στην αντιμετώπιση της αιτίας, δηλαδή της δυσαρέσκειας, παρά στην καταπολέμηση των συμπεριφορών αυτών.

vi. Φιλότιμη οργανωσιακή συμπεριφορά ή συμπεριφορά οργανωσιακού πολίτη (Organizational Citizenship Behavior)

Οι εργαζόμενοι που επιδεικνύουν φιλότιμη οργανωσιακή συμπεριφορά, ξεπερνούν τις τυπικές απαιτήσεις της εργασίας τους (Spector, 1997), είναι ιδιαίτερα πρόθυμοι στο να βοηθούν τους συναδέλφους τους και εκφράζονται θετικά για τον οργανισμό (Robbins & Judge, 2011). Μάλιστα αυτό που συχνά προκύπτει, είναι ότι όσο μεγαλύτερη είναι η εργασιακή ικανοποίηση που ο εργαζόμενος νοιώθει, τόσο περισσότερες είναι και οι ενέργειες οργανωσιακής υπέρβασης στις οποίες συνηθίζει να προβαίνει (Greenberg & Baron, 2013). Στη φιλότιμη οργανωσιακή συμπεριφορά μεγάλο ρόλο παίζει η έννοια της δικαιοσύνης στο χώρο εργασίας, η οποία παρακινεί

τον εργαζόμενο να συνεισφέρει περισσότερο από το απαιτούμενο (Βακόλα & Νικολάου, 2012).

vii. **Ικανοποίηση από τη ζωή (Life Satisfaction)**

Άνθρωποι που παρουσιάζουν εργασιακή ικανοποίηση, εμφανίζουν και ικανοποίηση από τη ζωή τους, αλλά και το αντίστροφο, μια και η εργασία δεσμεύει μεγάλο κομμάτι της ζωής ενός ανθρώπου, με αποτέλεσμα να την επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό (Βακόλα & Νικολάου, 2012). Αντίστοιχα τα άτομα αυτά παρουσιάζουν επίσης καλύτερη σωματική υγεία, μεγαλύτερη μακροβιότητα (Κωνσταντίνου, 1991), και βελτίωση της ψυχικής υγείας, μέχρι και περιορισμό χρήσης αλκοόλ και τσιγάρου (Herzberg et al., 1959).

3.8.3. Επιπτώσεις χαμηλής εργασιακής ικανοποίησης

Χαμηλό επίπεδο ικανοποίησης και απογοήτευση από την εργασία μπορεί να οδηγήσει σε δυσάρεστα αποτελέσματα. Η πιο ήπια μορφή τους είναι η **αφοσίωση**, η παθητική δηλαδή αναμονή με την προσδοκία ότι κάτι θα αλλάξει, η **έκφραση γνώμης**, που προσπαθεί μέσω συζήτησης να υποδείξει προτάσεις βελτίωσης, συχνά μέσω συνδικαλιστών δράσεων και η **αποχώρηση** από τον οργανισμό (Robbins & Judge, 2011). Υπάρχουν όμως και ιδιαίτερα άσχημες επιπτώσεις, όπως η **εγκατάλειψη**, που περιλαμβάνει τη συστηματική απουσία ή καθυστερημένη προσέλευση, το υψηλό ποσοστό λαθών και τη μείωση της προσπάθειας (Lawler, 1994 & Robbins & Judge, 2011), και η γενικότερη **αντιπαραγωγική συμπεριφορά**, η οποία εκδηλώνεται με πράξεις, με τις οποίες ο εργαζόμενος εκούσια ή άθελά του μπορεί να βλάψει τον οργανισμό, όπως επιθετικότητα απέναντι στους συναδέλφους και τον εργοδότη, δολιοφθορά, κωλυσιεργία ή ακόμη και υπεξαίρεση (Spector, 1997).

Ακόμη και οι πιο απλές μορφές απόσυρσης των εργαζομένων, όπως οι μη δικαιολογημένες και μη προβλεπόμενες απουσίες, αλλά και οι εθελούσιες αποχωρήσεις προκαλούν μεγάλη ζημία στην εταιρία, μια και απαιτείται κόστος για την αντικατάσταση, επιλογή και εκπαίδευση των νέων εργαζομένων (Greenberg & Baron, 2013).

Τέλος έρευνα των Herzberg et al. (1959) υπέδειξε αρνητικές επιπτώσεις και στις διαπροσωπικές σχέσεις στον οικογενειακό περίγυρο, όπως κακή συνεννόηση με τη σύζυγο και εκνευρισμό με τα παιδιά, αλλά και δυσάρεστες επιπτώσεις ψυχικής υγείας.

3.9. Ταύτιση με την εργασία (job involvement)

Η ταύτιση με την εργασία αντανακλά σε τι βαθμό ταυτίζονται οι άνθρωποι ψυχολογικά με τη δουλειά τους (Robbins & Judge, 2011). Η εκτίμηση της επίδοσης αυτών των ανθρώπων στην εργασία τους επηρεάζει σημαντικά την αυταξία τους. Στενά συνδεδεμένη με την ταύτιση με την εργασία είναι και η ψυχολογική **ενδυνάμωση** (psychological empowerment), που έχει να κάνει με την εκτίμηση του εργαζομένου σχετικά με την αυτονομία του, την επάρκειά του, τη σπουδαιότητα της δουλειάς του (Robbins & Judge, 2011).

3.10. Οργανωσιακή δέσμευση (job commitment)

Η δέσμευση είναι κάτι που υπάρχει στα άτομα και έχει σημαντικές επιπτώσεις τόσο στους ίδιους, όσο και στους στόχους της δέσμευσής τους (Klein et al., 2009), και μπορεί να εκδηλώνεται από τους υπαλλήλους με διάφορες μορφές, όπως με το να μιλάνε θετικά για τον οργανισμό σε πελάτες και φίλους τους, να δουλεύουν πολλές ώρες κ.α. (Price, 2007).

Η οργανωσιακή δέσμευση είναι ανεξάρτητη από την επαγγελματική ικανοποίηση (Greenberg & Baron, 2013), και οδηγεί σε ταύτιση του υπαλλήλου με τους στόχους του οργανισμού, και στην επιθυμία του να παραμείνει μέλος του οργανισμού (Robbins & Judge, 2011). Είναι ο βαθμός εμπλοκής των εργαζομένων στον οργανισμό και πόσο σημαντικό είναι γ'αυτούς να παραμείνουν σ'αυτόν (Greenberg & Baron, 2013). Η Χατζηπαντελή (1999) αναφέρει, ότι η δέσμευση ως έννοια περιλαμβάνει μία διάσταση συναισθηματική, που εκδηλώνεται με την ταύτιση με τον οργανισμό και τους στόχους του, την αφοσίωση και την πίστη σ'αυτόν, αλλά και μία διάσταση συμπεριφοράς, η οποία εκφράζεται με την παραμονή του στον οργανισμό και την προσπάθειά του να επιτύχει τους στόχους του οργανισμού. Για συναισθηματικό δέσιμο προς τον οργανισμό κάνει λόγο και ο Price (2007) λέγοντας, ότι η δέσμευση ξεπερνάει την απλή ευθυγράμμιση με τους στόχους της εταιρείας.

Ο εργαζόμενος που νοιώθει δέσμευση απέναντι στον οργανισμό, περιγράφεται ως ο υπάλληλος που μένει και στηρίζει τον οργανισμό στα εύκολα και τα δύσκολα, παρίσταται επιμελώς στη δουλειά, αφιερώνει τη μέρα του σ' αυτή, προστατεύει τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρίας, ενστερνίζεται τους στόχους της εταιρείας κ.α. (Meyer & Allen, 1997).

Αλλού βρίσκουμε τη δέσμευση να χαρακτηρίζεται ως σκληρή δουλειά, αφοσίωση και θυσίες σε μεγαλύτερο βαθμό απ' αυτό που είναι το ελάχιστο αποδεκτό για το καλό του οργανισμού και την επίτευξη των στόχων του (Edelson, 1992).

Χαρακτηριστικό είναι, ότι η οργανωσιακή δέσμευση δεν αναφέρεται πλέον μόνο στην αφοσίωση του εργαζομένου προς τον οργανισμό του, αλλά και στη "φιλότιμη εργασιακή συμπεριφορά", με αποτέλεσμα ο όρος οργανωσιακή δέσμευση να περιγράφει τις στάσεις των υπαλλήλων απέναντι σε ολόκληρο τον οργανισμό (Βακόλα & Νικολάου, 2012).

Οι εργαζόμενοι δεν έχουν μόνο μία δέσμευση απέναντι στον οργανισμό που στους απασχολεί, αλλά πολλαπλές δεσμεύσεις που σχετίζονται με την εργασία τους, οι οποίες μπορεί να αφορούν τους προϊσταμένους τους, τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους συναδέλφους, το τμήμα τους κλπ (Klein et al., 2009 & Price, 2007). Οι δεσμεύσεις αυτές μπορεί άλλες φορές να συγκρούονται μεταξύ τους και άλλες να βρίσκονται σε αρμονία.

Σε κάθε περίπτωση, η δέσμευση απέναντι σ' έναν οργανισμό είναι μείζονος σημασίας ειδικά σε περιόδους αλλαγών στην αγορά εργασίας, όπου οι συνθήκες γίνονται όλο και λιγότερο προβλέψιμες, και οι μακρόχρονες σχέσεις εργασίας όλο και πιο δύσκολο να επιτευχθούν. Σ' αυτές τις συνθήκες ο οργανισμός μπορεί να ωφεληθεί, αν οι στόχοι της δέσμευσης των εργαζομένων συμπίπτουν με τους στόχους του οργανισμού (Klein et al., 2009). Τα στοιχεία δείχνουν, ότι υπάλληλοι με έντονη συναισθηματική δέσμευση απέναντι στον οργανισμό αποδεικνύονται πιο πολύτιμοι απ' ότι αυτοί με χαμηλή δέσμευση (Meyer & Allen, 1997). Σημαντικό είναι να αναφερθεί επίσης, ότι όταν λαμβάνει κανείς υπόψη του τη δέσμευση στον οργανισμό, δε θα πρέπει να προσδοκά αποτελέσματα άμεσου κέρδους, αλλά να βλέπει πέρα απ' αυτά (Klein et al., 2009).

Σύμφωνα με τους ερευνητές η οργανωσιακή δέσμευση διακρίνεται σε:

α. **Θυμική ή συναισθηματική δέσμευση (affective commitment)** που αφορά τη συναισθηματική σχέση του εργαζομένου με τον οργανισμό και την πίστη στις αξίες του οργανισμού (Robbins & Judge, 2011 & Βακόλα & Νικολάου, 2012),

β. **Δέσμευση λόγω συνέχειας ή υπολογιστική δέσμευση (continuance commitment)** που διακρίνει τον εργαζόμενο που παραμένει στην εταιρεία λόγω της οικονομικής αξίας που απολαμβάνει. Εδώ πρέπει να τονίσουμε, ότι στην πραγματικότητα δεν πρόκειται για πραγματική δέσμευση, μια και ο εργαζόμενος

στην περίπτωση αυτή παραμένει στην εταιρία, γιατί δεν υπάρχει άλλη εναλλακτική γι' αυτόν (Robbins & Judge, 2011), και

γ. **Κανονιστική ή ηθική δέσμευση (normative commitment)** που διακρίνει έναν εργαζόμενο που παραμένει σε έναν οργανισμό για λόγους ηθικής και δεοντολογίας (Robbins & Judge, 2011). Χαρακτηριστικό των ανθρώπων αυτών είναι, ότι σε περίπτωση αποχώρησής τους νοιάζονται πολύ για το τι θα σκεφτούν οι υπόλοιποι (Greenberg & Baron, 2013).

Ένας υπάλληλος είναι πιθανό να νοιώθει και τις τρεις αυτές μορφές δέσμευσης για την επιχείρηση, στην οποία δουλεύει (Χυτήρης, 2017).

3.10.1. Τι προκαλεί δέσμευση

Η εργασία δεσμεύει το χρόνο ενός εργαζόμενου και του παρέχει χρήματα, με τα οποία πληρώνει τους λογαριασμούς του, αυτό όμως από μόνο του δεν είναι κατάλληλο κίνητρο, ώστε να οδηγήσει στη δέσμευση του υπαλλήλου απέναντι στην εταιρία. Η δέσμευση αναπτύσσεται μέσα από δυνατότητες που δίνει η εργασία, όπως το να κάνει κάποια σημαντική δουλειά που περιέχει προκλήσεις, να συναντιέται και να αλληλεπιδρά με ενδιαφέροντες ανθρώπους, να αποκτά νέες δεξιότητες και να αναπτύσσεται ως άτομο (Meyer & Allen, 1997). Επίσης, η εφαρμογή των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας δείχνει να επιφέρει θετικά αποτελέσματα στην επίτευξη της εργασιακής δέσμευσης, προφανώς λόγω της συστηματικής και προφανούς αντικειμενικότητάς της, λόγω του διοικητικού σχεδιασμού στελέχωσης και άλλων προδιαγραφών που πιστοποιούν τα ποιοτικά πρότυπα (Price, 2007)

Υπάρχουν τρεις κύριοι παράγοντες, οι οποίοι επηρεάζουν και δεσμεύουν τον υπάλληλο απέναντι στον οργανισμό του (Χυτήρης, 2017): α) τα ατομικά χαρακτηριστικά (στάση απέναντι στην αλλαγή, προδιάθεση δέσμευσης κ.α.), β) τα οργανωσιακά χαρακτηριστικά (στιλ διοίκησης, διαδικασίες προσλήψεων, εμπλοκή εργαζομένων κ.α., και γ) τα χαρακτηριστικά της εργασιακής εμπειρίας (προϋπηρεσία, όγκος δουλειάς, αυτονομία κ.α.).

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί και ένα πρόγραμμα, που προτείνεται, το οποίο κατά την υλοποίησή του θα οδηγήσει στη δέσμευση των υπαλλήλων, και το οποίο στηρίζεται στους εξής παράγοντες (Price, 2007):

- Επικοινωνία: να καταλαβαίνουν οι εργαζόμενοι γιατί λαμβάνονται κάποιες αποφάσεις, πριν συνεργαστούν για την εφαρμογή τους, καθώς και να συμβάλλουν στη διαδικασία με την εμπειρία τους και τις ιδέες τους.
- Εκπαίδευση: όπου εμπλέκονται νέες τεχνολογίες και συστήματα ή διαδικασίες, κάτι που ενισχύει τη δέσμευση και τον σεβασμό μεταξύ προϊσταμένων και εργαζομένων μέσω της άμεσης επαφής
- Κυριότητα: η δέσμευση προωθείται όταν οι εργαζόμενοι εμπλέκονται στη λήψη αποφάσεων και στην ανάληψη ευθυνών και υλοποίηση συγκεκριμένων δράσεων.
- Συναισθηματική ταύτιση: ευνοείται, όταν υπάρχει ατμόσφαιρα ενθουσιασμού, και μπορεί να αποκτηθεί, όταν ενθαρρύνεται η ευθύνη, και όταν αναγνωρίζεται η σκληρή δουλειά και τα αποτελέσματά της.
- Επίδοση: τα μοντέλα αξιολόγησης και ανταμοιβών θα πρέπει να βασίζονται στη δέσμευση
- Ανταμοιβές: συνδέονται με ορατές συμπεριφορές δέσμευσης, όταν εκδηλώνονται με τη μορφή πληρωμής, bonus ή βραβείων. Βέβαια, εδώ υπάρχουν και στοιχεία που δηλώνουν, ότι η πληρωμή που γίνεται με βάση την επίδοση μπορεί να ενθαρρύνει μόνο ένα μικρό ποσοστό εργαζομένων να βελτιώσουν την απόδοσή τους, ενώ αποθαρρύνει την πλειοψηφία, και μάλιστα ρίχνει το ηθικό και οδηγεί σε ισχυρισμούς περί αδικιών.
- Συμβάσεις εργασίας: μπορεί να περιλαμβάνουν ρήτρες για να εμποδίσουν τους εργαζόμενους να δημοσιοποιήσουν πληροφορίες που μπορεί να βλάψουν τον οργανισμό.

3.10.2. Συνέπειες και οφέλη της δέσμευσης

Μόλις ο οργανισμός καταφέρει να καλλιεργήσει στον εργαζόμενο το αίσθημα της δέσμευσης, θα μπορέσει σύντομα να διακρίνει και να απολαύσει μία σειρά από οφέλη. Τα οφέλη που αναμένεται αν εμφανιστούν είναι η αύξηση της απόδοσης, η βελτίωση του εργασιακού κλίματος, η μείωση των απουσιών και η μείωση των παραιτήσεων (Χατζηπαντελή, 1999). Παρόλα αυτά, στην πράξη παρατηρείται όντως μια μείωση των παραιτήσεων και βελτίωση του εργασιακού χώρου, η αύξηση της απόδοσης όμως, όπως και η μείωση των απουσιών δε φαίνεται να επηρεάζονται άμεσα από το βαθμό της δέσμευσης που νοιώθουν οι εργαζόμενοι απέναντι στον οργανισμό (Χατζηπαντελή, 1999). Άλλα οφέλη, που προκύπτουν για τον οργανισμό

από τη δέσμευση των υπαλλήλων του είναι η υψηλή απόδοση, η καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών και η χαμηλή κινητικότητα (Noe et al., 2014). Συχνά παρατηρείται επίσης, ότι οι εργαζόμενοι με αίσθημα δέσμευσης είναι πρόθυμοι να εργαστούν περισσότερο, να χρησιμοποιήσουν μεγαλύτερη εφευρετικότητα για την επίλυση ενός προβλήματος, και να δουλέψουν σκληρότερα για να πετύχουν κάποια παραγγελία ή πώληση (Price, 2007). Στα πλαίσια της συσχέτισης με τους στόχους, άλλα οφέλη που παρατηρούμε από υπαλλήλους με έντονο αίσθημα δέσμευσης, είναι ο δισταγμός απόσυρσης, η προθυμία για περισσότερη προσπάθεια για το στόχο και η συναισθηματική προσέγγιση του στόχου (Klein et al., 2009). Γενικά, οι υπάλληλοι που νοιώθουν δέσμευση απέναντι στον οργανισμό τους, τείνουν να παραμένουν στην εργασία τους και να δηλώνουν παρόντες, όταν πρέπει, και είναι πρόθυμοι να κάνουν θυσίες (Greenberg & Baron, 2013).

Από τα παραπάνω καταλαβαίνουμε, πόσο σημαντικό είναι για έναν οργανισμό να καλλιεργήσει και να προωθήσει τη δέσμευση των υπαλλήλων απέναντί του. Κάποιοι ενδεικτικοί τρόποι για να επιτευχθεί αυτό, είναι να γίνει κατάλληλος σχεδιασμός της εργασίας, να δοθεί η δυνατότητα συμμετοχής των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων, όταν πρόκειται για θέματα που τους αφορούν, να σχεδιαστεί ένα σύστημα που να καλλιεργεί την προώθηση των κοινωνικών σχέσεων και δεσμών ανάμεσα σε όλους τους υπαλλήλους, ανεξαρτήτως βαθμού, να υιοθετήσει η διοίκηση ένα στυλ ηγεσίας, το οποίο δε θα ελέγχει, αλλά θα υποστηρίζει τους εργαζόμενους στην επίτευξη των στόχων, να εφαρμοστούν τα κατάλληλα συστήματα αμοιβών, προαγωγών και προσλήψεων, και τέλος να επιτευχθεί ένα αποτελεσματικό σύστημα επικοινωνίας, που θα το χαρακτηρίζουν η διαφάνεια και η συμμετοχή όλων (Χατζηπαντελή, 1999).

3.11. Οργανωσιακή υποστήριξη

Πρόκειται για την εκτίμηση των υπαλλήλων που έχουν, σχετικά με το πόσο η εταιρία τους, εκτιμά τη συμβολή τους και ενδιαφέρεται για την ανάπτυξη και ευημερία τους (Robbins & Judge, 2011). Σύμφωνα με τη θεωρία αυτή, οι υπάλληλοι τείνουν να δίνουν στον οργανισμό ανθρωπόμορφα χαρακτηριστικά, και αυξάνουν την αίσθηση υποχρέωσης που νιώθουν να βοηθήσουν τον οργανισμό να πετύχει τους στόχους του, ενώ συγχρόνως αναπτύσσουν την προσδοκία, ότι η βελτιωμένη απόδοση θα ανταμειφθεί (Eisenberger et al., 1986).

3.12. Αφοσίωση υπαλλήλου

Πρόκειται για νέο όρο και δηλώνει το πάθος και τον ενθουσιασμό του εργαζομένου, ο οποίος αφιερώνει όχι μόνο χρόνο, αλλά και ενέργεια στη δουλειά του, και ταυτίζεται μ' αυτή (Robbins & Judge, 2011). Έρευνες έδειξαν, ότι οι υπάλληλοι αυτοί αποτελούν ένα ιδιαίτερα χαμηλό ποσοστό (17-29%), ενώ εταιρείες με υπαλλήλους που διέθεταν υψηλά ποσοστά αφοσίωσης παρουσίαζαν αυξημένη παραγωγικότητα, υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης των πελατών, μειωμένα ποσοστά κινητικότητας εργαζομένων και μείωση των εργατικών ατυχημάτων (Robbins & Judge, 2011).

4. Ερευνητική Μεθοδολογία

Η παρούσα έρευνα πραγματοποιήθηκε για τις ανάγκες της διπλωματικής εργασίας μας. Για τη συλλογή των δεδομένων της έρευνάς μας, το εργαλείο που χρησιμοποιήθηκε ήταν το ερωτηματολόγιο. Ο λόγος που επιλέχθηκε το συγκεκριμένο εργαλείο, είναι γιατί ενδείκνυται για τη συλλογή περιγραφικών και επεξηγηματικών δεδομένων για απόψεις, συμπεριφορές, στάσεις κλπ. Όλοι οι συμμετέχοντες απαντούν στο ίδιο σύνολο ερωτήσεων με την ίδια προκαθορισμένη σειρά. Επιπλέον, το ερωτηματολόγιο μπορεί να συμπληρωθεί από μεγάλο αριθμό ατόμων, είναι πιο γρήγορη και οικονομική μέθοδος και ο ερευνητής δεν μπορεί να επηρεάσει τις απαντήσεις (Λαγουμιντζής, Βλαχόπουλος & Κουτσογιάννης, 2015).

4.1. Ερωτηματολόγιο Έρευνας

Το τελικό ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε, αποτελείτο από είκοσι μία ερωτήσεις, και βασίστηκε στα ερωτηματολόγια των εργασιών των Χρυσοβαλάντη Μ. (2008), Μπάρδα Ε. (2016) και Δουλκιαρίδη Α. (2012). Οι ερωτήσεις ήταν κλειστού τύπου και διαβαθμισμένης κλίμακας. Ήταν χωρισμένες σε δύο ενότητες. Οι δεκατέσσερις απ' αυτές αφορούσαν την οργανωσιακή δέσμευση, ενώ οι υπόλοιπες επτά την εργασιακή ικανοποίηση. Οι ερωτήσεις ήταν διατυπωμένες με όσο το δυνατό πιο σαφή τρόπο, και δίνονταν όπου χρειαζόταν, διευκρινίσεις. Κάποιες απ' αυτές δοκίμαζαν το βαθμό αφοσίωσης του εκπαιδευτή απέναντι στην εκπαιδευτική του μονάδα (Ερωτήσεις 1, 2, 3, 4, 7, 8, 10, 11, 12 & 13). Οι ερωτηθέντες καλούνταν να απαντήσουν μέσω κλίμακας Likert επτά βαθμίδων. Τα ερωτηματολόγια συγκροτήθηκαν σε ηλεκτρονική μορφή και διανεμήθηκαν μέσω διαδικτύου. Συνοδεύονταν αρχικά από μία παράγραφο, που εξηγούσε στους συμμετέχοντες το θέμα της έρευνας, το εκπαιδευτικό πρόγραμμα στα πλαίσια του οποίου γίνεται η έρευνα, ενώ περιλαμβάνονταν και διαβεβαίωση διασφάλισης της προστασίας των απαντήσεών τους και της αποκλειστικής χρήσης τους για τους επιστημονικούς σκοπούς της έρευνας.

4.2. Ερωτηματολόγιο Στάθμισης

Πριν τη χρήση του τελικού ερωτηματολογίου, χρησιμοποιήθηκε ένα πιλοτικό ερωτηματολόγιο, προκειμένου να διαπιστωθεί η αποτελεσματικότητά του. Το

ερωτηματολόγιο στάθμισης, το οποίο παρουσιάζεται στο παράρτημα II, διανεμήθηκε σε 20 άτομα, και από την επεξεργασία των δεδομένων που συλλέξαμε, οδηγηθήκαμε σε μία σειρά αλλαγών του εργαλείου μας.

Το ερωτηματολόγιο στάθμισης αποτελείται από είκοσι επτά ερωτήσεις, από το οποίο αφαιρέθηκαν έξι ερωτήσεις. Συγκεκριμένα:

- α. Αφαιρέθηκε η ερώτηση 15, καθώς η απάντηση θεωρήθηκε αυτονόητη.
- β. Αφαιρέθηκαν οι ερωτήσεις 16 και 18, γιατί έτσι είχαμε μαζί με την ερώτηση 17, συνολικά τρεις ερωτήσεις που σχετίζονταν με θετικά, παρεμφερή συναισθήματα των ερωτηθέντων σχετικά με τη δουλειά τους. Επιπλέον δε θέλαμε να εστιάσουμε σε τόσο υπερβολικές πτυχές του συναισθήματος του ατόμου. Αποφασίσαμε να κρατήσουμε την ερώτηση 17 μόνο, η οποία αναφέρεται στο αίσθημα της πληρότητας που παρέχει η εργασία στο άτομο.
- γ. Αφαιρέθηκε η ερώτηση 20, καθώς η διατύπωσή της προκαλεί σύγχυση στον ερωτηθέντα, μια και περιλαμβάνει δύο διαφορετικές διατυπώσεις. Η απάντηση που θα λάβουμε δεν ξέρουμε αν θα αναφέρεται στο ότι i) δίνω πολλά στη δουλειά μου ή όχι ή ii) στο ότι ναι, δίνω πολλά στη δουλειά μου, γιατί αυτό με έκανε να νιώθω καλά ή δίνω πολλά στη δουλειά μου, όχι γιατί με έκανε να νιώθω καλά, αλλά για κάποιον άλλο λόγο (π.χ. για να εντυπωσιάσω τον προϊστάμενό μου και να διεκδικήσω περισσότερες ώρες).
- δ. Αφαιρέθηκε η ερώτηση 22, γιατί οποιαδήποτε απάντηση λαμβάναμε απ' αυτήν, δε θα μπορούσε ξεκάθαρα να χησιμοποιηθεί υπέρ ή κατά της ερευνητικής μας υπόθεσης, καθώς οι αιτίες γιατί ο ερωτηθείς απαντάει θετικά ή αρνητικά μπορούν να ποικίλουν.
- ε. Αφαιρέθηκε η ερώτηση 24, καθώς ο άμεσος προϊστάμενος στα Ι.Ι.Ε.Κ. είναι ο τομεάρχης, ενώ η σχέση με τη διεύθυνση είναι αραιή και πιο τυπική. Ως εκ τούτου ο ρόλος του τομεάρχη είναι αποφασιστικός. Επομένως η ερώτηση αυτή δεν ήταν απαραίτητη, και επιπλέον δεν επιθυμούσαμε να γίνει σύγχυση στο μυαλό των ερωτηθέντων μεταξύ διεύθυνσης και τομεάρχη.

Το τελικό ερωτηματολόγιο αποτελείται από είκοσι μία ερωτήσεις. Στις ερωτήσεις αυτές έγιναν κάποιες μικρές παρεμβάσεις. Συγκεκριμένα:

- α. Στην ερώτηση 8 προστέθηκε η φράση "για τη σχολή", προκειμένου να τονίσουμε, ότι η απόφαση να μείνουμε ή να φύγουμε έχει να κάνει με το καλό της σχολής αποκλειστικά.

- β. Οι ερωτήσεις 10 και 11 προήλθαν από την ερώτηση του Χρυσοβαλάντη (2008) με αρχική διατύπωση "Είμαι πρόθυμος να δουλεύω περισσότερο για χάρη της σχολικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει", την οποία διασπάσαμε σε δύο ερωτήσεις προσθέτοντας ως συμπλήρωμα τη λέξη "χρηματικά" στην πρώτη (ερώτηση 10), και τη λέξη "ηθικά" στη δεύτερη (ερώτηση 11).
- γ. Στην ερώτηση 12 αλλάξαμε τη φορά, προκειμένου να μην μπερδεύει η διατύπωση τους ερωτηθέντες.
- δ. Στην ερώτηση 21 μετατρέψαμε τη διατύπωση από α' πληθυντικό πρόσωπο σε α' ενικό για λόγους εναρμόνισης με τη διατύπωση των υπολοίπων ερωτήσεων.
- ε. Στις ερωτήσεις 1, 2 και 17 αντικαταστάθηκαν οι αρχικοί όροι "σχολική μονάδα", "σχολείου" και "σχολική μονάδα", με τους όρους "εκπαιδευτική μονάδα", "σχολής" και "εκπαιδευτικός οργανισμός" αντίστοιχα.

4.3. Δειγματοληψία

Η συγκέντρωση των στατιστικών στοιχείων έγινε με δειγματοληπτική έρευνα κρίσης. Το δείγμα μας αποτέλεσαν 213 άτομα ($n=213$), τα οποία ήταν όλοι εκπαιδευτές σε διάφορα ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. Οι συμμετέχοντες ήταν και των δύο φύλων, ανήκαν σε διαφορετικές ηλικιακές ομάδες, και είχαν διαφορετική οικογενειακή κατάσταση. Επίσης κατείχαν διαφορετικό μορφωτικό επίπεδο ο καθένας, δίδασκαν διάφορα είδη μαθημάτων (θεωρητικά, εργαστηριακά), και είχαν συμπληρωμένο διαφορετικό χρόνο προϋπηρεσίας. Η επιλογή έγινε τυχαία με τη διανομή σε ομάδες εκπαιδευτών Ι.Ε.Κ. των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και η συλλογή των δεδομένων διήρκησε ένα μήνα περίπου.

4.4. Δυσκολίες και προβλήματα

Η διαδικασία συγκρότησης και διανομής του ερωτηματολογίου έγινε χωρίς προβλήματα. Προβλήματα προέκυψαν κατά τη συμπλήρωσή τους, όπου διαπιστώθηκε ότι ορισμένοι εκπαιδευτές δίστασαν να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο φοβούμενοι, ότι οι απαντήσεις που θα δώσουν μπορεί να διαρρεύσουν στη σχολή όπου εργάζονται, και αυτό θα επιφέρει κυρώσεις γι' αυτούς (μείωση ωρών, απόλυση κλπ). Οι προβληματισμοί αυτοί έγιναν γνωστοί σε μας, όταν οι συγκεκριμένοι εκπαιδευτές επικοινωνήσαν μαζί μας μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, προκειμένου να πάρουν περισσότερες πληροφορίες σχετικά με την

έρευνα, όπου και μας εμπιστεύτηκαν τους ενδιασμούς τους. Οι εκπαιδευτές αυτοί δεν προχώρησαν τελικά στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, όπως μας ενημέρωσαν οι ίδιοι.

4.5. Τεχνική ανάλυσης των δεδομένων

Η μέθοδος ανάλυσης των δεδομένων που επιλέξαμε για την έρευνά μας, είναι η περιγραφική στατιστική, και το εργαλείο ανάλυσης, που χρησιμοποιήθηκε, ήταν το στατιστικό πακέτο SPSS. Τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης των δεδομένων μας, παρουσιάζονται γραφικά με τη βοήθεια πινάκων και διαγραμμάτων, και συγκεκριμένα με τη χρήση ραβδογραμμάτων.

Προκειμένου για τον έλεγχο του ερευνητικού ερωτήματος και των υποερωτημάτων, η επτάβαθμη κλίμακα του ερωτηματολογίου μετατράπηκε προς δική μας ευκολία σε κλίμακα τριών βαθμίδων, έτσι ώστε να έχουμε μία βαθμίδα για τις αρνητικές απαντήσεις, μία για τις θετικές, και μία για τις ουδέτερες απαντήσεις ("ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ"). Τη βαθμίδα των αρνητικών απαντήσεων απαρτίζουν οι απαντήσεις "διαφωνώ απόλυτα", "διαφωνώ" και "μάλλον διαφωνώ". Στη βαθμίδα των θετικών απαντήσεων περιλαμβάνονται ομαδοποιημένες οι απαντήσεις "μάλλον συμφωνώ", "συμφωνώ" και "συμφωνώ απόλυτα", ενώ η τρίτη βαθμίδα είναι αυτόνομη, και αντιστοιχεί μόνο στην επιλογή "ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ" των συμμετεχόντων.

5. Παρουσίαση, ανάλυση και σχολιασμός των αποτελεσμάτων

Γενικός σκοπός της συγκεκριμένης έρευνας είναι να μελετήσει την αφοσίωση του διδακτικού προσωπικού των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης απέναντι σε αυτά. Επίσης, η έρευνα δίνει έμφαση στην άποψη των ερωτηθέντων για την επιθυμία τους να ολοκληρώσουν την καριέρα τους στον οργανισμό που εργάζονται, την προθυμία τους να εργάζονται παραπάνω αν χρειαστεί ακόμα και χωρίς το κατάλληλο αντίτιμο, την προθυμία συμμετοχής τους σε εκδηλώσεις και δραστηριότητες της σχολής, την σχέση τους με τον προϊστάμενό τους, όπως και την σχέση του ωρομισθίου τους και του βαθμού δέσμευσης τους προς το ίδρυμα.

5.1. Στατιστικές σχέσεις

Βασικοί στόχοι της παρούσας εργασίας είναι να ερευνηθεί αν υπάρχουν σημαντικά στατιστικές σχέσεις μεταξύ των ωρών εργασίας των καθηγητών στο ίδρυμα και του βαθμού αφοσίωσης απέναντι στο ίδρυμα, μεταξύ των ωρών εργασίας των καθηγητών στο ίδρυμα και της προθυμίας τους να εργαστούν παραπάνω. Επίσης, η έρευνα εξετάζει αν υπάρχουν σημαντικά στατιστικές σχέσεις μεταξύ της προϋπηρεσίας των καθηγητών και του βαθμού αφοσίωσης στο ίδρυμα, μεταξύ της προϋπηρεσίας των καθηγητών και της συμμετοχής σε εκδηλώσεις του ιδρύματος και μεταξύ της προϋπηρεσίας των καθηγητών και του βαθμού ικανοποίησης από την μισθοδοσία τους. Ο έλεγχος αυτός θα πραγματοποιηθεί μέσω της διαδικασίας χ^2 και του στατιστικού ελέγχου υποθέσεων. Οι υποθέσεις που θα ληφθούν είναι:

1. Σχέση μεταξύ ωρών διδασκαλίας και αφοσίωσης απέναντι στον εκπαιδευτικό οργανισμό

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό»

2. Σχέση μεταξύ ωρών διδασκαλίας και κατανόησης των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της κατανόησης των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της κατανόησης των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού»

3. Σχέση μεταξύ ωρών διδασκαλίας και άποψης για θυσία προσωπικών ωφελειών αν αποχωρήσουν από τον οργανισμό

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της θυσίας προσωπικών οφελών αν αποχωρήσουν»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της θυσίας προσωπικών οφελών αν αποχωρήσουν»

4. Σχέση μεταξύ ωρών διδασκαλίας και ολοκλήρωση της σταδιοδρομίας στον οργανισμό

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας στον οργανισμό»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας στον οργανισμό»

5. Σχέση μεταξύ ετών προϋπηρεσίας και προθυμίας κατάθεσης προτάσεων για εκδηλώσεις

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας κατάθεσης προτάσεων για εκδηλώσεις»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας κατάθεσης προτάσεων για εκδηλώσεις»

6. Σχέση μεταξύ ετών προϋπηρεσίας και προθυμίας να εργαστεί παραπάνω ακόμη και στην περίπτωση μη ανταμοιβής της εργασίας του.

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας να εργαστεί παραπάνω ακόμη και στην περίπτωση μη ανταμοιβής της εργασίας του»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας να εργαστεί παραπάνω ακόμη και στην περίπτωση μη ανταμοιβής της εργασίας του»

7. Σχέση μεταξύ της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό και της ικανοποιητικής στήριξης από τον προϊστάμενο.

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό και της ικανοποιητικής στήριξης από τον προϊστάμενο»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό και της ικανοποιητικής στήριξης από τον προϊστάμενο»

Στην αρχή του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις για τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος, όπως το φύλο, η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, η οικογενειακή κατάσταση, οι ώρες διδασκαλίες στο ίδρυμα και η προϋπηρεσία.

Στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκαν ερωτήσεις με τη χρήση κλίμακας Likert.

5.2. Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος

Στην έρευνα συμμετείχαν διακόσια δεκατρία άτομα, όπως ειπώθηκε και παραπάνω, που απασχολούνται και έχουν άμεση σχέση με την διδασκαλία σε Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης.

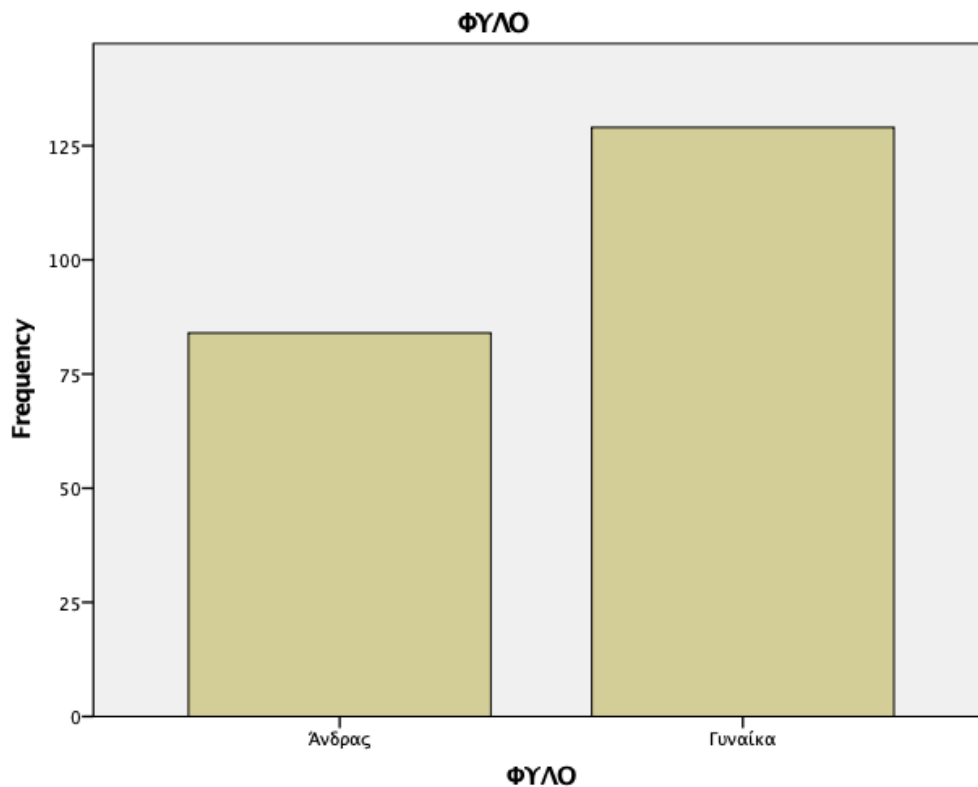
Το πρώτο δημογραφικό χαρακτηριστικό είναι το φύλο των ερωτηθέντων. Ο παρακάτω πίνακας και το παρακάτω γράφημα δείχνει το ποσοστό των ερωτηθέντων που ήταν άντρες και το ποσοστό που ήταν γυναίκες.

Πίνακας 1: Φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα

ΦΥΛΟ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άνδρας	84	39.4	39.4	39.4
	Γυναίκα	129	60.6	60.6	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Όπως διαπιστώνει κανείς από τον παραπάνω πίνακα και το ακόλουθο διάγραμμα, οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες ήταν γυναίκες, σε ποσοστό 60,6%, ενώ οι άντρες το 39,4%.

Διάγραμμα 1: Φύλο των συμμετεχόντων στην έρευνα



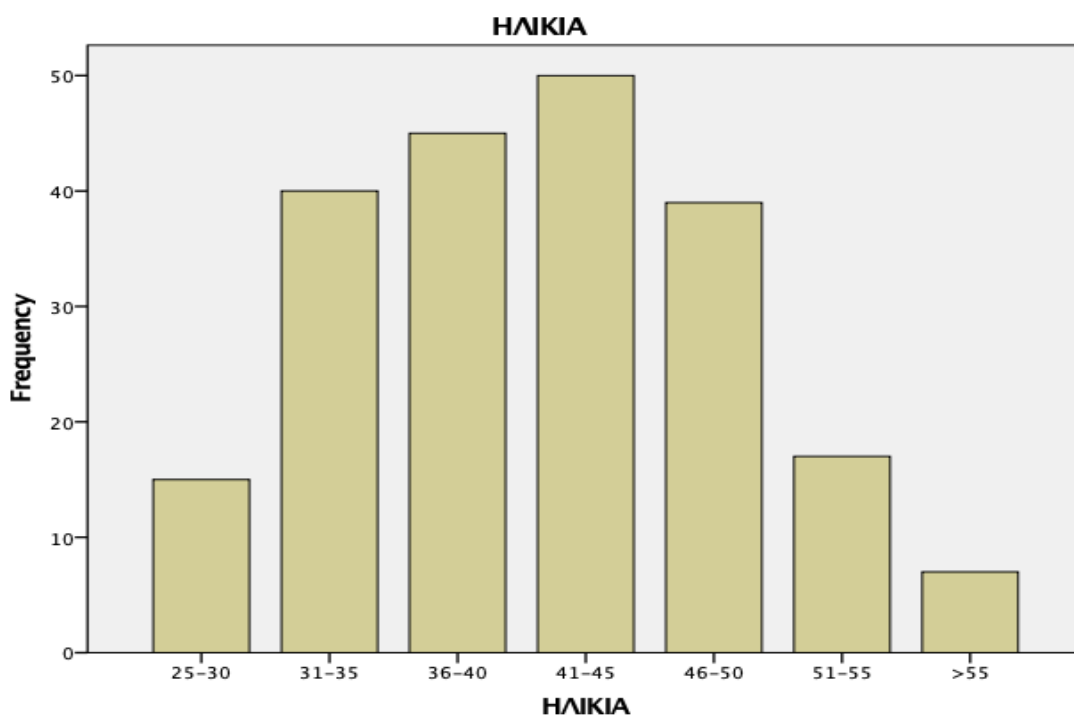
Το δεύτερο δημογραφικό χαρακτηριστικό είναι η ηλικία των ερωτηθέντων. Ο παρακάτω πίνακας και το παρακάτω γράφημα δείχνουν τι ποσοστό των ερωτηθέντων ανήκει στην κατηγορία από 25 μέχρι 30, από 31 μέχρι 35, από 36 μέχρι 40, από 41 μέχρι 45, από 46 μέχρι 50, από 51 μέχρι 55, και πάνω από 55.

Πίνακας 2: Ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα

ΗΛΙΚΙΑ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25-30	15	7.0	7.0	7.0
	31-35	40	18.8	18.8	25.8
	36-40	45	21.1	21.1	46.9
	41-45	50	23.5	23.5	70.4
	46-50	39	18.3	18.3	88.7
	51-55	17	8.0	8.0	96.7
	>55	7	3.3	3.3	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα και το παρακάτω διάγραμμα η πλειονότητα των συμμετεχόντων βρίσκεται στις ηλικίες 31 έως 50 (82%). Ενώ, δεκαεπτά άτομα ανήκουν στις ηλικίες 51 έως 55, δεκαπέντε άτομα ανήκουν στις ηλικίες 25 έως 30, και μόλις επτά είναι πάνω από πενήντα πέντε ετών.

Διάγραμμα 2: Ηλικία των συμμετεχόντων στην έρευνα



Το τρίτο δημογραφικό που κλήθηκαν να συμπληρώσουν οι ερωτηθέντες ήταν η εκπαίδευση που έχουν λάβει. Ο ακόλουθος πίνακας και το διάγραμμα δείχνουν την εκπαιδευτική βαθμίδα, από την οποία έχουν αποφοιτήσει.

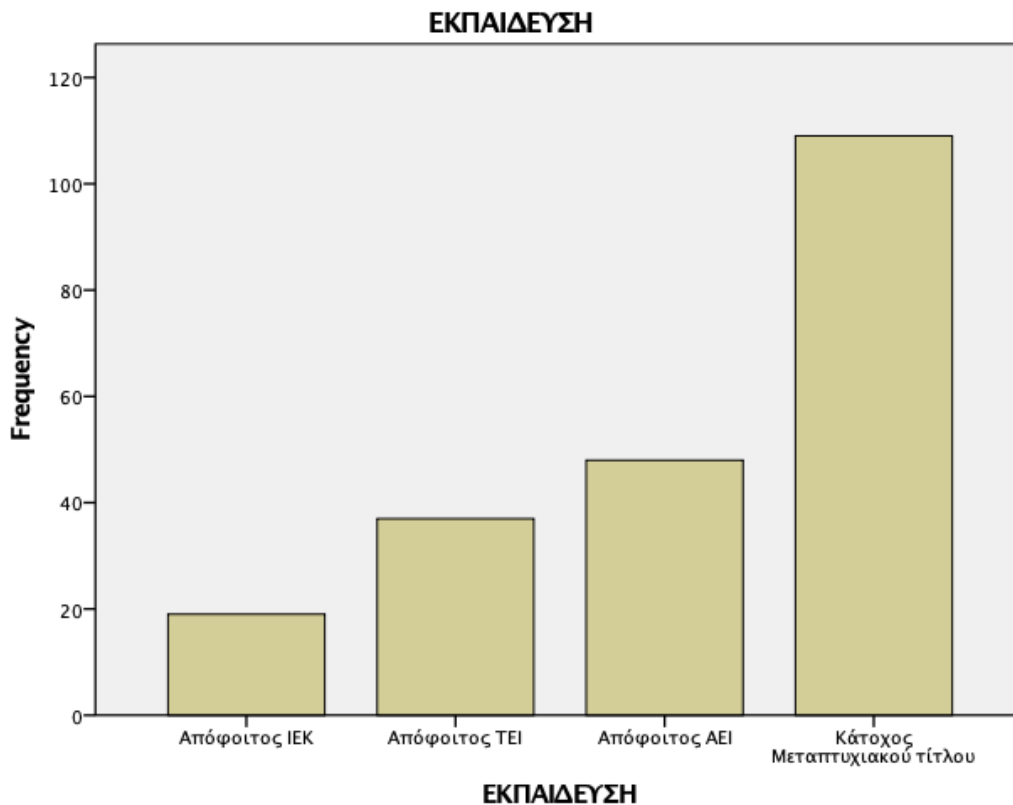
Πίνακας 3: Βαθμίδα εκπαίδευσης των συμμετεχόντων στην έρευνα

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Απόφοιτος ΙΕΚ	19	8.9	8.9	8.9
	Απόφοιτος ΤΕΙ	37	17.4	17.4	26.3
	Απόφοιτος ΑΕΙ	48	22.5	22.5	48.8

Κάτοχος Μεταπτυχιακού τίτλου	109	51.2	51.2	100.0
Total	213	100.0	100.0	

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και το παρακάτω γράφημα, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, σε ποσοστό 51%, είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου, το 22% είναι απόφοιτοι ΑΕΙ, και το 17% απόφοιτοι ΤΕΙ, ενώ μόνο 19 άτομα έχουν αποφοιτήσει από ΙΕΚ.

Διάγραμμα 3: Βαθμίδα εκπαίδευσης των συμμετεχόντων στην έρευνα



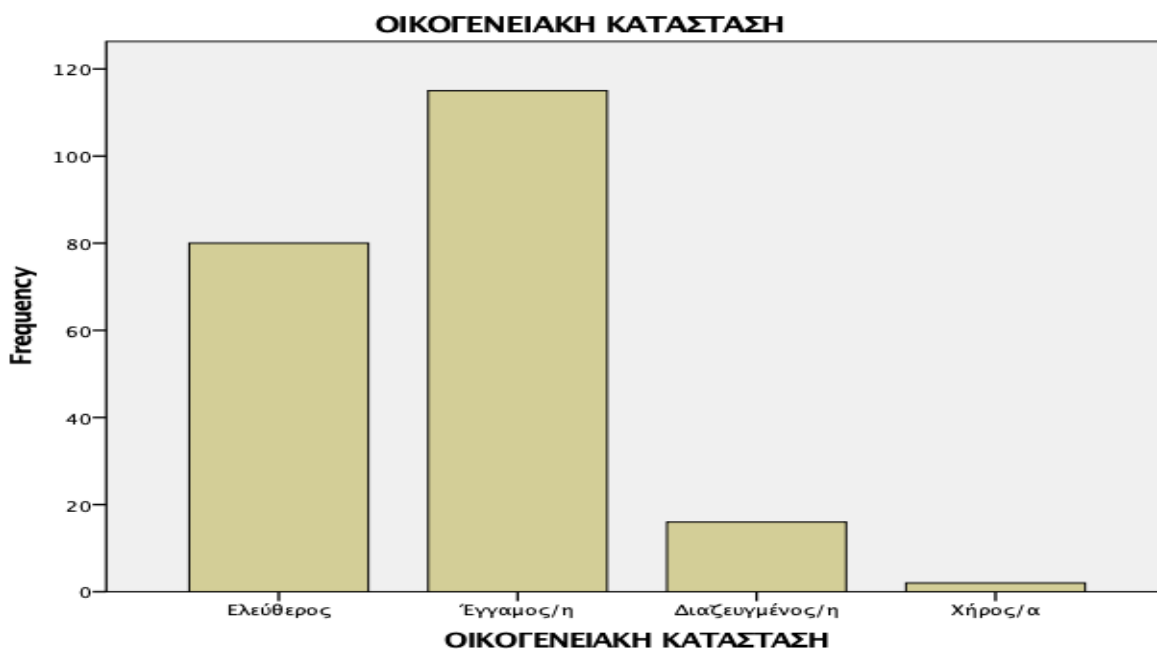
Το τέταρτο δημογραφικό χαρακτηριστικό που ζητήθηκε, ήταν η οικογενειακή κατάσταση των ερωτηθέντων. Ο παρακάτω πίνακας και το διάγραμμα που ακολουθεί, δείχνουν σε τι ποσοστό αντιστοιχούν οι ελεύθεροι, οι έγγαμοι, οι διαζευγμένοι και οι χήροι/ες εκπαιδευτικοί που πήραν μέρος στην έρευνα.

Πίνακας 4: Οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων στην έρευνα

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ελεύθερος	80	37.6	37.6	37.6
	Έγγαμος/η	115	54.0	54.0	91.5
	Διαζευγμένος/η	16	7.5	7.5	99.1
	Χήρος/α	2	.9	.9	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Ο παραπάνω πίνακας και το επόμενο διάγραμμα φανερώνουν, ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων, το 54%, ανήκουν στους έγγαμους, ενώ το 37% είναι ελεύθεροι. Δεκαέξι συμμετέχοντες είναι διαζευγμένοι και μόνο δύο είναι χήροι/ες.

Διάγραμμα 4: Οικογενειακή κατάσταση των συμμετεχόντων στην έρευνα



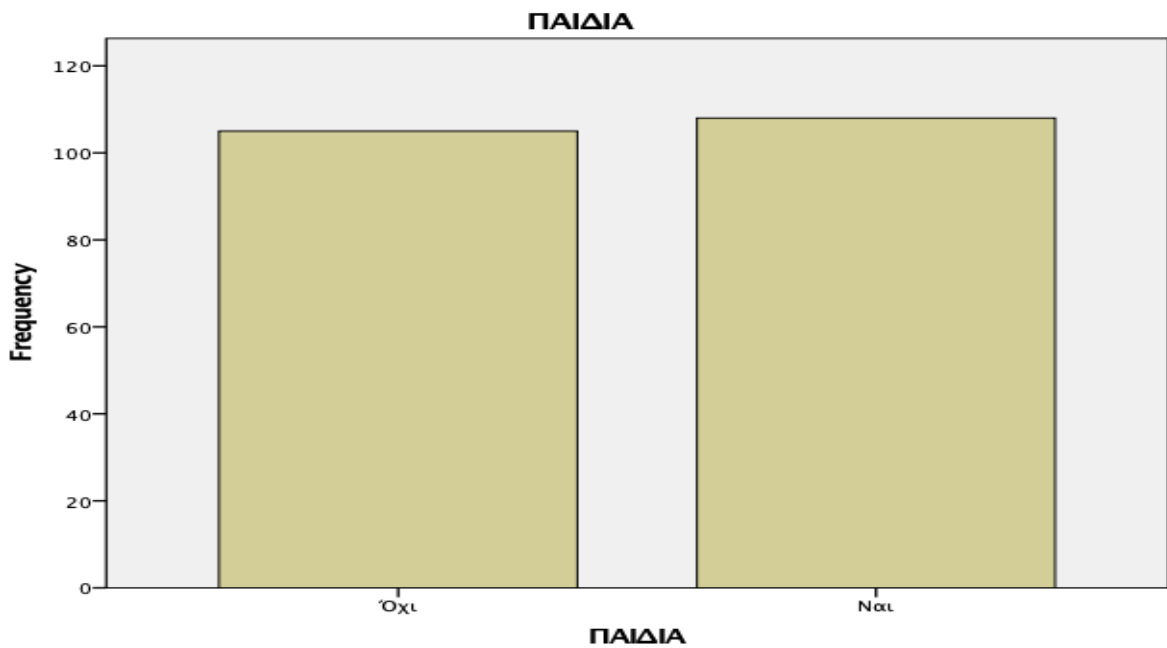
Στη συνέχεια ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να δηλώσουν, αν έχουν παιδιά ή όχι. Το αποτέλεσμα παρουσιάζει ο ακόλουθος πίνακας και το ακόλουθο διάγραμμα.

Πίνακας 5: Παιδιά των συμμετεχόντων στην έρευνα

ΠΑΙΔΙΑ					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Όχι	105	49.3	49.3	49.3
	Ναι	108	50.7	50.7	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Όπως φανερώνει ο παραπάνω πίνακας και το παρακάτω γράφημα, οι μισοί περίπου ερωτηθέντες είναι γονείς, ενώ οι άλλοι μισοί όχι.

Διάγραμμα 5: Παιδιά των συμμετεχόντων στην έρευνα



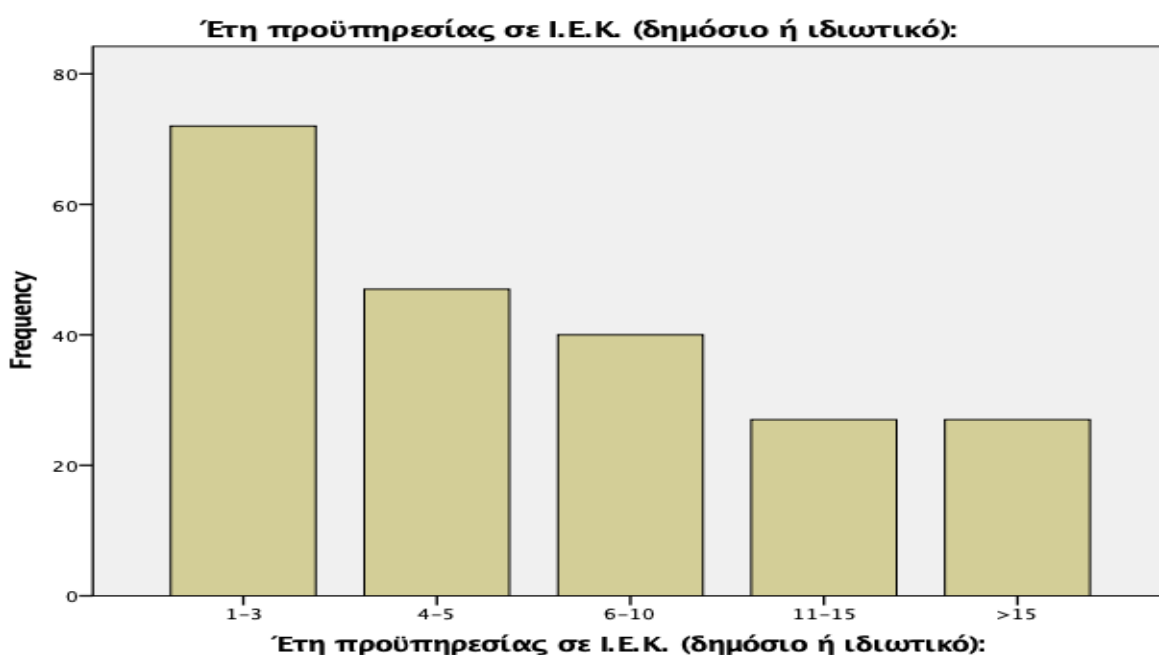
Το επόμενο δημογραφικό χαρακτηριστικό που ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες, είναι τα έτη προϋπηρεσίας τους σε Ι.Ε.Κ., άσχετα αν ήταν σε δημόσιο ή ιδιωτικό.

Πίνακας 6: Έτη προϋπηρεσίας σε Ι.Ε.Κ. των συμμετεχόντων στην έρευνα

Έτη προϋπηρεσίας σε Ι.Ε.Κ. (δημόσιο ή ιδιωτικό):					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-3	72	33.8	33.8	33.8
	4-5	47	22.1	22.1	55.9
	6-10	40	18.8	18.8	74.6
	11-15	27	12.7	12.7	87.3
	>15	27	12.7	12.7	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Από τον παραπάνω πίνακα και το γράφημα που ακολουθεί, διαπιστώνουμε, ότι τα ποσοστά των ερωτηθέντων μειώνονται, όσο αυξάνουν τα έτη προϋπηρεσίας, πράγμα που σημαίνει, ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες διέθεταν μικρή προϋπηρεσία, ενώ λιγότεροι ήταν αυτοί που διέθεταν πάνω από 10 χρόνια προϋπηρεσίας. Πιο αναλυτικά, βλέπουμε, ότι το 33% δήλωσε από ένα έως τρία χρόνια προϋπηρεσίας. Ακολουθούν με ποσοστό 22%, αυτοί που έχουν 4-5 χρόνια προϋπηρεσίας, και αμέσως μετά αυτοί που διαθέτουν 6-10 χρόνια, σε ποσοστό 18%. Είκοσι επτά άτομα δήλωσαν 11-15 χρόνια προϋπηρεσίας, και ακριβώς είκοσι επτά επίσης δήλωσαν πάνω από 15 χρόνια προϋπηρεσίας.

Διάγραμμα 6: Έτη προϋπηρεσίας σε Ι.Ε.Κ. των συμμετεχόντων στην έρευνα



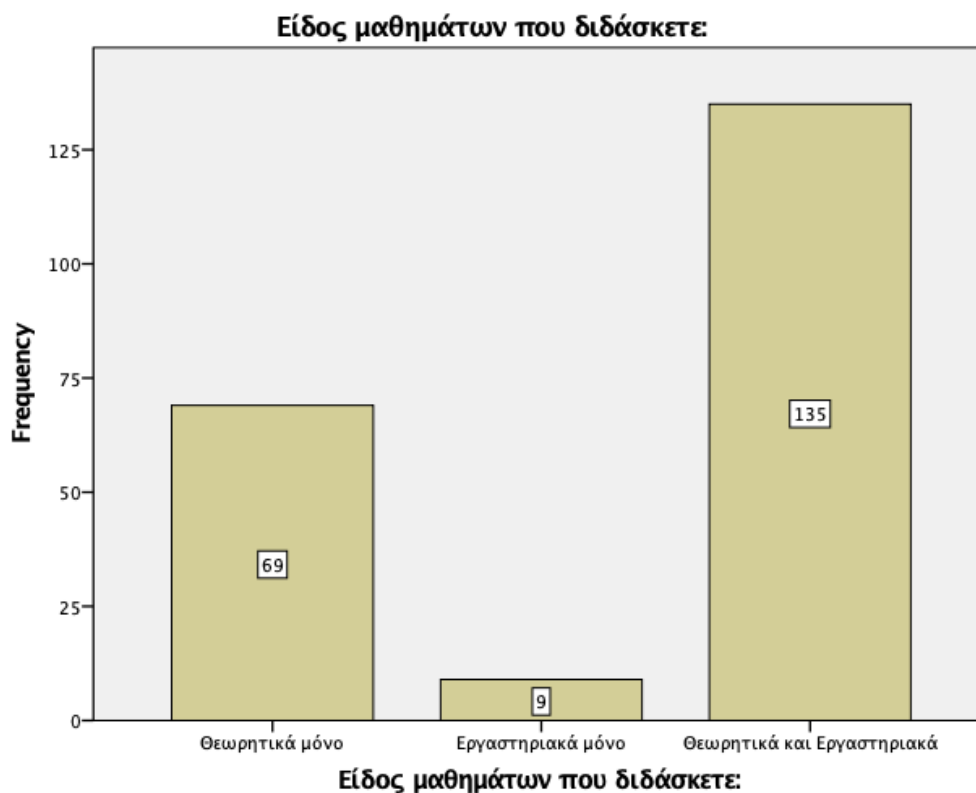
Στη συνέχεια ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να δηλώσουν, αν τα μαθήματα που διδάσκουν είναι μόνο θεωρητικά, μόνο εργαστηριακά, ή αν διδάσκουν τόσο θεωρητικά όσο και εργαστηριακά.

Πίνακας 7: Είδος μαθημάτων που διδάσκουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα

Είδος μαθημάτων που διδάσκετε					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Θεωρητικά μόνο	69	32.4	32.4	32.4
	Εργαστηριακά μόνο	9	4.2	4.2	36.6
	Θεωρητικά και Εργαστηριακά	135	63.4	63.4	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Από τον παραπάνω πίνακα και το γράφημα που ακολουθεί, φαίνεται, ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, σε ποσοστό 63%, διδάσκει και θεωρητικά και εργαστηριακά μαθήματα. Το 32% διδάσκει μόνο θεωρητικά, ενώ μόνο 9 άτομα δήλωσαν, ότι διδάσκουν μόνο εργαστηριακά.

Διάγραμμα 7: Είδος μαθημάτων που διδάσκουν οι συμμετέχοντες στην έρευνα



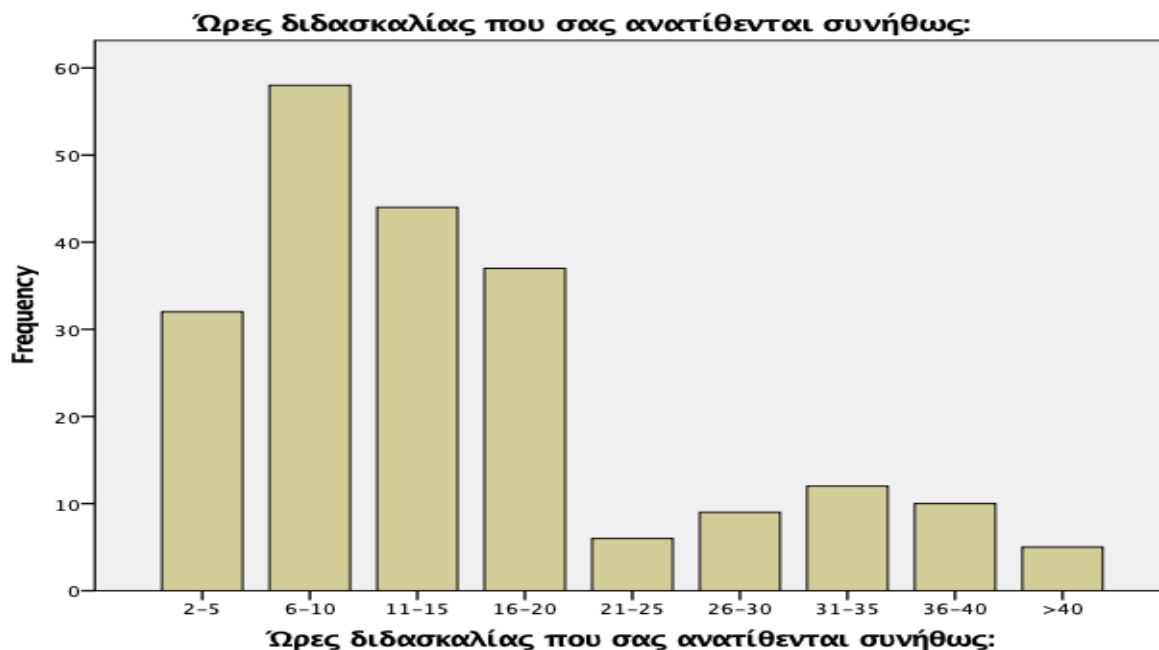
Το τελευταίο δημογραφικό χαρακτηριστικό που ζητήθηκε, είναι πόσες ώρες διδασκαλίας την εβδομάδα ανατίθενται συνήθως στους ερωτηθέντες. Ο παρακάτω πίνακας και το διάγραμμα που ακολουθεί, φανερώνουν σε τι ποσοστό αναλαμβάνουν συνήθως οι εκπαιδευτές περισσότερες ή λιγότερες ώρες, διαβαθμισμένες στις εξής κατηγορίες ωρών: 2-5, 6-10, 11-15, 16-20, 21-25, 26-30, 31-35, 36-40 και πάνω από 40.

Πίνακας 8: Ώρες διδασκαλίας που ανατίθενται συνήθως στους συμμετέχοντες στην έρευνα

Ώρες διδασκαλίας που σας ανατίθενται συνήθως:					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2-5	32	15.0	15.0	15.0
	6-10	58	27.2	27.2	42.3
	11-15	44	20.7	20.7	62.9
	16-20	37	17.4	17.4	80.3
	21-25	6	2.8	2.8	83.1
	26-30	9	4.2	4.2	87.3
	31-35	12	5.6	5.6	93.0
	36-40	10	4.7	4.7	97.7
	>40	5	2.3	2.3	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα και το διάγραμμα που ακολουθεί, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων (27%) παίρνει συνήθως 6-10 ώρες. Αμέσως μετά σε ποσοστό 20% ακολουθούν οι εκπαιδευτές που τους ανατίθενται 11-15 ώρες, και έπονται αυτοί που αναλαμβάνουν 16-20 ώρες, σε ποσοστό 17%, και σε ποσοστό 15% όσοι αναλαμβάνουν 2-5 ώρες μόνο. Στη σειρά κατάταξης, τα επόμενα ποσοστά παρουσιάζουν μεγάλη διαφορά με πρώτο αυτό της τάξης του 6%, που αντιστοιχεί στους συμμετέχοντες, που παίρνουν 31-35 ώρες, και λίγο πιο κάτω βρίσκουμε με μικρή διαφορά μεταξύ τους, τους εκπαιδευτές που παίρνουν 36-40 και 26-30 ώρες, σε ποσοστά 4,7% και 4,2% αντίστοιχα. Τέλος, μόνο έξι άτομα φαίνεται να παίρνουν 21-25 ώρες, και μόνο πέντε άτομα πάνω από 40 ώρες.

Διάγραμμα 8: Ώρες διδασκαλίας που ανατίθενται συνήθως στους συμμετέχοντες στην έρευνα



5.3. Απαντήσεις του ερωτηματολογίου

Σε αυτή την ενότητα θα απεικονιστούν οι απαντήσεις των συμμετεχόντων στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου:

Πίνακας 9: Απαντήσεις ερωτηματολογίου

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
1. Ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζομαι, αξίζει την αφοσίωσή μου.	213	1.0	7.0	4.770	1.4790
2. Πραγματικά αισθάνομαι, ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά μου προβλήματα.	213	1.0	7.0	4.164	1.5680
3. Σε περίπτωση που βρεθώ με συναδέλφους από σχολές-ανταγωνιστές, νιώθω την ανάγκη να προστατεύσω τη σχολή μου και να μην αποκαλύψω	213	1.0	7.0	4.540	1.8000
4. Νοιώθω την ανάγκη να ακολουθώ και να εφαρμόζω με ευχαρίστηση τις οδηγίες και γραμμές της σχολής.	213	1.0	7.0	4.869	1.3569
5. Όταν διοργανώνονται δραστηριότητες και εκδηλώσεις στη σχολή, δηλώνω διαθεσιμότητα με ευχαρίστηση.	213	1.0	7.0	4.413	1.7096

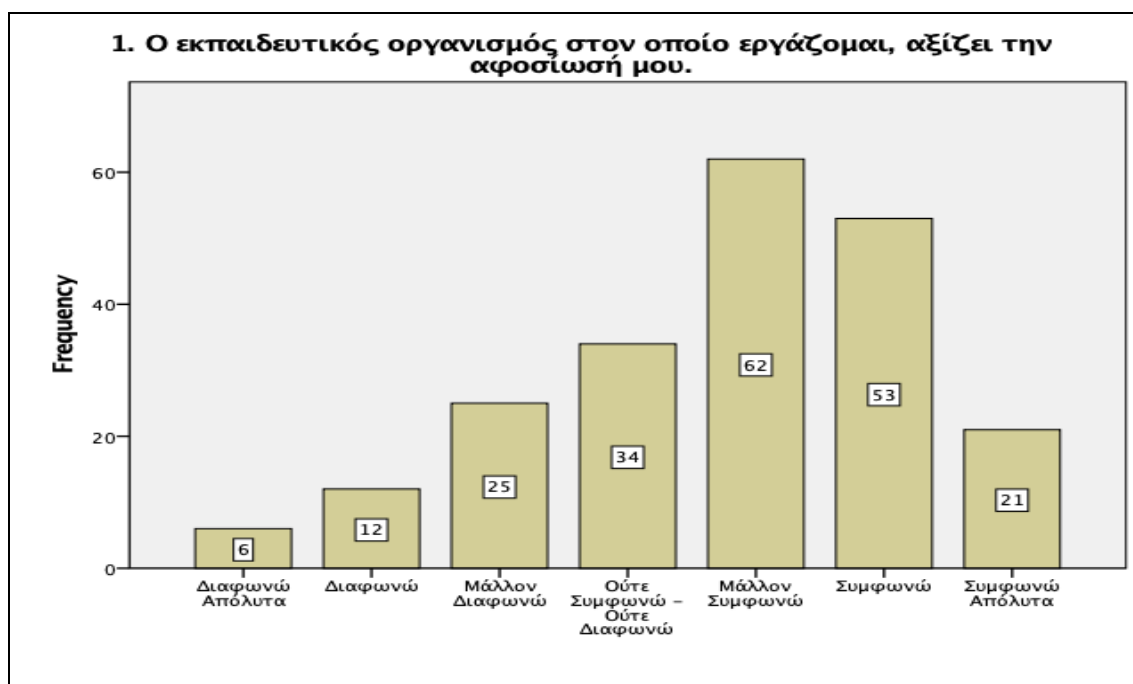
6. Είμαι πάντα πρόθυμος/η στο να καταθέσω προτάσεις για εκδηλώσεις, εκδρομές, δραστηριότητες κλπ και να αναλάβω την υλοπ	213	1.0	7.0	4.751	1.6104
7. Όταν είμαι άρρωστος/η, προσπαθώ παρ'όλ'αυτά να πάω στη δουλειά για να μην προκαλέσω αναστάτωση στη σχολή.	213	1.0	7.0	5.690	1.3059
8. Ακόμα και αν ήταν προς όφελός μου, θεωρώ ότι δε θα ήταν σωστό για τη σχολή να φύγω από τη δουλειά τώρα.	213	1.0	7.0	4.915	1.7995
9. Ένας από τους κύριους λόγους που συνεχίζω να εργάζομαι εδώ, είναι ότι αν φύγω, θα θυσιάσω σημαντικά προσωπικά οφέλη (ενδεχομέν	213	1.0	7.0	4.493	1.7091
10. Είμαι πρόθυμος/η να δουλεύω περισσότερο για χάρη της εκπαιδευτικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει χρηματικά.	213	1.0	7.0	3.526	1.8443
11. Είμαι πρόθυμος/η να δουλεύω περισσότερο για χάρη της εκπαιδευτικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει ηθικά.	213	1.0	7.0	3.493	1.7952
12. Αν μου προσέφεραν λίγο περισσότερα χρήματα από άλλον εκπαιδευτικό οργανισμό απ'όσα παίρνω, θα τα δεχόμουν και θα έφευγα από τη δουλειά μου.	213	1.0	7.0	4.535	1.8871
13. Πιστεύω, ότι αν το ωρομίσθιό μου ήταν υψηλότερο, θα ένιωθα μεγαλύτερη δέσμευση απέναντι στη σχολή.	213	1.0	7.0	5.700	1.5583
14. Έχω τη διάθεση να βελτιώσω τη δουλειά μου εξαιτίας της υποστήριξης, που λαμβάνω απ'αυτήν.	213	1.0	7.0	4.953	1.3933
15. Η εργασία μου, μου παρέχει το αίσθημα της πληρότητας.	213	1.0	7.0	5.277	1.3435
16. Μου αρέσει πολύ να συζητώ με άλλα άτομα για το αντικείμενο της εργασίας μου.	213	1.0	7.0	5.474	1.3513
17. Θα ήμουν πολύ ευχαριστημένος/η να τελειώσω τη σταδιοδρομία μου στην εκπαιδευτική μονάδα που δουλεύω.	213	1.0	7.0	4.512	1.7741
18. Ο/Η προϊστάμενός/η μου, μου παρέχει ικανοποιητική στήριξη.	213	1.0	7.0	4.742	1.6437
19. Οι σχέσεις με τους συναδέλφους σε επαγγελματικό επίπεδο είναι πολύ καλές.	213	1.0	7.0	5.596	1.2234
20. Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, λαμβάνω την αναγνώριση που πρέπει.	213	1.0	7.0	4.685	1.4633
21. Το πακέτο ωφελειών που λαμβάνω, είναι δίκαιο ως προς την εργασία, που εκτελώ.	213	1.0	7.0	3.920	1.5716
Valid N (listwise)	213				

Η πρώτη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες, ήταν αν ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζονται, αξίζει την αφοσίωσή τους. Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα και στο γράφημα, που ακολουθεί.

Πίνακας 10: Απάντηση στην ερώτηση για την αφοσίωση στον εκπαιδευτικό οργανισμό

1. Ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζομαι, αξίζει την αφοσίωσή μου.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	6	2.8	2.8	2.8
	Διαφωνώ	12	5.6	5.6	8.5
	Μάλλον Διαφωνώ	25	11.7	11.7	20.2
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	34	16.0	16.0	36.2
	Μάλλον Συμφωνώ	62	29.1	29.1	65.3
	Συμφωνώ	53	24.9	24.9	90.1
	Συμφωνώ Απόλυτα	21	9.9	9.9	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 9: Απάντηση στην ερώτηση για την αφοσίωση στον εκπαιδευτικό οργανισμό



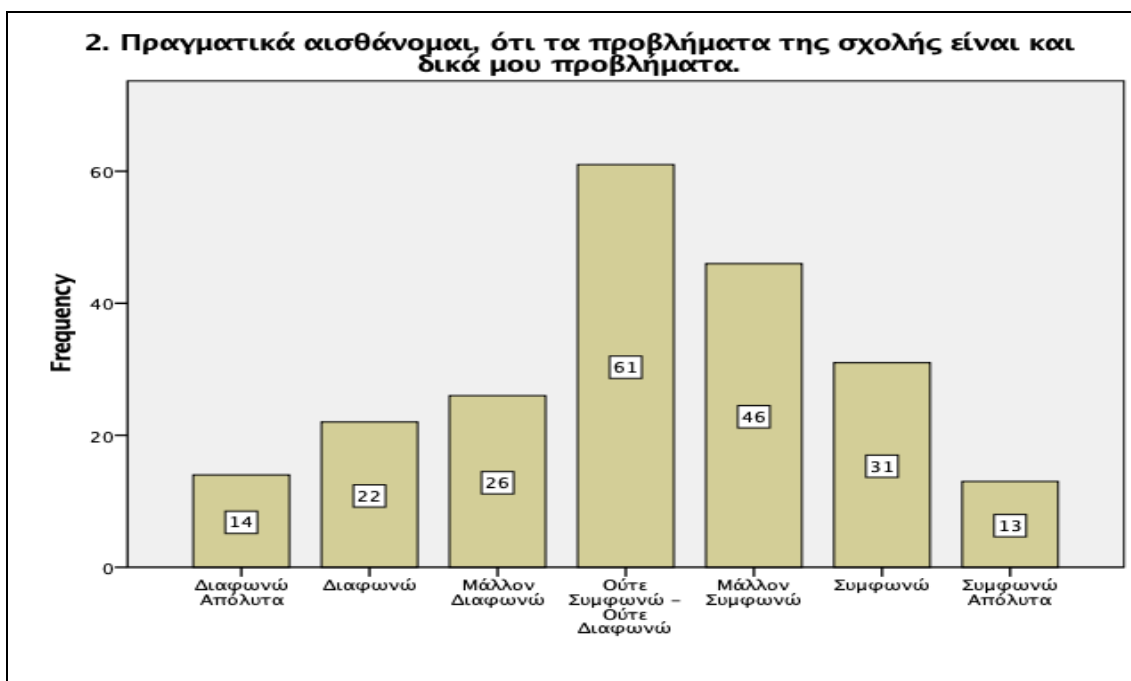
Όπως παρατηρείται από το παραπάνω γράφημα η πλειονότητα των συμμετεχόντων δήλωσε σε ποσοστό 63,8%, ότι συμφωνεί ότι ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζονται αξίζει την αφοσίωση τους.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες, ήταν αν αισθάνονται πραγματικά, ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά τους προβλήματα. Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων στην έρευνα φαίνονται στον παρακάτω πίνακα και στο γράφημα, που ακολουθεί.

Πίνακας 11: Απάντηση στην ερώτηση για το αν αισθάνονται τα προβλήματα της σχολής και δικά τους

2. Πραγματικά αισθάνομαι, ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά μου προβλήματα.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	14	6.6	6.6	6.6
	Διαφωνώ	22	10.3	10.3	16.9
	Μάλλον Διαφωνώ	26	12.2	12.2	29.1
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	61	28.6	28.6	57.7
	Μάλλον Συμφωνώ	46	21.6	21.6	79.3
	Συμφωνώ	31	14.6	14.6	93.9
	Συμφωνώ Απόλυτα	13	6.1	6.1	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 10: Απάντηση στην ερώτηση για το αν αισθάνονται τα προβλήματα της σχολής και δικά τους



Όπως παρατηρείται από το παραπάνω γράφημα, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε θετικά, ένα ένας αρκετά σημαντικός αριθμός, που φτάνει τα 61 άτομα, δήλωσε επίσης, ότι ούτε συμφωνεί, ούτε διαφωνεί.

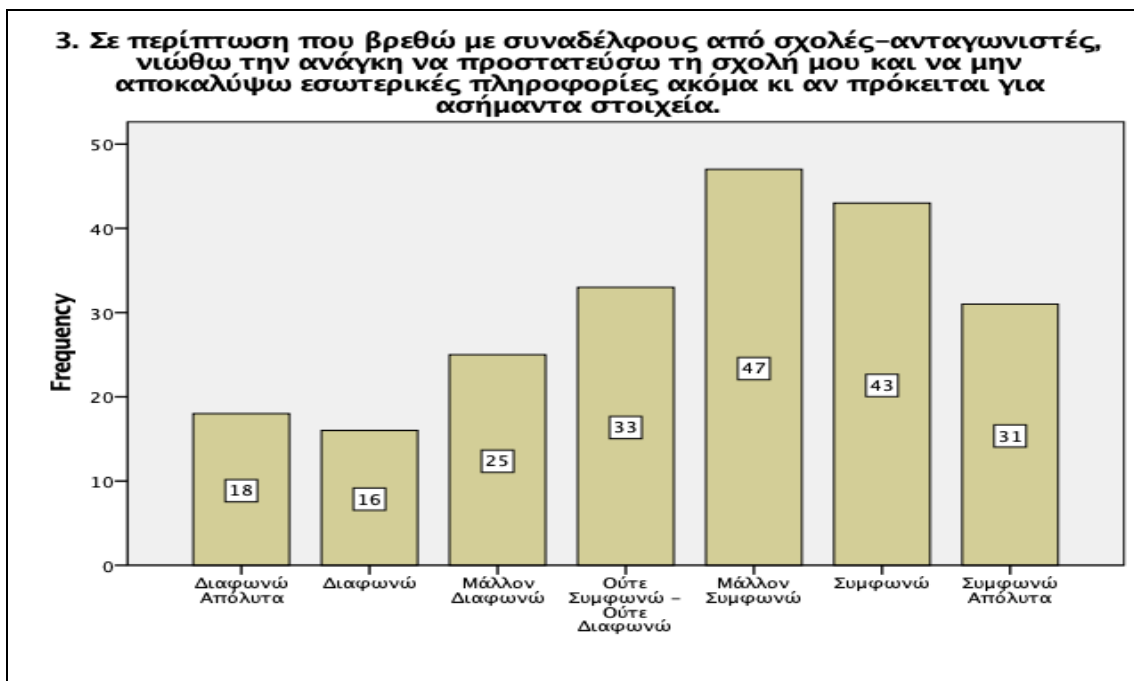
Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν νιώθουν την ανάγκη να προστατεύσουν τη σχολή από συναδέλφους από σχολές-ανταγωνιστές, και να μην αποκαλύψουν πληροφορίες που αφορούν τη σχολή τους, ακόμη κι αν πρόκειται για ασήμαντα στοιχεία.

Πίνακας 12: Απάντηση στην ερώτηση για το αίσθημα προστασίας της σχολής από τους ανταγωνιστές

3. Σε περίπτωση που βρεθώ με συναδέλφους από σχολές-ανταγωνιστές, νιώθω την ανάγκη να προστατεύσω τη σχολή μου και να μην αποκαλύψω					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	18	8.5	8.5	8.5
	Διαφωνώ	16	7.5	7.5	16.0

Μάλλον Διαφωνώ	25	11.7	11.7	27.7
Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	33	15.5	15.5	43.2
Μάλλον Συμφωνώ	47	22.1	22.1	65.3
Συμφωνώ	43	20.2	20.2	85.4
Συμφωνώ Απόλυτα	31	14.6	14.6	100.0
Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 11: Απάντηση στην ερώτηση για το αίσθημα προστασίας της σχολής από τους ανταγωνιστές



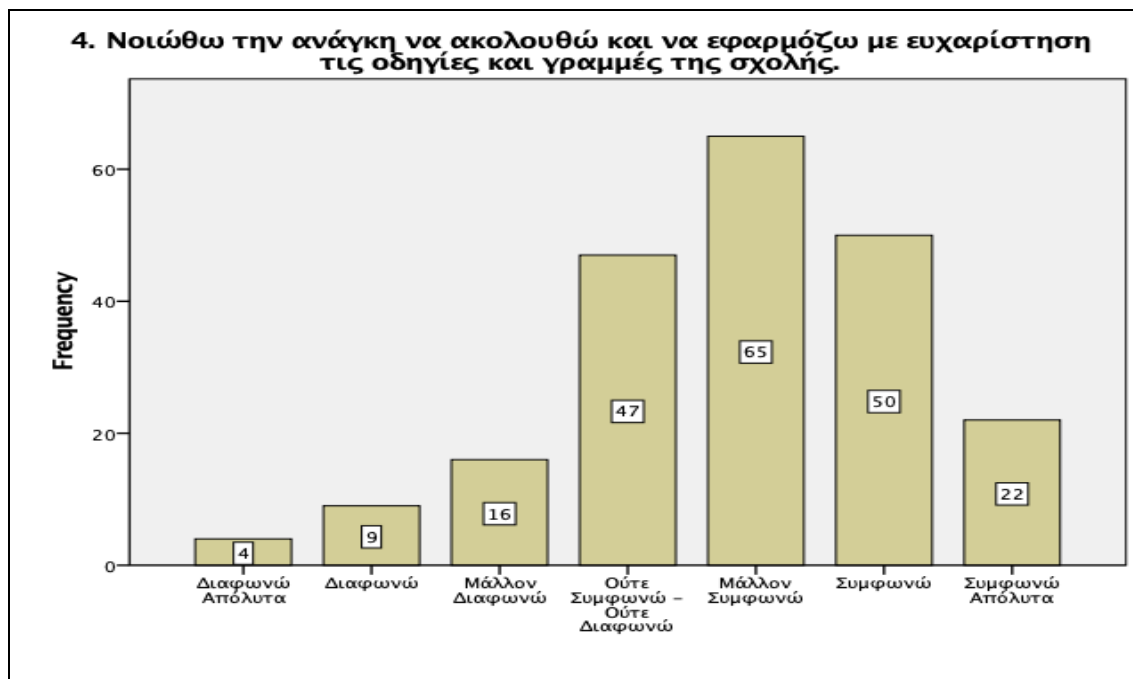
Όπως παρατηρείται από το παραπάνω γράφημα, οι περισσότεροι ερωτηθέντες δήλωσαν, ότι συμφωνούν, και προσπαθούν να μην αποκαλύψουν πληροφορίες σε ανταγωνιστές, με μικρή όμως σχετικά διαφορά από αυτούς που απάντησαν, ότι δεν καταβάλλουν τέτοιου είδους προσπάθειες.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν νιώθουν την ανάγκη να ακολουθούν και να εφαρμόζουν με ευχαρίστηση τις οδηγίες και τις γραμμές, που τους δίνει η σχολή.

Πίνακας 13: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση ευθυγράμμισης με τις οδηγίες της σχολής

4. Νοιώθω την ανάγκη να ακολουθώ και να εφαρμόζω με ευχαρίστηση τις οδηγίες και γραμμές της σχολής.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	1.9	1.9	1.9
	Διαφωνώ	9	4.2	4.2	6.1
	Μάλλον Διαφωνώ	16	7.5	7.5	13.6
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	47	22.1	22.1	35.7
	Μάλλον Συμφωνώ	65	30.5	30.5	66.2
	Συμφωνώ	50	23.5	23.5	89.7
	Συμφωνώ Απόλυτα	22	10.3	10.3	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 12: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση ευθυγράμμισης με τις οδηγίες της σχολής



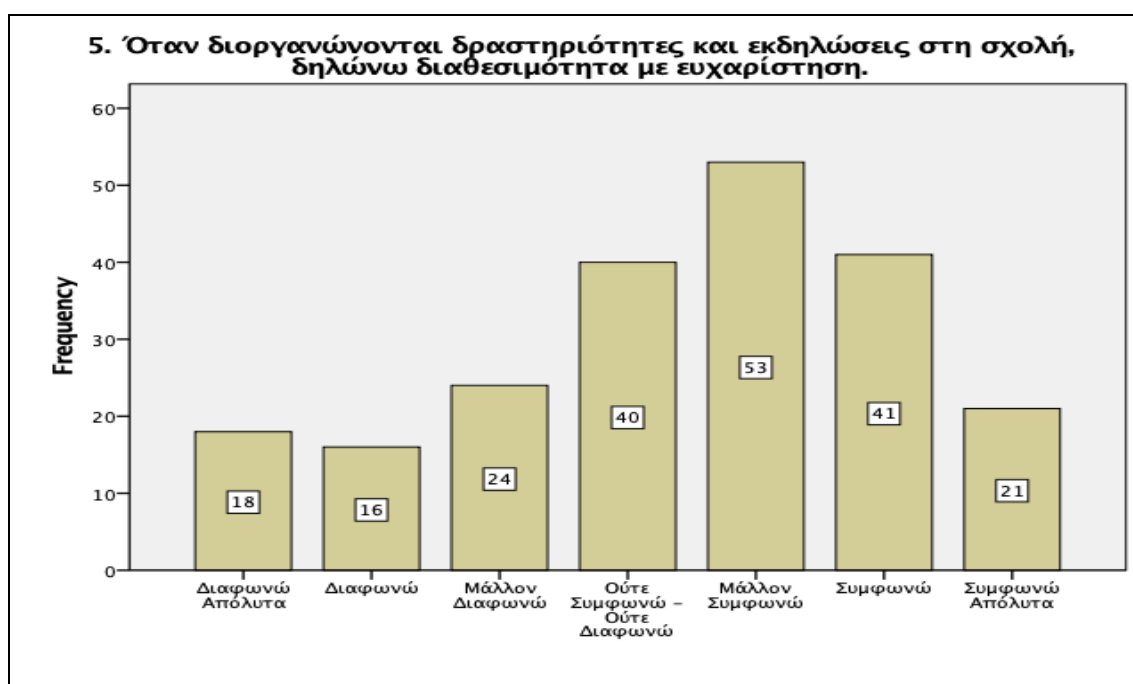
Όπως παρατηρείται από τον παραπάνω πίνακα και γράφημα, η πλειονότητα των ερωτηθέντων, σε υψηλό ποσοστό που αγγίζει το 64,3%, απάντησε ξεκάθαρα θετικά. Μόνο 29 άτομα δεν παρουσιάζουν προθυμία να συμμορφώνονται με τις οδηγίες της σχολής.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν δηλώνουν διαθεσιμότητα με ευχαρίστηση, όταν διοργανώνονται εκδηλώσεις και δραστηριότητες στη σχολή.

Πίνακας 14: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία διαθεσιμότητας σε δραστηριότητες και εκδηλώσεις της σχολής

5. Όταν διοργανώνονται δραστηριότητες και εκδηλώσεις στη σχολή, δηλώνω διαθεσιμότητα με ευχαρίστηση.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	18	8.5	8.5	8.5
	Διαφωνώ	16	7.5	7.5	16.0
	Μάλλον Διαφωνώ	24	11.3	11.3	27.2
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	40	18.8	18.8	46.0
	Μάλλον Συμφωνώ	53	24.9	24.9	70.9
	Συμφωνώ	41	19.2	19.2	90.1
	Συμφωνώ Απόλυτα	21	9.9	9.9	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 13: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία διαθεσιμότητας σε δραστηριότητες και εκδηλώσεις της σχολής



Από τον παραπάνω πίνακα και γράφημα διαπιστώνουμε, ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες απάντησαν, ότι νιώθουν προθυμία να συμμετάσχουν σε περίπτωση εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων στη σχολή τους, και δεν έχουν πρόβλημα να δηλώσουν διαθεσιμότητα για περαιτέρω εμπλοκή τους σ' αυτές.

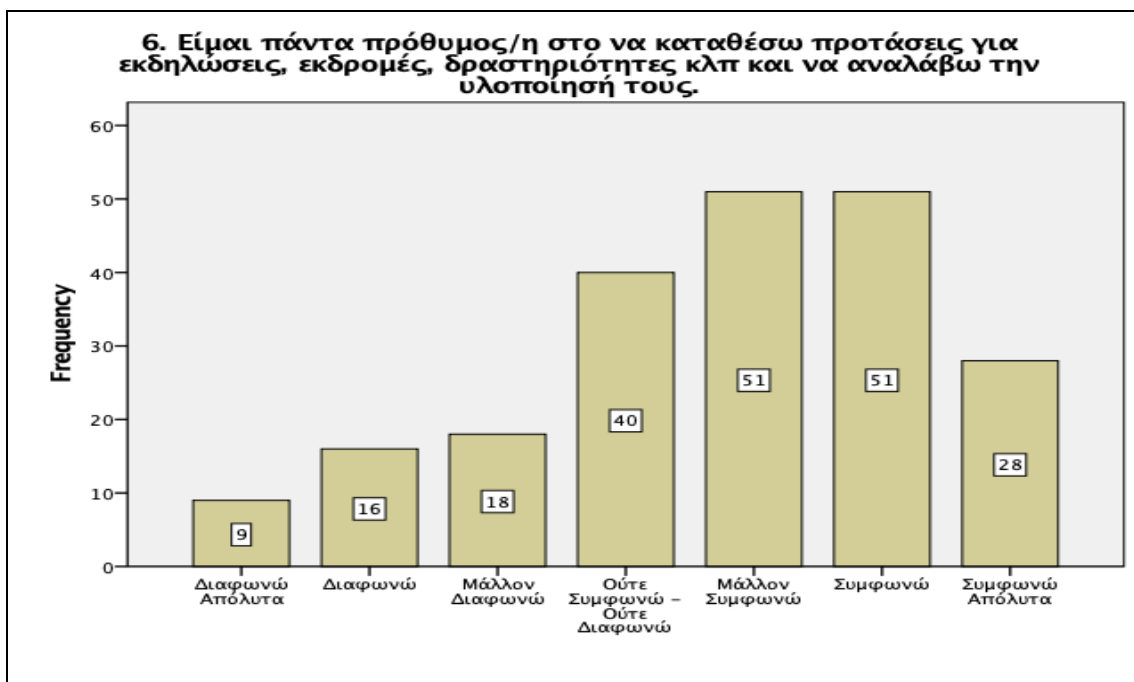
Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν οι ίδιοι είναι πρόθυμοι τόσο στο να καταθέσουν προτάσεις για εκδηλώσεις και δραστηριότητες της σχολής, όσο και στο να αναλάβουν την υλοποίησή τους.

Πίνακας 15: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία κατάθεσης και υλοποίησης προτάσεων που αφορούν εκδηλώσεις και δραστηριότητες της σχολής.

6. Είμαι πάντα πρόθυμος/η στο να καταθέσω προτάσεις για εκδηλώσεις, εκδρομές, δραστηριότητες κλπ και να αναλάβω την υλοπ				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	9	4.2	4.2	4.2
	Διαφωνώ	16	7.5	7.5	11.7
	Μάλλον Διαφωνώ	18	8.5	8.5	20.2
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	40	18.8	18.8	39.0
	Μάλλον Συμφωνώ	51	23.9	23.9	62.9
	Συμφωνώ	51	23.9	23.9	86.9
	Συμφωνώ Απόλυτα	28	13.1	13.1	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 14: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία κατάθεσης και υλοποίησης προτάσεων που αφορούν εκδηλώσεις και δραστηριότητες της σχολής.



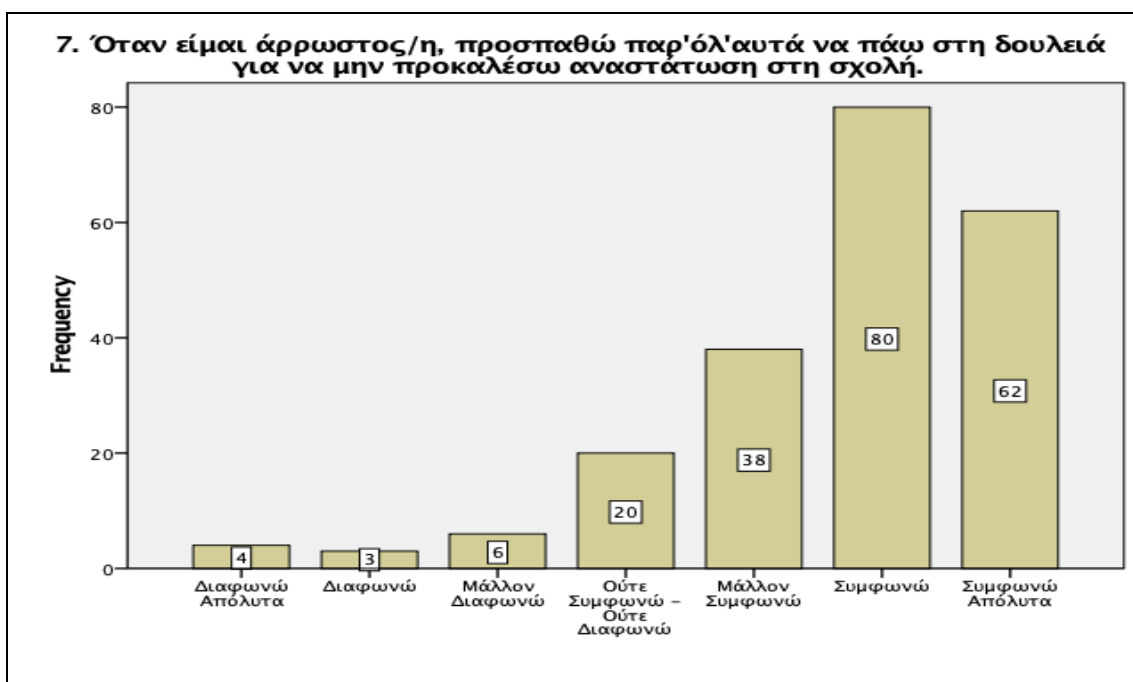
Ο παραπάνω πίνακας και το γράφημα που ακολουθεί, φανερώνουν, ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, σε ποσοστό 61%, καταθέτει με ευχαρίστηση προτάσεις για εκδηλώσεις, επισκέψεις, εκδρομές και άλλες δραστηριότητες, και προτίθεται να αναλάβει την υλοποίησή τους χωρίς δυσαρέσκεια.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν σε περίπτωση προβλήματος υγείας καταβάλλουν προσπάθεια να πάνε στη σχολή, προκειμένου να μην προκαλέσουν αναστάτωση με την απουσία τους.

Πίνακας 16: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση να πάνε στη σχολή σε περίπτωση προβλήματος υγείας

7. Όταν είμαι άρρωστος/η, προσπαθώ παρ'όλα αυτά να πάω στη δουλειά για να μην προκαλέσω αναστάτωση στη σχολή.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	1.9	1.9	1.9
	Διαφωνώ	3	1.4	1.4	3.3
	Μάλλον Διαφωνώ	6	2.8	2.8	6.1
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	20	9.4	9.4	15.5
	Μάλλον Συμφωνώ	38	17.8	17.8	33.3
	Συμφωνώ	80	37.6	37.6	70.9
	Συμφωνώ Απόλυτα	62	29.1	29.1	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 15: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση να πάνε στη σχολή σε περίπτωση προβλήματος υγείας



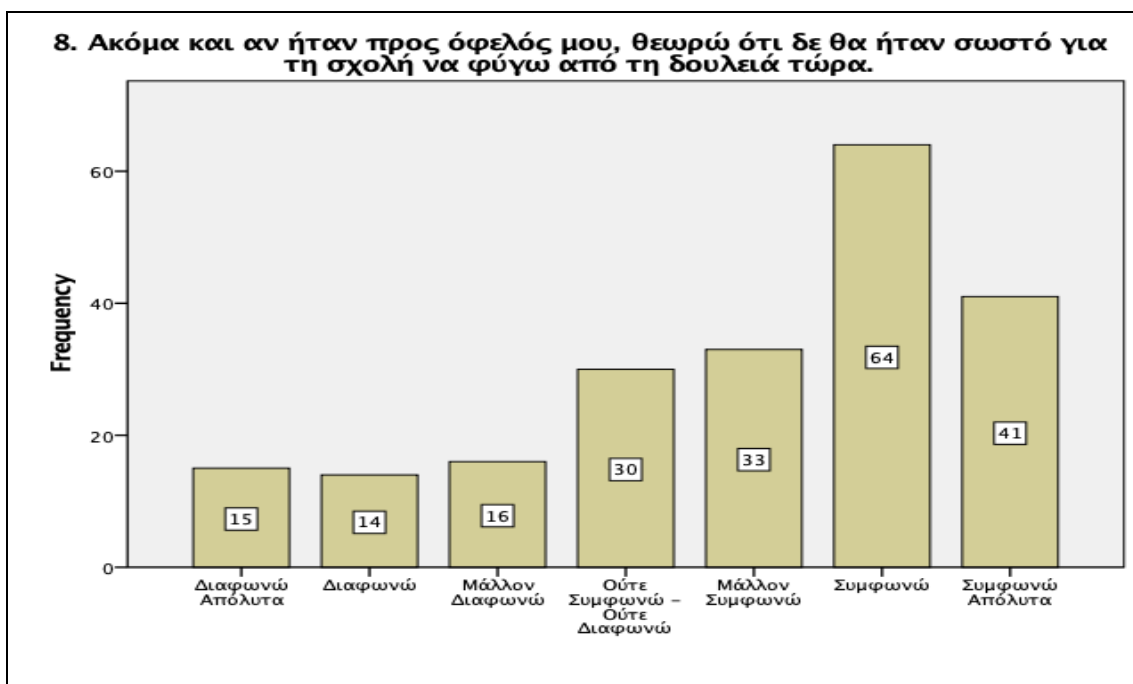
Από τον παραπάνω πίνακα και το παραπάνω γράφημα είναι ξεκάθαρο, ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων προσπαθεί να μην απουσιάσει από τη σχολή σε περίπτωση προβλήματος υγείας. Συγκεκριμένα τα μαθήματά τους προσπαθούν να μη χάσουν οι 180 εκπαιδευτές από τους 213. Το ποσοστό αυτό αγγίζει το 84,5%, σε αντίθεση με αυτούς που απάντησαν αρνητικά, που ήταν 13 άτομα μόνο.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν θα έφευγαν από τη σχολή τους, σε περίπτωση που αυτό ήταν μεν προς όφελός τους, αλλά ήταν επιζήμιο για τη σχολή.

Πίνακας 17: Απάντηση στην ερώτηση για την παραίτηση από τη δουλειά σε περίπτωση που αυτό ωφελούσε τους εκπαιδευτές, αλλά έβλαπτε την σχολή

8. Ακόμα και αν ήταν προς όφελός μου, θεωρώ ότι δε θα ήταν σωστό για τη σχολή να φύγω από τη δουλειά τώρα.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	15	7.0	7.0	7.0
	Διαφωνώ	14	6.6	6.6	13.6
	Μάλλον Διαφωνώ	16	7.5	7.5	21.1
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	30	14.1	14.1	35.2
	Μάλλον Συμφωνώ	33	15.5	15.5	50.7
	Συμφωνώ	64	30.0	30.0	80.8
	Συμφωνώ Απόλυτα	41	19.2	19.2	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 16: Απάντηση στην ερώτηση για την παραίτηση από τη δουλειά σε περίπτωση που αυτό ωφελούσε τους εκπαιδευτές, αλλά έβλαπτε την σχολή



Ο παραπάνω πίνακας και το γράφημα που ακολουθεί, δείχνουν, ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες δε θα επέλεγαν να φύγουν από τη σχολή τους, αν αυτό ήταν επιζήμιο γι 'αυτήν, ενώ 30 άτομα δήλωσαν, ότι ούτε συμφωνούν, ούτε διαφωνούν με τη δήλωση αυτή.

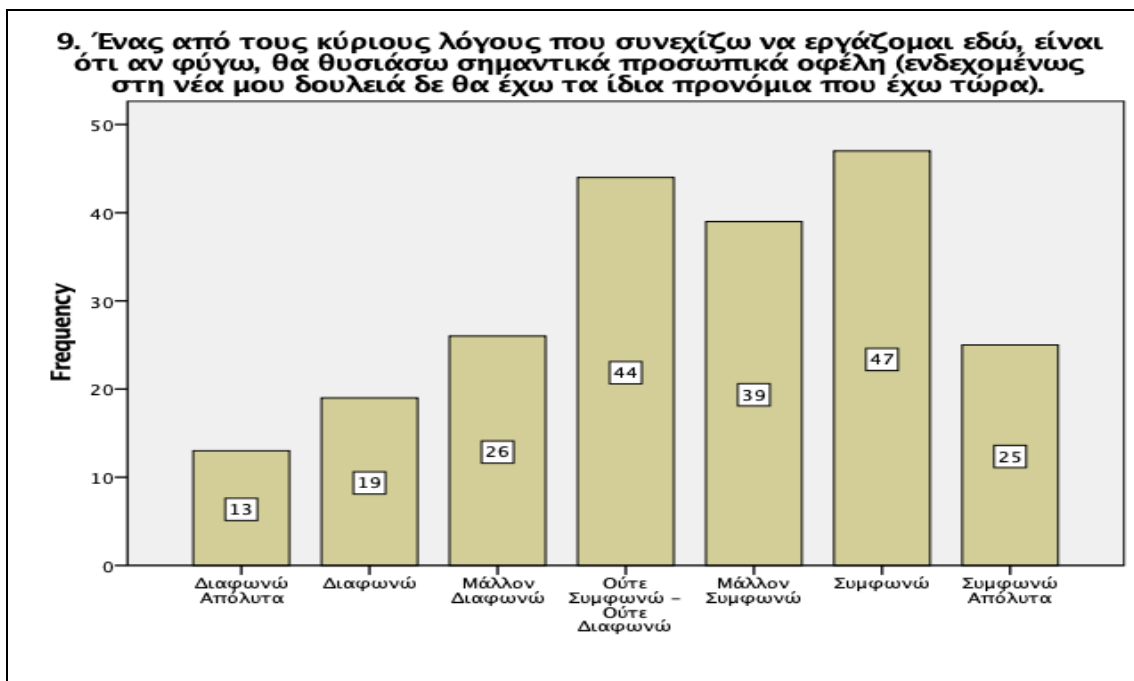
Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν τα προσωπικά οφέλη που αποκόμισαν από τη δουλειά τους μέχρι τώρα, αποτελούν σημαντικό παράγοντα, που τους αποτρέπει να φύγουν απ' αυτήν.

Πίνακας 18: Απάντηση στην ερώτηση για την παραμονή τους στη δουλειά λόγω προσωπικών ωφελειών

9. Ένας από τους κύριους λόγους που συνεχίζω να εργάζομαι εδώ, είναι ότι αν φύγω, θα θυσιάσω σημαντικά προσωπικά οφέλη (ενδεχομέν					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	13	6.1	6.1	6.1

Διαφωνώ	19	8.9	8.9	15.0
Μάλλον Διαφωνώ	26	12.2	12.2	27.2
Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	44	20.7	20.7	47.9
Μάλλον Συμφωνώ	39	18.3	18.3	66.2
Συμφωνώ	47	22.1	22.1	88.3
Συμφωνώ Απόλυτα	25	11.7	11.7	100.0
Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 17: Απάντηση στην ερώτηση για την παραμονή τους στη δουλειά λόγω προσωπικών ωφελειών



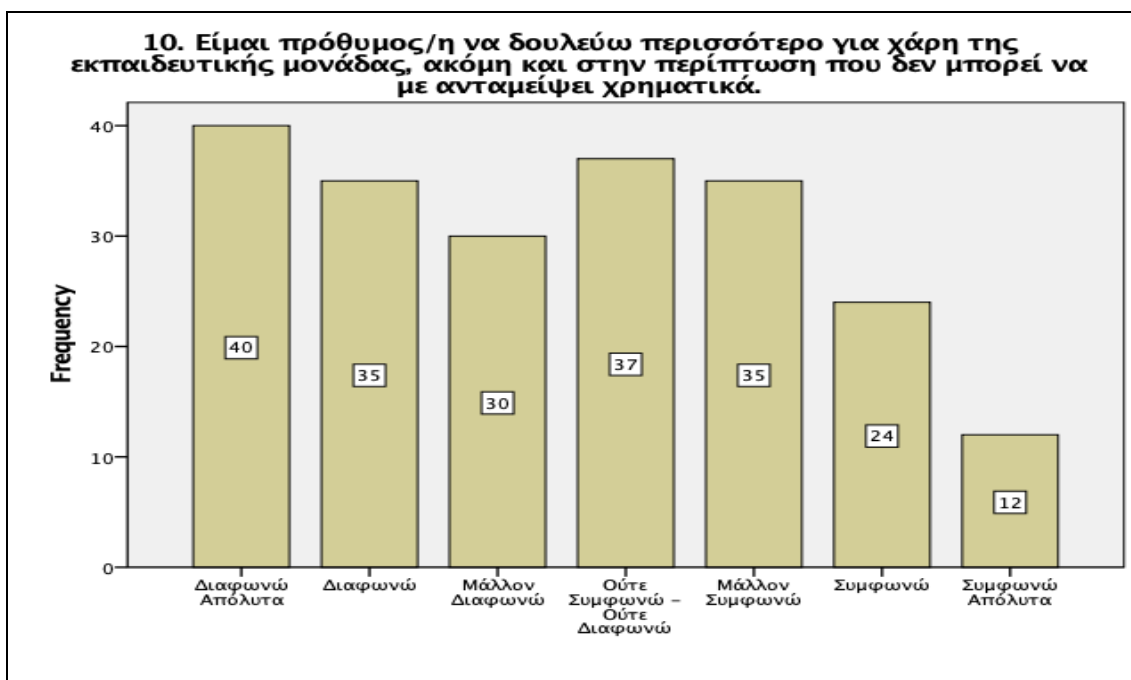
Με βάση τον παραπάνω πίνακα και το γράφημα η πλειοψηφία απάντησε θετικά, θεωρούν δηλαδή τα προσωπικά οφέλη που έχουν αποκομίσει μέχρι τώρα από τη δουλειά τους υπολογίσιμο παράγοντα, που τους κάνει να διστάζουν να φύγουν απ' αυτήν, ενώ αρκετοί είναι αυτοί που δηλώνουν αναποφάσιστοι (44 άτομα).

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν είναι διατεθειμένοι να δουλέουν παραπάνω για τη σχολή τους, ακόμη και στην περίπτωση που αυτή δεν μπορεί να τους ανταμείψει χρηματικά.

Πίνακας 19: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία του εκπαιδευτή να εργάζεται παραπάνω για τη σχολή του χωρίς χρηματική ανταμοιβή

10. Είμαι πρόθυμος/η να δουλέω περισσότερο για χάρη της εκπαιδευτικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει χρηματικά.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	40	18.8	18.8	18.8
	Διαφωνώ	35	16.4	16.4	35.2
	Μάλλον Διαφωνώ	30	14.1	14.1	49.3
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	37	17.4	17.4	66.7
	Μάλλον Συμφωνώ	35	16.4	16.4	83.1
	Συμφωνώ	24	11.3	11.3	94.4
	Συμφωνώ Απόλυτα	12	5.6	5.6	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 18: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία του εκπαιδευτή να εργάζεται παραπάνω για τη σχολή του χωρίς χρηματική ανταμοιβή



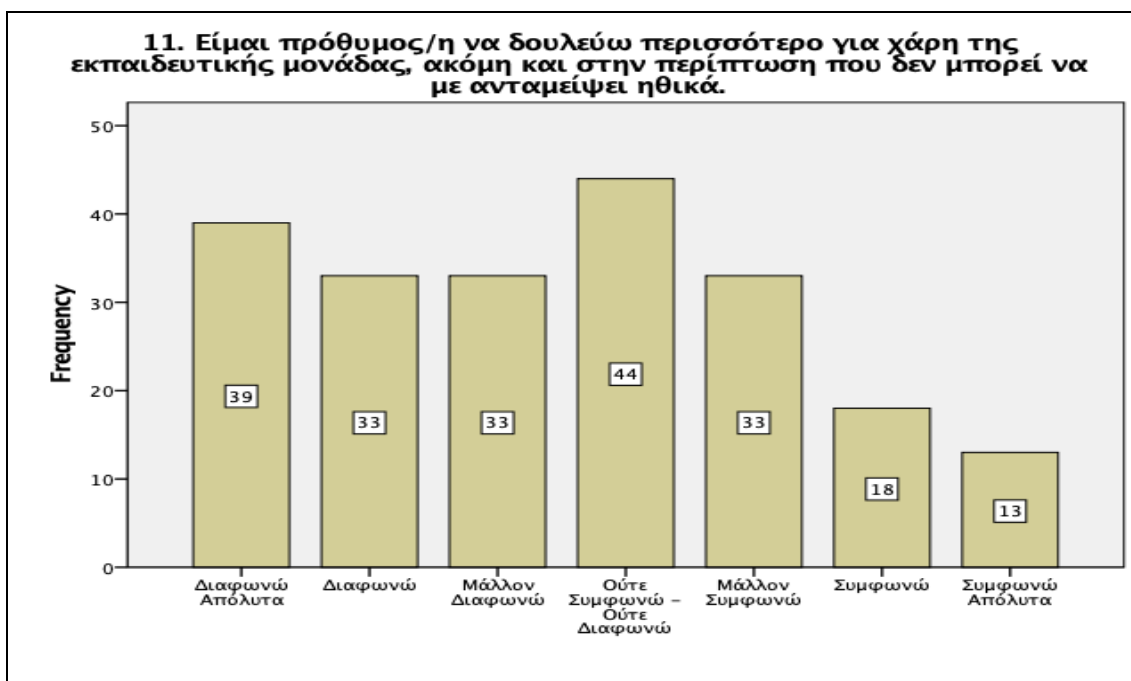
Από τον παραπάνω πίνακα και γράφημα διαπιστώνουμε, ότι η πλειονότητα των ερωτηθέντων δεν είναι διατεθειμένη να εργάζεται παραπάνω χωρίς χρηματική ανταμοιβή, με μικρή όμως σχετικά διαφορά από όσους υποστηρίζουν το αντίθετο. Συγκεκριμένα, το 49,2% δηλώνει, ότι δε θα εργαζόταν παραπάνω χωρίς χρηματική ανταμοιβή, ενώ το 33,3% θα το έκανε, και 37 άτομα είναι διχασμένα και απαντούν, ότι ούτε συμφωνούν, ούτε διαφωνούν.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν είναι διατεθειμένοι να δουλεύουν παραπάνω για τη σχολή τους, ακόμη και στην περίπτωση που αυτή δεν μπορεί να τους ανταμείψει ηθικά.

Πίνακας 20: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία του εκπαιδευτή να εργάζεται παραπάνω για τη σχολή του χωρίς ηθική ανταμοιβή

11. Είμαι πρόθυμος/η να δουλέω περισσότερο για χάρη της εκπαιδευτικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει ηθικά.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	39	18.3	18.3	18.3
	Διαφωνώ	33	15.5	15.5	33.8
	Μάλλον Διαφωνώ	33	15.5	15.5	49.3
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	44	20.7	20.7	70.0
	Μάλλον Συμφωνώ	33	15.5	15.5	85.4
	Συμφωνώ	18	8.5	8.5	93.9
	Συμφωνώ Απόλυτα	13	6.1	6.1	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 19: Απάντηση στην ερώτηση για την προθυμία του εκπαιδευτή να εργάζεται παραπάνω για τη σχολή του χωρίς ηθική ανταμοιβή



Ο παραπάνω πίνακας και το γράφημα που τον συνοδεύει, φανερώνουν, ότι και στην περίπτωση απουσίας ηθικής ανταμοιβής, η πλειοψηφία των ερωτηθέντων δεν είναι διατεθειμένη να εργάζεται παραπάνω, και πάλι όμως με μικρή διαφορά μεταξύ τους. Τα ποσοστά εδώ ανέρχονται σε 49,2% αυτών που δε θα δούλευαν χωρίς ηθική ανταμοιβή, έναντι 30%, που είναι αυτοί που θα δούλευαν, και υπάρχουν και 44 άτομα αναποφάσιστα.

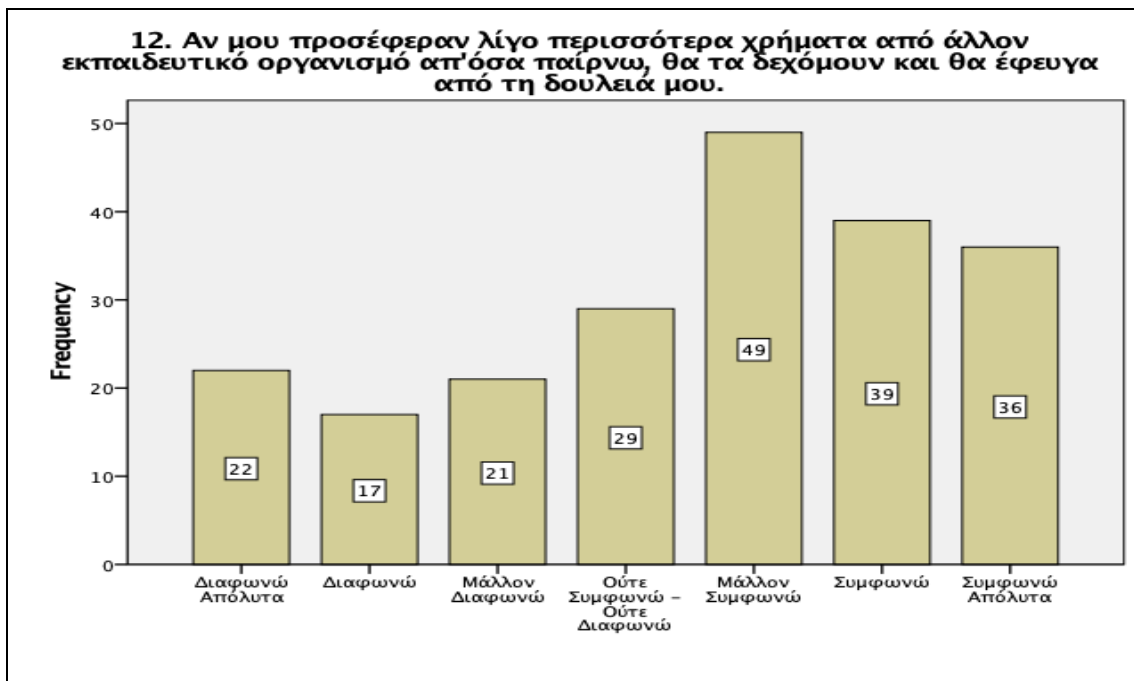
Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν θα εγκατέλειπαν τη δουλειά τους για μια άλλη, στην οποία θα τους προσέφεραν έστω και λίγο μεγαλύτερο μισθό.

Πίνακας 21: Απάντηση στην ερώτηση για την επιλογή άλλης εργασίας σε περίπτωση καλύτερων οικονομικών απολαβών

12. Αν μου προσέφεραν λίγο περισσότερα χρήματα από άλλον εκπαιδευτικό οργανισμό απ'όσα παίρνω, θα τα δεχόμουν και θα έφευγα από τη δουλειά μου.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	22	10.3	10.3	10.3

Διαφωνώ	17	8.0	8.0	18.3
Μάλλον Διαφωνώ	21	9.9	9.9	28.2
Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	29	13.6	13.6	41.8
Μάλλον Συμφωνώ	49	23.0	23.0	64.8
Συμφωνώ	39	18.3	18.3	83.1
Συμφωνώ Απόλυτα	36	16.9	16.9	100.0
Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 20: Απάντηση στην ερώτηση για την επιλογή άλλης εργασίας σε περίπτωση καλύτερων οικονομικών απολαβών



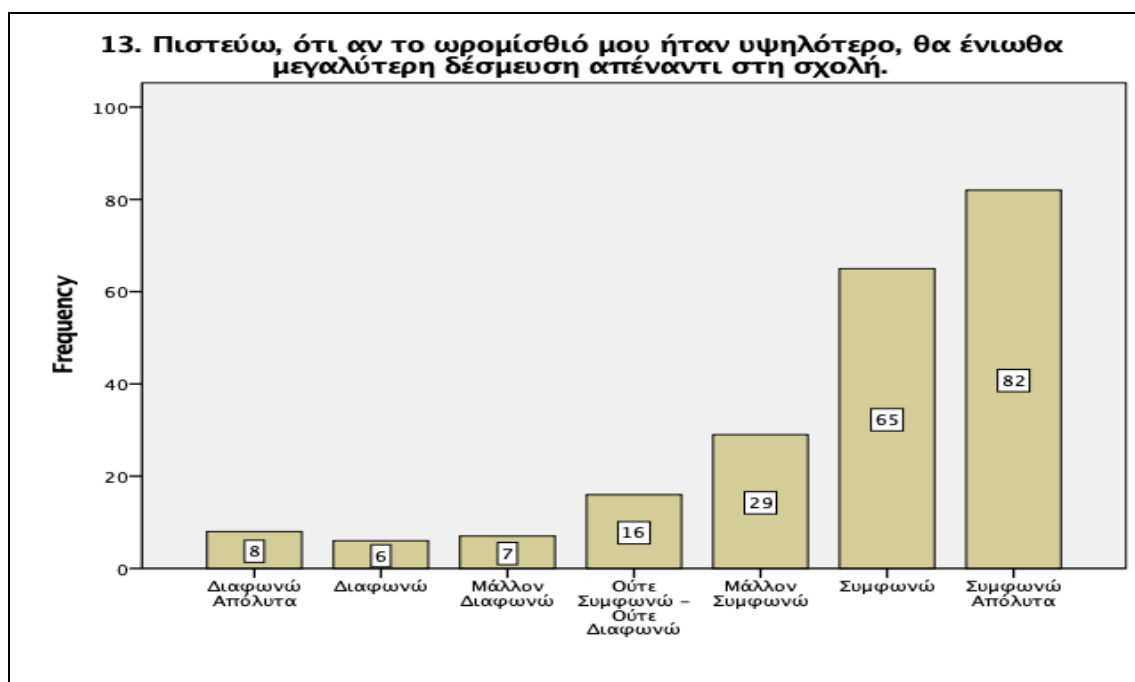
Όπως παρατηρείται στον παραπάνω πίνακα και το συνοδευτικό γράφημα, το μεγαλύτερο ποσοστό (58,2%) των ερωτηθέντων απάντησε, ότι θα δεχόταν να αλλάξει δουλειά, σε περίπτωση που τους προσέφεραν υψηλότερες οικονομικές απολαβές, ενώ το 31,9% απάντησε αρνητικά.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν θα ενισχυόταν η αίσθηση δέσμευσής τους απέναντι στη σχολή που εργάζονταν, σε περίπτωση που ανταμείβονταν με υψηλότερο ωρομίσθιο.

Πίνακας 22: Απάντηση στην ερώτηση για την αίσθηση δέσμευσης των ερωτηθέντων απέναντι στη σχολή σε περίπτωση αύξησης του ωρομισθίου τους

13. Πιστεύω, ότι αν το ωρομίσθιό μου ήταν υψηλότερο, θα ένιωθα μεγαλύτερη δέσμευση απέναντι στη σχολή.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	8	3.8	3.8	3.8
	Διαφωνώ	6	2.8	2.8	6.6
	Μάλλον Διαφωνώ	7	3.3	3.3	9.9
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	16	7.5	7.5	17.4
	Μάλλον Συμφωνώ	29	13.6	13.6	31.0
	Συμφωνώ	65	30.5	30.5	61.5
	Συμφωνώ Απόλυτα	82	38.5	38.5	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 21: Απάντηση στην ερώτηση για την αίσθηση δέσμευσης των ερωτηθέντων απέναντι στη σχολή σε περίπτωση αύξησης του ωρομισθίου τους



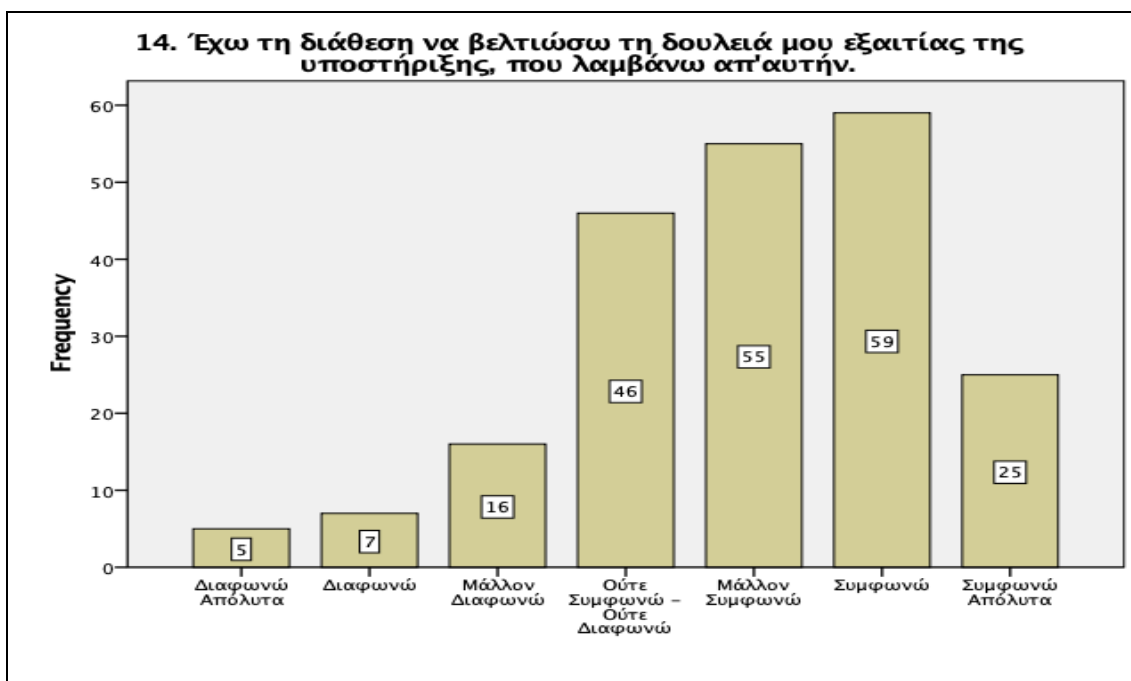
Ο παραπάνω πίνακας και το γράφημα δείχνουν ξεκάθαρα, ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων δήλωσε, ότι θα ένιωθε μεγαλύτερη δέσμευση απέναντι στη σχολή τους, στην περίπτωση που λάμβαναν υψηλότερο ωρομίσθιο. Το ποσοστό αυτών που έδωσαν αυτή την απάντηση αντιστοιχεί στο 82,6%, ενώ μόνο 21 άτομα, το 9,8% δηλαδή, απάντησαν αρνητικά.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν ήταν διατεθειμένοι να βελτιώσουν τη δουλειά τους λόγω της υποστήριξης που λαμβάνουν απ' αυτήν.

Πίνακας 23: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση βελτίωσης της εργασίας λόγω της υποστήριξης απ' αυτήν

14. Έχω τη διάθεση να βελτιώσω τη δουλειά μου εξαιτίας της υποστήριξης, που λαμβάνω απ'αυτήν.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	5	2.3	2.3	2.3
	Διαφωνώ	7	3.3	3.3	5.6
	Μάλλον Διαφωνώ	16	7.5	7.5	13.1
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	46	21.6	21.6	34.7
	Μάλλον Συμφωνώ	55	25.8	25.8	60.6
	Συμφωνώ	59	27.7	27.7	88.3
	Συμφωνώ Απόλυτα	25	11.7	11.7	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 22: Απάντηση στην ερώτηση για τη διάθεση βελτίωσης της εργασίας λόγω της υποστήριξης απ' αυτήν



Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και το διάγραμμα που ακολουθεί, οι περισσότεροι ερωτηθέντες απάντησαν θετικά, με σημαντική διαφορά από τη μειονότητα που απάντησε αρνητικά. Συγκεκριμένα, το 65,2% διατίθεται να βελτιώσει τη δουλειά του λόγω της στήριξης που λαμβάνει σ'αυτήν, ενώ μόνο το 12,6% διαφωνεί. Και εδώ υπάρχει ένα αξιοσημείωτο ποσοστό, που είναι αναποφάσιστο, και φτάνει το ποσοστό του 21,5%.

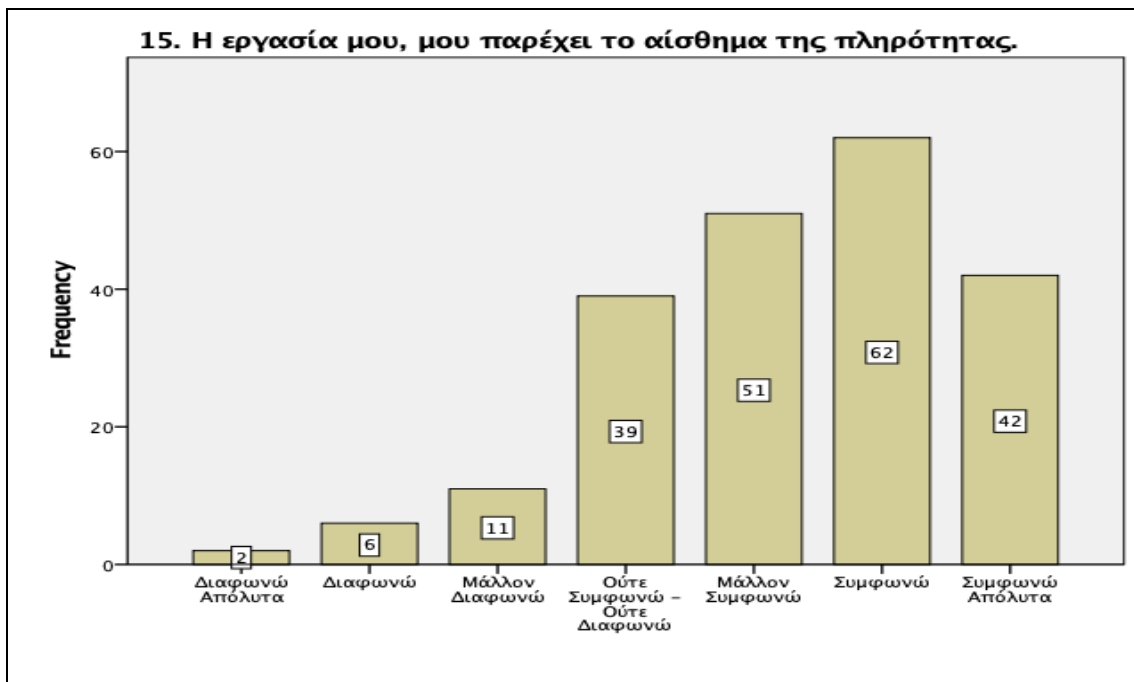
Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν η εργασία τους, τους παρέχει το αίσθημα της πληρότητας.

Πίνακας 24: Απάντηση στην ερώτηση για το αίσθημα πληρότητας που τους παρέχει η εργασία τους

15. Η εργασία μου, μου παρέχει το αίσθημα της πληρότητας.				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	2	.9	.9	.9
	Διαφωνώ	6	2.8	2.8	3.8
	Μάλλον Διαφωνώ	11	5.2	5.2	8.9
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	39	18.3	18.3	27.2
	Μάλλον Συμφωνώ	51	23.9	23.9	51.2
	Συμφωνώ	62	29.1	29.1	80.3
	Συμφωνώ Απόλυτα	42	19.7	19.7	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 23: Απάντηση στην ερώτηση για το αίσθημα πληρότητας που τους παρέχει η εργασία τους



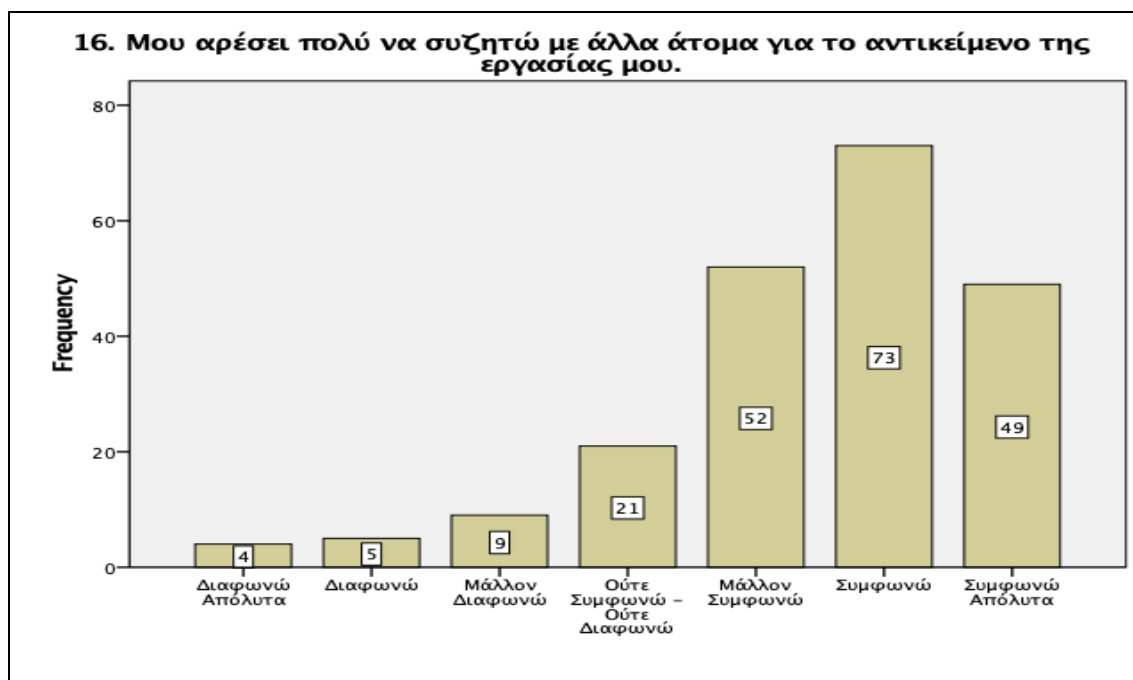
Όπως διαπιστώνει κανείς από τον παραπάνω πίνακα και το συνοδευτικό γράφημα, η πλειονότητα των ερωτηθέντων δήλωσε με πολύ μεγάλη διαφορά από τους υπόλοιπους, ότι αποκομίζουν το αίσθημα της πληρότητας από την εργασία τους. Μόνο 19 άτομα ήταν αυτοί, που απάντησαν αρνητικά στην ερώτηση αυτή, ενώ και εδώ έχουμε 39 αναποφάσιστους.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, κατά πόσο τους αρέσει να μιλάνε για το αντικείμενο της εργασίας τους με άλλα άτομα.

Πίνακας 25: Απάντηση στην ερώτηση για την ευχαρίστηση από τη συζήτηση με άλλα άτομα σχετικά με την εργασία

16. Μου αρέσει πολύ να συζητώ με άλλα άτομα για το αντικείμενο της εργασίας μου.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	4	1.9	1.9	1.9
	Διαφωνώ	5	2.3	2.3	4.2
	Μάλλον Διαφωνώ	9	4.2	4.2	8.5
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	21	9.9	9.9	18.3
	Μάλλον Συμφωνώ	52	24.4	24.4	42.7
	Συμφωνώ	73	34.3	34.3	77.0
	Συμφωνώ Απόλυτα	49	23.0	23.0	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 24: Απάντηση στην ερώτηση για την ευχαρίστηση από τη συζήτηση με άλλα άτομα σχετικά με την εργασία



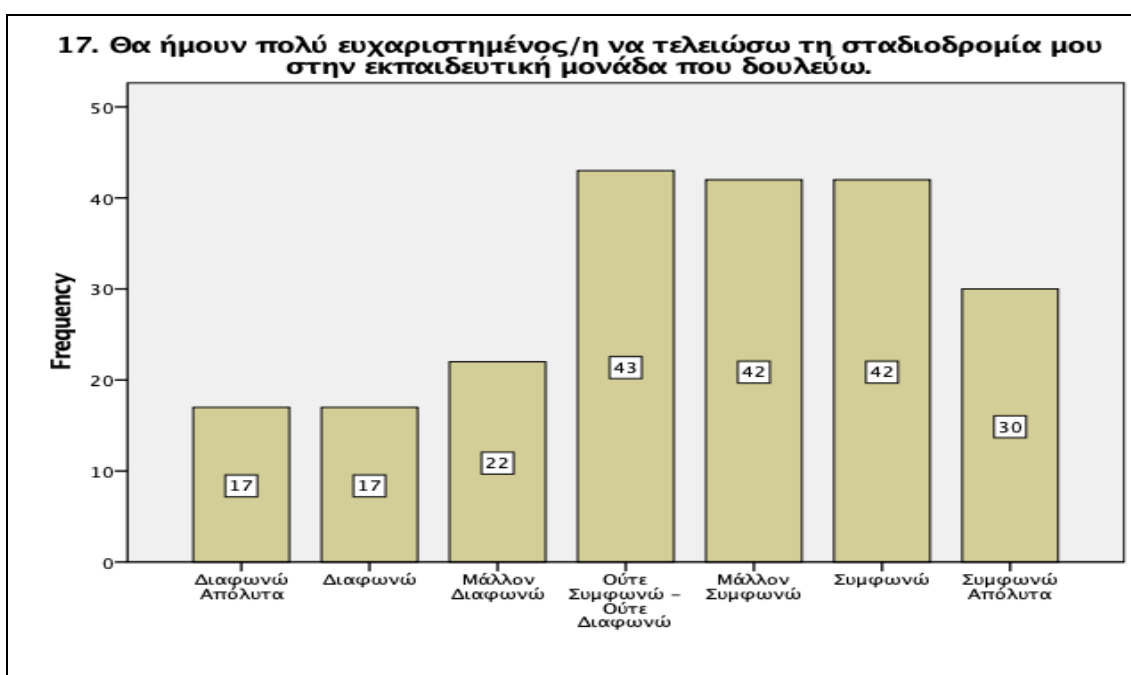
Ο παραπάνω πίνακας και το γράφημα δείχνουν ξεκάθαρα, ότι η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων, το 81,6%, απολαμβάνει να συζητάει για τη δουλειά του με άλλα άτομα, ενώ μόνο 18 άτομα δεν προτιμούν να συζητάνε για την εργασία τους.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν θα ήταν ευχαριστημένοι να ολοκληρώσουν την επαγγελματική τους καριέρα στη σχολή που εργάζονται τώρα.

Πίνακας 26: Απάντηση στην ερώτηση για την επιθυμία ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας τους στην εκπαιδευτική μονάδα που εργάζονται

17. Θα ήμουν πολύ ευχαριστημένος/η να τελειώσω τη σταδιοδρομία μου στην εκπαιδευτική μονάδα που δουλεύω.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	17	8.0	8.0	8.0
	Διαφωνώ	17	8.0	8.0	16.0
	Μάλλον Διαφωνώ	22	10.3	10.3	26.3
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	43	20.2	20.2	46.5
	Μάλλον Συμφωνώ	42	19.7	19.7	66.2
	Συμφωνώ	42	19.7	19.7	85.9
	Συμφωνώ Απόλυτα	30	14.1	14.1	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 25: Απάντηση στην ερώτηση για την επιθυμία ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας τους στην εκπαιδευτική μονάδα που εργάζονται



Με βάση τον παραπάνω πίνακα και γράφημα που ακολουθεί, διαπιστώνουμε, ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων δηλώνει, ότι θα ήθελε να ολοκληρώσει τη σταδιοδρομία του στη σχολή που εργάζεται, χωρίς να διαπιστώνεται πολύ μεγάλη διαφορά από αυτούς που απάντησαν αρνητικά. Και εδώ παρατηρούμε ένα 20% των ερωτηθέντων, που είναι αναποφάσιστοι.

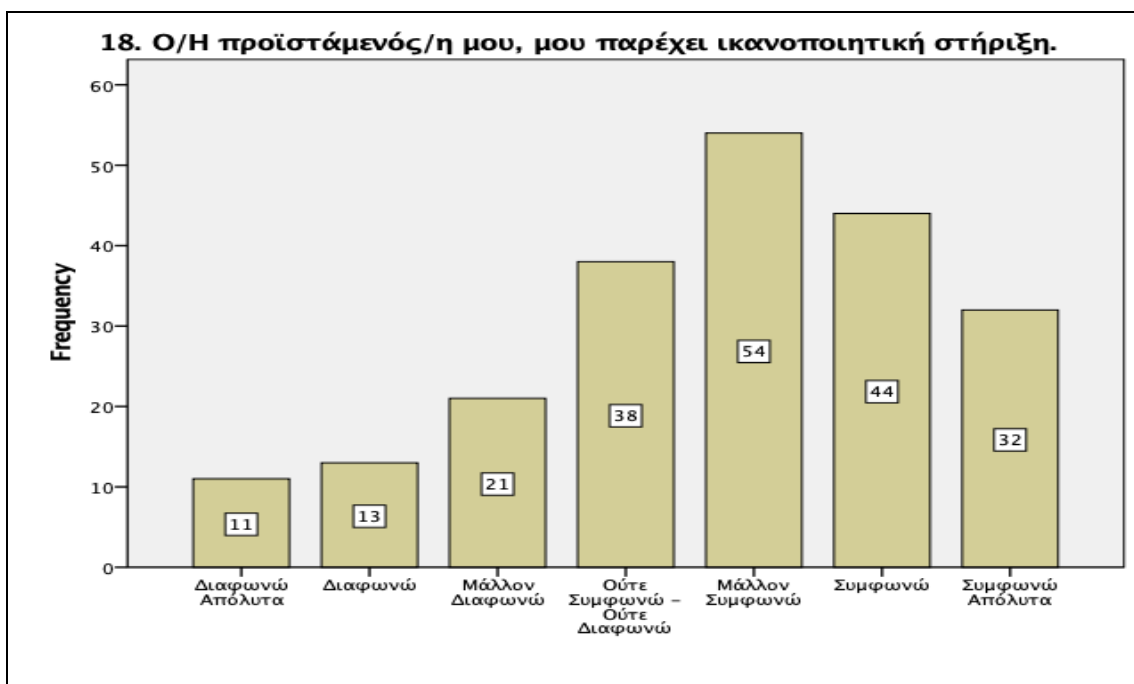
Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες αφορούσε τον προϊστάμενό τους, και ήταν αν πιστεύουν, ότι αυτός τους παρέχει ικανοποιητική στήριξη.

Πίνακας 27: Απάντηση στην ερώτηση για τη στήριξη, που τους παρέχει ο προϊστάμενος

18. Ο/Η προϊστάμενός/η μου, μου παρέχει ικανοποιητική στήριξη.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	11	5.2	5.2	5.2

Διαφωνώ	13	6.1	6.1	11.3
Μάλλον Διαφωνώ	21	9.9	9.9	21.1
Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	38	17.8	17.8	39.0
Μάλλον Συμφωνώ	54	25.4	25.4	64.3
Συμφωνώ	44	20.7	20.7	85.0
Συμφωνώ Απόλυτα	32	15.0	15.0	100.0
Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 26: Απάντηση στην ερώτηση για τη στήριξη, που τους παρέχει ο προϊστάμενος



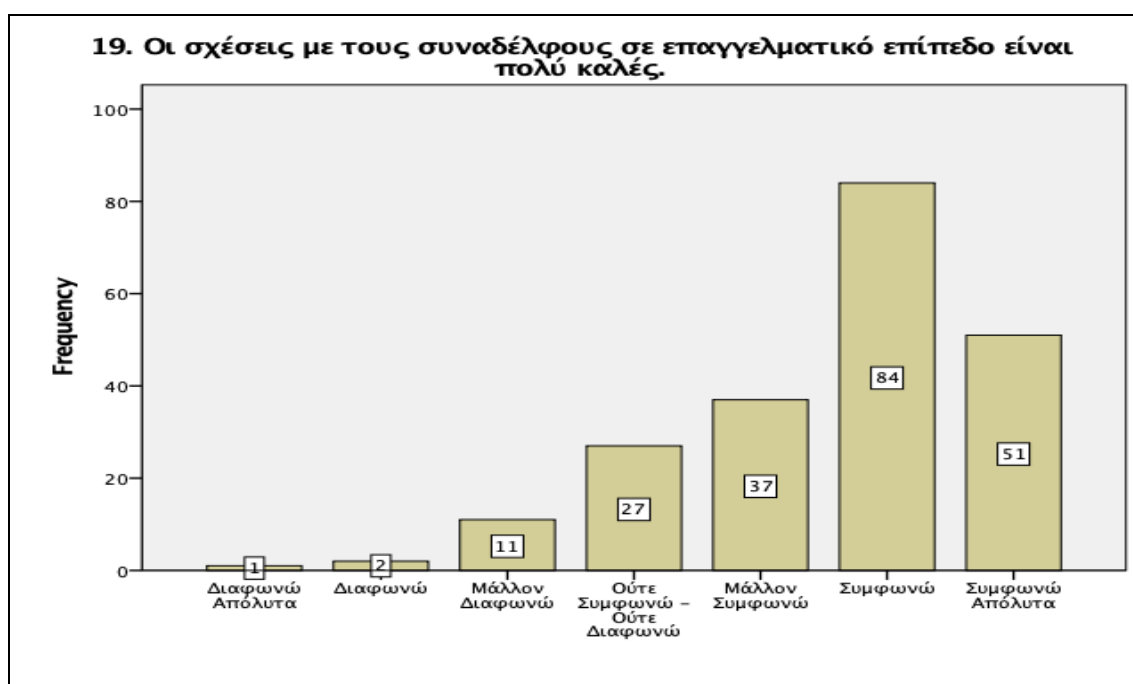
Από τον παραπάνω πίνακα και το παραπάνω γράφημα φαίνεται, ότι η πλειονότητα των ερωτηθέντων, το 61%, πιστεύει, ότι λαμβάνει υποστήριξη από τον προϊστάμενό του σε ικανοποιητικό βαθμό, ενώ 38 άτομα, το 17,8% δηλαδή, είναι αναποφάσιστα.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες αφορούσε τους συναδέλφους τους, και επιχειρούσε να διαπιστώσει το βαθμό των σχέσεων μεταξύ τους σε επαγγελματικό επίπεδο.

Πίνακας 28: Απάντηση στην ερώτηση για τις σχέσεις με τους συναδέλφους σε επαγγελματικό επίπεδο

19. Οι σχέσεις με τους συναδέλφους σε επαγγελματικό επίπεδο είναι πολύ καλές.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	1	.5	.5	.5
	Διαφωνώ	2	.9	.9	1.4
	Μάλλον Διαφωνώ	11	5.2	5.2	6.6
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	27	12.7	12.7	19.2
	Μάλλον Συμφωνώ	37	17.4	17.4	36.6
	Συμφωνώ	84	39.4	39.4	76.1
	Συμφωνώ Απόλυτα	51	23.9	23.9	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 27: Απάντηση στην ερώτηση για τις σχέσεις με τους συναδέλφους σε επαγγελματικό επίπεδο



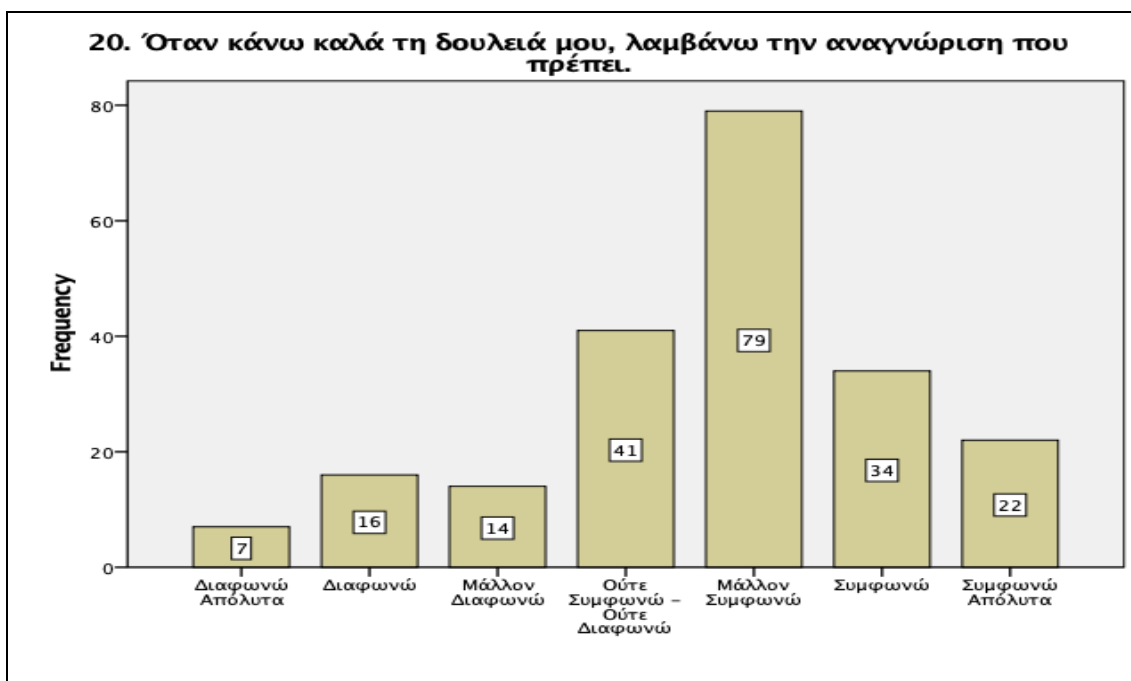
Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα και το διάγραμμα που ακολουθεί, η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων, που αγγίζει το 80,7%, δήλωσε ότι διατηρεί πολύ καλές επαγγελματικές σχέσεις με τους συναδέλφους τους, ενώ μόνο 14 άτομα διαφώνησαν.

Η επόμενη ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν θεωρούν ότι λαμβάνουν την αναγνώριση που πρέπει, όταν διεκπεραιώνουν καλά τη δουλειά τους.

Πίνακας 29: Απάντηση στην ερώτηση για την αναγνώριση που λαμβάνουν, όταν κάνουν καλά τη δουλειά τους

20. Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, λαμβάνω την αναγνώριση που πρέπει.					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	7	3.3	3.3	3.3
	Διαφωνώ	16	7.5	7.5	10.8
	Μάλλον Διαφωνώ	14	6.6	6.6	17.4
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	41	19.2	19.2	36.6
	Μάλλον Συμφωνώ	79	37.1	37.1	73.7
	Συμφωνώ	34	16.0	16.0	89.7
	Συμφωνώ Απόλυτα	22	10.3	10.3	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 28: Απάντηση στην ερώτηση για την αναγνώριση που λαμβάνουν, όταν κάνουν καλά τη δουλειά τους



Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα και το γράφημα που ακολουθεί, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων δήλωσε με μεγάλη διαφορά από τους υπόλοιπους, ότι όταν κάνουν τη δουλειά τους καλά, θεωρούν ότι πραγματικά λαμβάνουν την αναγνώριση που πρέπει. Συγκεκριμένα, το 63,3% δήλωσε ότι υπάρχει αναγνώριση της δουλειάς τους, σε αντίθεση με το 17,3%, που δεν το πιστεύουν.

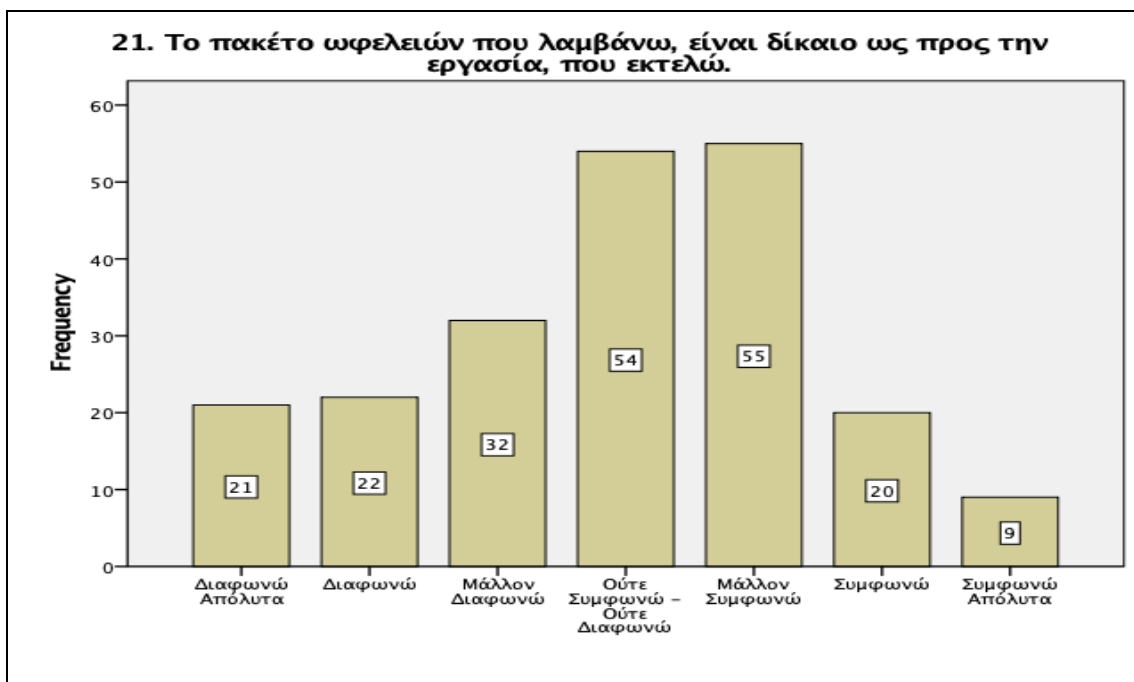
Η τελευταία ερώτηση που τέθηκε στους συμμετέχοντες ήταν, αν πιστεύουν, ότι το πακέτο ωφελειών που λαμβάνουν από τη δουλειά τους, είναι δίκαιο ως προς την εργασία που εκτελούν.

Πίνακας 30: Απάντηση στην ερώτηση για το πόσο δίκαιο είναι το πακέτο ωφελειών που λαμβάνουν

21. Το πακέτο ωφελειών που λαμβάνω, είναι δίκαιο ως προς την εργασία, που εκτελώ.				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	Διαφωνώ Απόλυτα	21	9.9	9.9	9.9
	Διαφωνώ	22	10.3	10.3	20.2
	Μάλλον Διαφωνώ	32	15.0	15.0	35.2
	Ούτε Συμφωνώ - Ούτε Διαφωνώ	54	25.4	25.4	60.6
	Μάλλον Συμφωνώ	55	25.8	25.8	86.4
	Συμφωνώ	20	9.4	9.4	95.8
	Συμφωνώ Απόλυτα	9	4.2	4.2	100.0
	Total	213	100.0	100.0	

Διάγραμμα 29: Απάντηση στην ερώτηση για το πόσο δίκαιο είναι το πακέτο ωφελειών που λαμβάνουν



Από τον παραπάνω πίνακα και το συνοδευτικό γράφημα, διαπιστώνουμε ότι οι απαντήσεις είναι περίπου μοιρασμένες. Το μεγαλύτερο ποσοστό (39,4%) απάντησε θετικά, ενώ με μικρή διαφορά (35,2%) παρουσιάζεται το ποσοστό όσων απάντησαν αρνητικά. Ταυτόχρονα ένα αξιοσημείωτο ποσοστό δηλώνει διχασμένο, απαντώντας ότι ούτε συμφωνεί, ούτε διαφωνεί. Το ποσοστό αυτό αντιστοιχεί στο 25,3%.

5.4. Έλεγχος ερευνητικού ερωτήματος και υποερωτημάτων

Η Μηδενική υπόθεση (H_0), δηλώνει ότι οι δυο υπό εξέταση μεταβλητές είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους ενώ η εναλλακτική υπόθεση (H_1) δηλώνει ότι οι δυο υπό εξέταση μεταβλητές είναι εξαρτημένες. Για τον έλεγχο αυτών των υποθέσεων χρησιμοποιήθηκε η διαδικασία χ^2 . Αρχικά εξετάζονται οι παραδοχές που πρέπει να ισχύουν για να εφαρμοστεί η συγκεκριμένη διαδικασία.

Παραδοχές για την εφαρμογή της διαδικασίας του χ^2

- Τα δεδομένα προέρχονται από τυχαία δειγματοληψία από τον πληθυσμό
- Οι παρατηρήσεις είναι ανεξάρτητες, δηλαδή κάθε παρατήρηση προέρχεται από διαφορετικό υποκείμενο (ερωτώμενος)
- Οι μεταβλητές είναι ποιοτικές
- Το ποσοστό των αναμενόμενων συχνοτήτων που είναι μικρότερες από το 5, δε θα πρέπει να υπερβαίνει το 20%

1^{ος} έλεγχος

Σχέση μεταξύ ωρών διδασκαλίας και αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό»

Πίνακας 31: Συσχέτιση ωρών διδασκαλίας και αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό

Ώρες διδασκαλίας που σας ανατίθενται συνήθως * Ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζομαι, αξίζει την αφοσίωσή μου_1 Crosstabulation						
			Ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζομαι, αξίζει την αφοσίωσή μου			
			Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Total
Ώρες διδασκαλίας που σας ανατίθενται συνήθως:	2-10	Παρατηρήσεις	17	15	58	90
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	18.2	14.4	57.5	90.0
		% εντός Ώρες	18.9%	16.7%	64.4%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 1	39.5%	44.1%	42.6%	42.3%
		% του Συνόλου	8.0%	7.0%	27.2%	42.3%
	11-20	Παρατηρήσεις	18	14	49	81
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	16.4	12.9	51.7	81.0
		% εντός Ώρες διδασκαλίας	22.2%	17.3%	60.5%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 1	41.9%	41.2%	36.0%	38.0%
		% του Συνόλου	8.5%	6.6%	23.0%	38.0%
	>20	Παρατηρήσεις	8	5	29	42
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	8.5	6.7	26.8	42.0
		% εντός Ώρες διδασκαλίας	19.0%	11.9%	69.0%	100.0%
% εντός Ερώτηση 1		18.6%	14.7%	21.3%	19.7%	
% του Συνόλου		3.8%	2.3%	13.6%	19.7%	
Σύνολο	Παρατηρήσεις	43	34	136	213	
	Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	43.0	34.0	136.0	213.0	
	% εντός Ώρες διδασκαλίας	20.2%	16.0%	63.8%	100.0%	
	% εντός Ερώτηση 1	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% του Συνόλου	20.2%	16.0%	63.8%	100.0%	

Από τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα φαίνεται ότι το 63% των ερωτηθέντων συμφωνεί με την αφοσίωση στον εκπαιδευτικό οργανισμό που εργάζεται, αλλά το ποσοστό αυτό δεν αλλάζει ανάλογα με τις ώρες διδασκαλίας του διδάσκοντα στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Επίσης, ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα αποτελέσματα της διαδικασίας του Chi-square test, και επειδή η σημαντικότητα του συντελεστή pearson είναι $0.887 > 0.05$ αυτό σημαίνει αποδοχή της μηδενικής

υπόθεσης. Δηλαδή, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ ωρών Διδασκαλίας και αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό.

Για την ανάλυση των υποθέσεων, που αφορούν τις ώρες διδασκαλίας πραγματοποιήθηκε ομαδοποίηση αυτών σε κατηγορίες. Η πρώτη ομαδοποίηση αφορά τους εκπαιδευτές με λίγες ώρες, και αντιστοιχεί σε 2-10 ώρες, η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει τους εκπαιδευτές που έχουν 11-20 ώρες, δηλαδή σχετικά ικανοποιητικές ώρες, ενώ η τρίτη κατηγορία είναι αυτή, στην οποία εντάσσονται εκπαιδευτές με πολλές ώρες, δηλαδή πάνω από 20

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.144 ^a	4	.887
Likelihood Ratio	1.178	4	.882
Linear-by-Linear Association	.012	1	.914
N of Valid Cases	213		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6.70.

2^{ος} έλεγχος

Σχέση μεταξύ ωρών διδασκαλίας και κατανόησης των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της κατανόησης των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της κατανόησης των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού»

Πίνακας 32: Συσχέτιση ωρών διδασκαλίας και κατανόησης των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού

Ώρες διδασκαλίας που σας ανατίθενται συνήθως: * 2. Πραγματικά αισθάνομαι, ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά μου προβλήματα. Crosstabulation						
		2. Πραγματικά αισθάνομαι, ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά μου προβλήματα.			Total	
		Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ		
Ώρες διδασκαλίας που σας ανατίθενται συνήθως	2-10	Παρατηρήσεις	25	26	39	90
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	26.2	25.8	38.0	90.0
		% εντός Ώρες διδασκαλίας	27.8%	28.9%	43.3%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 2	40.3%	42.6%	43.3%	42.3%
		% του Συνόλου	11.7%	12.2%	18.3%	42.3%
	11-20	Παρατηρήσεις	29	24	28	81
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	23.6	23.2	34.2	81.0
		% εντός Ώρες διδασκαλίας	35.8%	29.6%	34.6%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 2	46.8%	39.3%	31.1%	38.0%
		% του Συνόλου	13.6%	11.3%	13.1%	38.0%
	>20	Παρατηρήσεις	8	11	23	42
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	12.2	12.0	17.7	42.0
		% εντός Ώρες διδασκαλίας	19.0%	26.2%	54.8%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 2	12.9%	18.0%	25.6%	19.7%
		% του Συνόλου	3.8%	5.2%	10.8%	19.7%
Σύνολο	Παρατηρήσεις	62	61	90	213	
	Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	62.0	61.0	90.0	213.0	
	% εντός Ώρες διδασκαλίας	29.1%	28.6%	42.3%	100.0%	
	% εντός Ερώτηση 2	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% του Συνόλου	29.1%	28.6%	42.3%	100.0%	

Από τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα φαίνεται ότι το 42% των ερωτηθέντων συμφωνεί με την κατανόηση των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού στον οποίο εργάζεται, αλλά το ποσοστό αυτό δεν αλλάζει ανάλογα με τις ώρες διδασκαλίας του διδάσκοντα στον εκπαιδευτικό οργανισμό. Το μεγαλύτερο ποσοστό που κατανοεί τα προβλήματα του οργανισμού ανήκει στη κατηγορία των εργαζόμενων που εργάζονται πάνω από είκοσι ώρες στον οργανισμό.

Και εδώ η ομαδοποίηση των ωρών έγινε με βάση τις τρεις κατηγορίες, που αναφέρονται στον πρώτο έλεγχο υπόθεσης.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα αποτελέσματα της διαδικασίας του Chi-square test, και αφού η σημαντικότητα του συντελεστή pearson είναι $0.232 > 0.05$ αυτό σημαίνει αποδοχή της μηδενικής υπόθεσης. Επομένως, δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ ωρών Διδασκαλίας και κατανόησης των προβλημάτων του εκπαιδευτικού οργανισμού.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5.592 ^a	4	.232
Likelihood Ratio	5.656	4	.226
Linear-by-Linear Association	.630	1	.427
N of Valid Cases	213		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 12.03.

3^{ος} έλεγχος

Σχέση μεταξύ ωρών διδασκαλίας και άποψης για θυσία προσωπικών ωφελειών αν αποχωρήσουν από τον οργανισμό

H₀ → «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της θυσίας προσωπικών οφελών αν αποχωρήσουν»

H₁ → «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της θυσίας προσωπικών οφελών αν αποχωρήσουν»

Πίνακας 33: Συσχέτιση ωρών διδασκαλίας και της θυσίας προσωπικών οφελών αν αποχωρήσουν

Ωρες διδασκαλίας που σας ανατίθενται συνήθως * 9. Ένας από τους κύριους λόγους που συνεχίζω να εργάζομαι εδώ, είναι ότι αν φύγω, θα θυσιάσω σημαντικά προσωπικά οφέλη (Crosstabulation		
	9. Ένας από τους κύριους λόγους που συνεχίζω να εργάζομαι εδώ, είναι ότι αν φύγω, θα θυσιάσω σημαντικά προσωπικά οφέλη (Total

			Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	
Ωρες διδασκαλίας που σας ανατίθενται συνήθως	2-10	Παρατηρήσεις	26	24	40	90
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	24.5	18.6	46.9	90.0
		% εντός Ωρες διδασκαλίας	28.9%	26.7%	44.4%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 9	44.8%	54.5%	36.0%	42.3%
		% του Συνόλου	12.2%	11.3%	18.8%	42.3%
	11-20	Παρατηρήσεις	24	17	40	81
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	22.1	16.7	42.2	81.0
		% εντός Ωρες διδασκαλίας	29.6%	21.0%	49.4%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 9	41.4%	38.6%	36.0%	38.0%
		% του Συνόλου	11.3%	8.0%	18.8%	38.0%
	>20	Παρατηρήσεις	8	3	31	42
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	11.4	8.7	21.9	42.0
		% εντός Ωρες διδασκαλίας	19.0%	7.1%	73.8%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 9	13.8%	6.8%	27.9%	19.7%
		% του Συνόλου	3.8%	1.4%	14.6%	19.7%
Total		Παρατηρήσεις	58	44	111	213
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	58.0	44.0	111.0	213.0
		% εντός Ωρες διδασκαλίας	27.2%	20.7%	52.1%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 9	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% του Συνόλου	27.2%	20.7%	52.1%	100.0%

Από τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα φαίνεται ότι το 52% των ερωτηθέντων συμφωνεί με το αν θα φύγουν από τον οργανισμό θα θυσιάσουν σημαντικά προσωπικά οφέλη. Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα όσο αυξάνονται οι ώρες διδασκαλίας τόσο αυξάνεται η πεποίθηση της θυσίας προσωπικών οφελών αν αποχωρήσουν από τον οργανισμό.

Η ίδια ομαδοποίηση ωρών με τις δύο προηγούμενες υποθέσεις εφαρμόστηκε και σ'αυτήν την ανάλυση ελέγχου υπόθεσης.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα αποτελέσματα της διαδικασίας του Chi-square test. Αφού η σημαντικότητα του συντελεστή pearson είναι $0.021 < 0.05$ αυτό σημαίνει απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης και αποδοχή της εναλλακτικής υπόθεσης. Επομένως, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ ωρών Διδασκαλίας και της πεποίθησης των ερωτηθέντων ότι θα θυσιάσουν προσωπικά οφέλη αν αποχωρήσουν από τον οργανισμό.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11.511 ^a	4	.021
Likelihood Ratio	12.378	4	.015
Linear-by-Linear Association	4.925	1	.026
N of Valid Cases	213		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8.68.

4^{ος} έλεγχος

Σχέση μεταξύ ωρών διδασκαλίας και ολοκλήρωση της σταδιοδρομίας στον οργανισμό

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας στον οργανισμό»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ωρών διδασκαλίας και της ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας στον οργανισμό»

Πίνακας 34: Συσχέτιση ωρών διδασκαλίας και της ολοκλήρωσης της σταδιοδρομίας στον οργανισμό

Ωρες διδασκαλίας που σας ανατίθενται συνήθως * 17. Θα ήμουν πολύ ευχαριστημένος/η να τελειώσω τη σταδιοδρομία μου στην εκπαιδευτική μονάδα που δουλεύω. Crosstabulation						
			17. Θα ήμουν πολύ ευχαριστημένος/η να τελειώσω τη σταδιοδρομία μου στην εκπαιδευτική μονάδα που δουλεύω.			
			Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Total
Ωρες διδασκαλίας που σας ανατίθενται συνήθως	2-10	Παρατηρήσεις	28	20	42	90
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	23.7	18.2	48.2	90.0
		% εντός Ωρες διδασκαλίας	31.1%	22.2%	46.7%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 17	50.0%	46.5%	36.8%	42.3%
		% του Συνόλου	13.1%	9.4%	19.7%	42.3%
	11-20	Παρατηρήσεις	23	18	40	81
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	21.3	16.4	43.4	81.0
		% εντός Ωρες διδασκαλίας	28.4%	22.2%	49.4%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 17	41.1%	41.9%	35.1%	38.0%
		% του Συνόλου	10.8%	8.5%	18.8%	38.0%
	>20	Παρατηρήσεις	5	5	32	42
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	11.0	8.5	22.5	42.0
		% εντός Ωρες διδασκαλίας	11.9%	11.9%	76.2%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 17	8.9%	11.6%	28.1%	19.7%
		% του Συνόλου	2.3%	2.3%	15.0%	19.7%
Σύνολο	Παρατηρήσεις	56	43	114	213	
	Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	56.0	43.0	114.0	213.0	
	% εντός Ωρες διδασκαλίας	26.3%	20.2%	53.5%	100.0%	
	% εντός Ερώτηση 17	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% του Συνόλου	26.3%	20.2%	53.5%	100.0%	

Από τα αποτελέσματα του παραπάνω πίνακα φαίνεται ότι το 53% των ερωτηθέντων συμφωνεί με την γνώμη ότι θα είναι ευτυχισμένοι να ολοκληρώσουν της καριέρα τους στον οργανισμό. Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα όσο αυξάνονται οι ώρες διδασκαλίας τόσο αυξάνεται η επιθυμία της ολοκλήρωσης της καριέρας τους στον οργανισμό. Πιο συγκεκριμένα, το ποσοστό αυτών που εργάζονται πάνω από είκοσι ώρες και θα ήταν ευτυχισμένοι αν ολοκλήρωναν την καριέρα τους στον οργανισμό ήταν 76%.

Η ομαδοποίηση των ωρών έγινε και αυτή τη φορά σε τρεις κατηγορίες σύμφωνα με τους προηγούμενους ελέγχους υποθέσεων.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα αποτελέσματα της διαδικασίας του Chi-square test. Αφού η σημαντικότητα του συντελεστή pearson είναι $0.025 < 0.05$ αυτό σημαίνει απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης και αποδοχή της εναλλακτικής υπόθεσης. Επομένως, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ ωρών Διδασκαλίας και της γνώμης των ερωτηθέντων ότι θα ήθελαν να ολοκληρώσουν της καριέρα τους στον οργανισμό.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	11.098 ^a	4	.025
Likelihood Ratio	11.713	4	.020
Linear-by-Linear Association	7.711	1	.005
N of Valid Cases	213		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 8.48.

5^{ος} έλεγχος

Σχέση μεταξύ ετών προϋπηρεσίας και προθυμίας κατάθεσης προτάσεων για εκδηλώσεις

$H_0 \rightarrow$ «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας κατάθεσης προτάσεων για εκδηλώσεις»

$H_1 \rightarrow$ «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας κατάθεσης προτάσεων για εκδηλώσεις»

Πίνακας 35: Συσχέτιση ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας κατάθεσης προτάσεων για εκδηλώσεις

Έτη προϋπηρεσίας σε Ι.Ε.Κ. (δημόσιο ή ιδιωτικό) * 6. Είμαι πάντα πρόθυμος/η στο να καταθέσω προτάσεις για εκδηλώσεις, εκδρομές, δραστηριότητες κλπ και να αναλάβω την υλοπ Crosstabulation						
			6. Είμαι πάντα πρόθυμος/η στο να καταθέσω προτάσεις για εκδηλώσεις, εκδρομές, δραστηριότητες κλπ και να αναλάβω την υλοπ			
			Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Total
Έτη προϋπηρεσίας σε Ι.Ε.Κ. (δημόσιο ή ιδιωτικό)	1-3	Παρατηρήσεις	12	8	52	72
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	14.5	13.5	43.9	72.0
		% εντός έτη προϋπηρεσίας	16.7%	11.1%	72.2%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 6	27.9%	20.0%	40.0%	33.8%
		% του Συνόλου	5.6%	3.8%	24.4%	33.8%
	4-10	Παρατηρήσεις	21	23	43	87
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	17.6	16.3	53.1	87.0
		% εντός έτη προϋπηρεσίας	24.1%	26.4%	49.4%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 6	48.8%	57.5%	33.1%	40.8%
		% του Συνόλου	9.9%	10.8%	20.2%	40.8%
	>10	Παρατηρήσεις	10	9	35	54
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	10.9	10.1	33.0	54.0
		% εντός έτη προϋπηρεσίας	18.5%	16.7%	64.8%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 6	23.3%	22.5%	26.9%	25.4%
		% του Συνόλου	4.7%	4.2%	16.4%	25.4%
Σύνολο	Παρατηρήσεις	43	40	130	213	
	Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	43.0	40.0	130.0	213.0	
	% εντός έτη προϋπηρεσίας	20.2%	18.8%	61.0%	100.0%	
	% εντός Ερώτηση 6	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	
	% του Συνόλου	20.2%	18.8%	61.0%	100.0%	

Το βασικό συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί από τον παραπάνω πίνακα είναι ότι το 61% των ερωτηθέντων είναι πρόθυμο να καταθέσει προτάσεις για εκδηλώσεις και να συμμετέχει σε αυτές. Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα τα άτομα με τα λιγότερα έτη προϋπηρεσίας και άτομα με τα περισσότερα έτη προϋπηρεσίας είναι πιο πρόθυμα να καταθέσουν προτάσεις για εκδηλώσεις και να συμμετέχουν σε αυτές.

Η ομαδοποίηση των ετών προϋπηρεσίας για τον έλεγχο της υπόθεσης αυτής βασίστηκε σε τρεις κατηγορίες. Στους εκπαιδευτές με πολύ λίγα έτη προϋπηρεσίας, δηλαδή 1-3, στους εκπαιδευτές με έτη προϋπηρεσίας που καλύπτουν μία μέση χρονική διάρκεια, δηλαδή 4-10, και τέλος σ' αυτούς με πάνω από 10 έτη, δηλαδή με μεγάλη προϋπηρεσία.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα αποτελέσματα της διαδικασίας του Chi-square test. Αφού η σημαντικότητα του συντελεστή pearson είναι $0.044 < 0.05$ αυτό σημαίνει απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης και αποδοχή της εναλλακτικής υπόθεσης. Επομένως, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και επιθυμίας κατάθεσης προτάσεων για εκδηλώσεις και συμμετοχής σε αυτές.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	9.813 ^a	4	.044
Likelihood Ratio	9.940	4	.041
Linear-by-Linear Association	.725	1	.395
N of Valid Cases	213		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10.14.

6^{ος} έλεγχος

Σχέση μεταξύ ετών προϋπηρεσίας και προθυμίας να εργαστεί παραπάνω ακόμη και στην περίπτωση μη ανταμοιβής της εργασίας του.

H₀ → «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας να εργαστεί παραπάνω ακόμη και στην περίπτωση μη ανταμοιβής της εργασίας του»

H₁ → «Υπάρχει σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας να εργαστεί παραπάνω ακόμη και στην περίπτωση μη ανταμοιβής της εργασίας του»

Πίνακας 36: Συσχέτιση ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας να εργαστεί παραπάνω ακόμη και στην περίπτωση μη χρηματικής ανταμοιβής της εργασίας του

Έτη προϋπηρεσίας σε Ι.Ε.Κ. (δημόσιο ή ιδιωτικό) * 10. Είμαι πρόθυμος/η να δουλεύω περισσότερο για χάρη της εκπαιδευτικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει χρηματικά Crosstabulation						
			10. Είμαι πρόθυμος/η να δουλεύω περισσότερο για χάρη της εκπαιδευτικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει χρηματικά			
			Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	Total
Έτη προϋπηρεσίας σε Ι.Ε.Κ. (δημόσιο ή ιδιωτικό)	1-3	Παρατηρήσεις	28	17	27	72
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	35.5	12.5	24.0	72.0
		% εντός έτη προϋπηρεσίας	38.9%	23.6%	37.5%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 10	26.7%	45.9%	38.0%	33.8%
		% του Συνόλου	13.1%	8.0%	12.7%	33.8%
	4-10	Παρατηρήσεις	49	18	20	87
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	42.9	15.1	29.0	87.0
		% εντός έτη προϋπηρεσίας	56.3%	20.7%	23.0%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 10	46.7%	48.6%	28.2%	40.8%
		% του Συνόλου	23.0%	8.5%	9.4%	40.8%
	>10	Παρατηρήσεις	28	2	24	54
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	26.6	9.4	18.0	54.0
		% εντός έτη προϋπηρεσίας	51.9%	3.7%	44.4%	100.0%

		% εντός Ερώτηση_10	26.7%	5.4%	33.8%	25.4%
		% του Συνόλου	13.1%	0.9%	11.3%	25.4%
Σύνολο		Παρατηρήσεις	105	37	71	213
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	105.0	37.0	71.0	213.0
		% εντός έτη προϋπηρεσίας	49.3%	17.4%	33.3%	100.0%
		% εντός Ερώτηση_10	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% του Συνόλου	49.3%	17.4%	33.3%	100.0%

Το βασικό συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί από τον παραπάνω πίνακα είναι ότι μόλις το 33% των ερωτηθέντων είναι πρόθυμο να εργαστεί παραπάνω ενώ σχεδόν το 50% των ερωτηθέντων διαφωνούν με την ιδέα αυτή. Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα τα άτομα με τα περισσότερα έτη προϋπηρεσίας είναι λιγότερο πρόθυμα να εργαστούν παραπάνω σε σχέση με τα άτομα που έχουν λιγότερα έτη προϋπηρεσίας.

Και εδώ η ομαδοποίηση των ετών προϋπηρεσίας πραγματοποιήθηκε με τον ίδιο τρόπο που έγινε στον παραπάνω έλεγχο υπόθεσης.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα αποτελέσματα της διαδικασίας του Chi-square test. Αφού η σημαντικότητα του συντελεστή pearson είναι $0.004 < 0.05$ αυτό σημαίνει ότι απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και αποδεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση. Επομένως, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ των ετών προϋπηρεσίας και της προθυμίας να εργαστεί παραπάνω ακόμη και στην περίπτωση μη ανταμοιβής της εργασίας του.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	15.665 ^a	4	.004
Likelihood Ratio	18.464	4	.001
Linear-by-Linear Association	.344	1	.557
N of Valid Cases	213		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 9.38.

7^{ος} έλεγχος

Σχέση μεταξύ της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό και της ικανοποιητικής στήριξης από τον προϊστάμενο.

H₀ → «Δεν υπάρχει σχέση μεταξύ της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό και της ικανοποιητικής στήριξης από τον προϊστάμενο»

H₁ → «Υπάρχει σχέση μεταξύ της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό και της ικανοποιητικής στήριξης από τον προϊστάμενο»

Πίνακας 37: Συσχέτιση αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό και ικανοποιητικής στήριξης από τον προϊστάμενο

1. Ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζομαι, αξίζει την αφοσίωσή μου * 18. Ο/Η προϊστάμενός/η μου, μου παρέχει ικανοποιητική στήριξη. Crosstabulation						
			18. Ο/Η προϊστάμενός/η μου, μου παρέχει ικανοποιητική στήριξη.			Total
			Διαφωνώ	Ούτε Διαφωνώ Ούτε Συμφωνώ	Συμφωνώ	
1. Ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζομαι, αξίζει την αφοσίωσή μου	Διαφωνώ	Παρατηρήσεις	24	10	9	43
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	9.1	7.7	26.2	43.0
		% εντός Ερώτηση 1	55.8%	23.3%	20.9%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 18	53.3%	26.3%	6.9%	20.2%
		% του Συνόλου	11.3%	4.7%	4.2%	20.2%
	Ούτε Διαφωνώ Ούτε Συμφωνώ	Παρατηρήσεις	13	7	14	34
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	7.2	6.1	20.8	34.0
		% εντός Ερώτηση 1	38.2%	20.6%	41.2%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 18	28.9%	18.4%	10.8%	16.0%
		% του Συνόλου	6.1%	3.3%	6.6%	16.0%
	Συμφωνώ	Παρατηρήσεις	8	21	107	136
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	28.7	24.3	83.0	136.0

		% εντός Ερώτηση 1	5.9%	15.4%	78.7%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 18	17.8%	55.3%	82.3%	63.8%
		% του Συνόλου	3.8%	9.9%	50.2%	63.8%
Σύνολο		Παρατηρήσεις	45	38	130	213
		Αναμενόμενες Παρατηρήσεις	45.0	38.0	130.0	213.0
		% εντός Ερώτηση 1	21.1%	17.8%	61.0%	100.0%
		% εντός Ερώτηση 18	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
		% του Συνόλου	21.1%	17.8%	61.0%	100.0%

Το βασικό συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί από τον παραπάνω πίνακα είναι ότι τα άτομα που συμφωνούν ότι ο εκπαιδευτικός οργανισμός αξίζει την αφοσίωση τους έχουν ικανοποιητική στήριξη από τον προϊστάμενο τους (78,7%). Επίσης, 57% των ατόμων που διαφωνούν ότι ο εκπαιδευτικός οργανισμός αξίζει την αφοσίωση τους δεν έχουν ικανοποιητική στήριξη από τον προϊστάμενο τους.

Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τα αποτελέσματα της διαδικασίας του Chi-square test. Αφού η σημαντικότητα του συντελεστή pearson είναι $0.00 < 0.05$ αυτό σημαίνει ότι απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση και αποδεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση. Επομένως, υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση μεταξύ της αφοσίωσης στον εκπαιδευτικό οργανισμό και της ικανοποιητικής στήριξης από τον προϊστάμενο.

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	65.913 ^a	4	.000
Likelihood Ratio	66.897	4	.000
Linear-by-Linear Association	64.189	1	.000
N of Valid Cases	213		

a. 0 cells (0.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6.07.

6. Συμπεράσματα

Κατόπιν της παραπάνω έρευνας και στατιστικής ανάλυσης που διεξήχθη με βάση τα ερωτηματολόγια που διανεμήθηκαν, προέκυψαν τα εξής συμπεράσματα:

Ως προς την ερευνητική μας υπόθεση, αν δηλαδή οι εκπαιδευτές, στους οποίους ανατίθενται περισσότερες ώρες διδασκαλίας, επιδεικνύουν μεγαλύτερη αφοσίωση και δέσμευση απέναντι στον εκπαιδευτικό οργανισμό, στον οποίο εργάζονται, η έρευνα έδειξε, ότι κάτι τέτοιο δεν ισχύει. Συγκεκριμένα, διαπιστώσαμε ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων, το 63%, δήλωσε ότι ο εκπαιδευτικός οργανισμός, στον οποίο εργάζονται, αξίζει την αφοσίωσή τους, χωρίς όμως αυτοί να ανήκουν αποκλειστικά στους εκπαιδευτές με πολλές ώρες. Η ίδια απάντηση δόθηκε από εκπαιδευτές όλων των κατηγοριών, δηλαδή είτε με πολύ λίγες ώρες (2-10), είτε με επαρκείς ώρες (11-25). Επομένως, ο αριθμός ωρών ενός εκπαιδευτή δεν παίζει ρόλο για το αίσθημα αφοσίωσης, που αυτός αναπτύσσει απέναντι στη σχολή, στην οποία εργάζεται.

Παρόμοιο αποτέλεσμα μας δίνει και η ερώτηση που τέθηκε στους εκπαιδευτές, και τους ρωτούσε, αν αισθάνονται ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά τους προβλήματα. Και εδώ παρατηρούμε, ότι η πλειοψηφία των εκπαιδευτών που απάντησε θετικά, ανήκει σε όλες τις κατηγορίες κατανομής ωρών, και όχι μόνο στους εκπαιδευτές με πολλές ώρες. Στον ίδιο βαθμό δηλαδή εκλαμβάνουν τα προβλήματα της σχολής ως δικά τους και αυτοί που έχουν πολλές ώρες, αλλά και αυτοί που έχουν λίγες. Οι απαντήσεις της ερώτησης αυτής παραπέμπουν στην εργασιακή στάση που αφορά την ταύτιση με την εργασία, που είδαμε στο θεωρητικό μέρος, και επιβεβαιώνουν την πληροφορία ότι οι άνθρωποι ταυτίζονται με τη δουλειά τους σε ψυχολογικό επίπεδο (Robbins & Judge, 2011).

Σημαντική σχέση στατιστικά που αφορά τον αριθμό ωρών διδασκαλίας παρατηρούμε στους εκπαιδευτές με πολλές ώρες διδασκαλίας, οι οποίοι δηλώνουν, ότι έχουν αποκτήσει μέχρι τώρα σημαντικά προσωπικά οφέλη στη σχολή που εργάζονται (π.χ. προνόμια), και τα θεωρούν σημαντικό ανασταλτικό παράγοντα για να επιδιώξουν να βρουν εργασία κάπου αλλού, κάτι που επιβεβαιώνει τον ισχυρισμό των Klein et al. (2009), που είδαμε στη βιβλιογραφία, οι οποίοι παρουσιάζουν μεταξύ άλλων των δισταγμό απόσυρσης ως συνέπεια του αισθήματος δέσμευσης απέναντι στον οργανισμό. Αντίθετα, οι εκπαιδευτές με λίγες ώρες δε θεωρούν, ότι θα

θυσιάσουν προσωπικά οφέλη, σε περίπτωση που φύγουν από τον οργανισμό, στον οποίο απασχολούνται.

Εξίσου σημαντικό είναι και το αποτέλεσμα που προκύπτει από την ερώτηση, αν οι εκπαιδευτές θα ήταν ευχαριστημένοι να τελειώσουν την καριέρα τους στον εκπαιδευτικό οργανισμό, στον οποίο εργάζονται. Και εδώ παρατηρούμε, ότι εκπαιδευτές με πολλές ώρες, συγκεκριμένα με πάνω από 20 ώρες, απάντησαν θετικά σε ποσοστό 76%. Το γεγονός φανερώνει, ότι προφανώς οι εκπαιδευτές με πολλές ώρες, είναι ικανοποιημένοι με τις ώρες που έχουν, τις συνθήκες εργασίας γενικότερα, και τις οικονομικές απολαβές τους. Αυτά σε συνδυασμό με το γεγονός, ότι κινούνται επαγγελματικά σε έναν γνώριμο και οικείο χώρο, τους οδηγεί στην απόφαση να μην επιδιώκουν μια αλλαγή εργασιακού χώρου.

Ένα εντυπωσιακό αποτέλεσμα προκύπτει στην ανάλυση του βαθμού προθυμίας των εκπαιδευτών να καταθέσουν προτάσεις για πιθανές δραστηριότητες, όπως εκδρομές, εκδηλώσεις κλπ., και την προθυμία τους να αναλάβουν την υλοποίηση αυτών των δραστηριοτήτων. Εδώ βλέπουμε σημαντική στατιστικά σχέση όχι ως προς τις ώρες διδασκαλίας, αλλά ως προς τα έτη προϋπηρεσίας τους. Διαπιστώνουμε λοιπόν από την στατιστική ανάλυση, ότι οι εκπαιδευτές που δείχνουν έντονη προθυμία σ' αυτό είναι πρώτα οι εκπαιδευτές με τα λιγότερα έτη προϋπηρεσίας, σε ποσοστό 72,2%, ενώ ακολουθούν με μικρή διαφορά, σε ποσοστό 64,8%, οι εκπαιδευτές με τα περισσότερα έτη προϋπηρεσίας, δηλαδή με πάνω από 10. Οι εκπαιδευτές με έτη προϋπηρεσίας μεταξύ 4-10 βρίσκονται στην τρίτη θέση κατάταξης ως προς τον βαθμό προθυμίας κατάθεσης και υλοποίησης προτάσεων και ιδεών.

Μία πιθανή ερμηνεία του φαινομένου αυτού είναι, ότι οι νέοι εκπαιδευτές που συνήθως είναι και νεότεροι σε ηλικία, ξεκινούν την καριέρα τους με μεγαλύτερο ζήλο και διάθεση, καθώς επίσης και με μεγαλύτερες φιλοδοξίες. Επιδιώκουν λοιπόν από τη μια να παρακινήσουν τους σπουδαστές σε ένα πιο παραγωγικό μάθημα και να βελτιώσουν οι ίδιοι τη διδασκαλία τους, από την άλλη όμως ενδεχομένως να επιδιώκουν να ξεχωρίσουν επιδεικνύοντας διαθεσιμότητα, αναπτυγμένες δεξιότητες και δυναμισμό. Η έντονη διάθεση των εκπαιδευτών με πολλά έτη προϋπηρεσίας στο να καταθέσουν προτάσεις και να τις υλοποιήσουν από την άλλη, πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός, ότι λόγω της μεγάλης τους εμπειρίας και των γνωριμιών τους, να τη θεωρούν μία απλή διαδικασία, όπου μπορούν με μεγαλύτερη ευκολία και ταχύτητα να οργανώσουν και να φέρουν σε πέρας διοργανώσεις και επισκέψεις

εκπαιδευτικού περιεχομένου. Επιπλέον, είναι πιθανό να επιδιώκουν τέτοιου είδους δραστηριότητες, προκειμένου να ξεφύγουν από τη ρουτίνα του καθημερινού μαθήματος, στη οποία εδώ και πολλά χρόνια αναλώνονται.

Οι άνθρωποι που απάντησαν, ότι με ευχαρίστηση καταθέτουν προτάσεις για δραστηριότητες και επισκέψεις, και παράλληλα είναι διατεθειμένοι να αναλάβουν και την υλοποίησή τους, φανερώνουν ότι κατέχουν μία εργασιακή στάση, την οποία συναντήσαμε στο θεωρητικό μέρος της εργασίας μας, και για την οποία μίλησαν οι Robbins & Judge (2011). Πρόκειται για την αφοσίωση του υπαλλήλου. Επιπλέον, η προθυμία των εκπαιδευτών να προτείνουν και να αναλάβουν δράσεις φανερώνει την ύπαρξη ενός έντονου αισθήματος δέσμευσης, το οποίο όπως είδαμε στη βιβλιογραφία (Χατζηπαντελή, 1999) ενισχύεται από την τάση του οργανισμού να ωθεί τους υπαλλήλους του στη λήψη πρωτοβουλιών και στη συμμετοχή τους σε δράσεις.

Πολύ ενδιαφέρον είναι και το αποτέλεσμα που μας δίνει η στατιστική ανάλυση των απαντήσεων στην έρευνα, αν οι εκπαιδευτές είναι διατεθειμένοι να δουλεύουν περισσότερο για χάρη της εκπαιδευτικής μονάδας, στην οποία εργάζονται, ακόμη και στην περίπτωση που αυτή δεν μπορεί να τους ανταμείψει χρηματικά. Οι απαντήσεις φανερώνουν, ότι τα άτομα που διαθέτουν περισσότερα έτη προϋπηρεσίας, και όχι λιγότερες ώρες διδασκαλίας, όπως θα περιμέναμε, είναι αυτοί που δε δηλώνουν προθυμία να εργαστούν παραπάνω χωρίς χρηματική ανταμοιβή, σε αντίθεση με τους νεότερους σε χρόνια προϋπηρεσίας εκπαιδευτές, οι οποίοι απάντησαν θετικά στην ερώτηση αυτή.

Προφανώς οι εκπαιδευτές αυτοί πέρα από τον αναπτυγμένο ζήλο που διαθέτουν, καθώς βρίσκονται στην αρχή της καριέρας τους, δίνουν μεγαλύτερη σημασία στην απόκτηση εμπειρίας παρά στην οικονομική ανταμοιβή, και ενδεχομένως επιδιώκουν και την αναγνώριση και καταξίωση, όπως αναφέρθηκε παραπάνω. Οι νέοι εκπαιδευτές είναι πάντα πιο φιλόδοξοι, και έχουν επίσης πιο αναπτυγμένο το αίσθημα του ανταγωνισμού μεταξύ των συναδέλφων τους, ειδικά σε οργανισμούς ιδιωτικής πρωτοβουλίας.

Μια πολύ σημαντική διαπίστωση που προκύπτει από την έρευνά μας, είναι αυτή που αφορά το βαθμό στήριξης του προϊσταμένου των εκπαιδευτών, καθώς όπως είδαμε στο θεωρητικό μέρος, οι καλές σχέσεις με τον προϊστάμενο αποτελούν κίνητρο για την πρόκληση εργασιακής ικανοποίησης (Πασιάρδης, 2004). Ως προϊστάμενος ενός εκπαιδευτή στο ιδιωτικό Ι.Ε.Κ. νοείται ο τομεάρχης του, με τον οποίο έχει άμεση επικοινωνία και ανατροφοδότηση για τα τμήματα και τη

διδασκαλία, αλλά και τη διεύθυνση και τις γραμμές της σχολής αντίστοιχα. Η στατιστική ανάλυση που πραγματοποιήθηκε, έδειξε ότι οι εκπαιδευτές που απολαμβάνουν μεγάλη στήριξη από τον προϊστάμενό τους, άσχετα με τις ώρες διδασκαλίας που έχουν, είναι οι ίδιοι που δηλώνουν, ότι ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο δουλεύουν, αξίζει την αφοσίωσή τους. Το ποσοστό αυτό είναι πάρα πολύ υψηλό, συγκεκριμένα αγγίζει το 78,7%. Φαίνεται λοιπόν ξεκάθαρα, ότι η θετική ή αρνητική εικόνα που έχει ένας εκπαιδευτής για την εκπαιδευτική μονάδα, στην οποία εργάζεται, βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με την σχέση που αυτός έχει με τον προϊστάμενό του. Η στήριξη και βοήθεια του προϊστάμενου προκαλεί στον εργαζόμενο αισθήματα ασφάλειας, αυτοεκτίμησης, αλληλεγγύης, και δέσμευσης και αφοσίωσης όχι μόνο απέναντι στον προϊστάμενο, αλλά και στη σχολή γενικότερα.

Άλλες γενικές διαπιστώσεις, που προέκυψαν από την έρευνά μας, είναι οι ακόλουθες, οι οποίες αν και δεν παρουσιάζουν σημαντικές στατιστικές σχέσεις μεταξύ αυτών και των ωρών διδασκαλίας των εκπαιδευτών, αξίζει να αναφερθούν, καθώς μας οδηγούν σε κάποια ενδιαφέροντα ευρήματα που έστω χρήζουν περαιτέρω διερεύνησης και αφορούν σε στάσεις και επιλογές των εκπαιδευτών αλλά και σε διαπιστώσεις που αφορούν τις σχέσεις που αναπτύσσουν μεταξύ τους και με τους προϊστάμενούς τους.

Οι περισσότεροι εκπαιδευτές δηλώνουν, άσχετα με τις ώρες διδασκαλίας που έχουν, ότι νοιώθουν την ανάγκη να προστατέψουν την εκπαιδευτική τους μονάδα από συναδέλφους τους, που εργάζονται σε άλλες μονάδες, που θεωρούνται ανταγωνιστές, και είναι προσεκτικοί στο να αποκαλύπτουν πληροφορίες για τη σχολή τους. Προφανώς αυτό είναι κάτι, που έχει να κάνει με την ηθική και τον επαγγελματισμό που διακρίνει τους περισσότερους, αλλά και με την οργανωσιακή δέσμευση, την οποία είδαμε στο θεωρητικό μέρος, ως μία εργασιακή στάση, που αναφέρεται στο συναισθηματικό δέσιμο του υπαλλήλου με τον οργανισμό και τη διάθεσή του να προστατέψει αυτόν, τα περιουσιακά του στοιχεία, τους συναδέλφους, προϊσταμένους κλπ. (Price, 2007; Meyer & Allen, 1997; Klein et al., 2009).

Στους λόγους που έχουν να κάνουν με την ηθική και τον επαγγελματισμό οφείλεται, από ότι φαίνεται, και το πολύ μεγάλο ποσοστό εκπαιδευτών που δήλωσαν, ότι εφαρμόζουν τις οδηγίες και τις γραμμές της σχολής με ευχαρίστηση. Ανεξάρτητα από τις ώρες που έχει ο καθένας, οι εκπαιδευτές επιθυμούν από τη μια να συμπεριφερθούν επαγγελματικά προκειμένου για τη σωστή λειτουργία της σχολής,

από την άλλη επιθυμούν να επιδείξουν πνεύμα υπακοής, συνεργασίας και ομαδικότητας, ή συμμορφώνονται με τις γραμμές της σχολής λόγω της αίσθησης εργασιακής ικανοποίησης που νοιώθουν, μια και όπως φαίνεται από τη βιβλιογραφία, η αντιπαραγωγική συμπεριφορά αποτελεί απόρροια χαμηλής εργασιακής ικανοποίησης (Spector, 1997; Lawler, 1994; Robbins & Judge, 2011).

Σε περίπτωση που η σχολή διοργανώνει εκδηλώσεις και δραστηριότητες, και απαιτείται η συμμετοχή των εκπαιδευτών, οι περισσότεροι εκπαιδευτές υποστηρίζουν, ότι δηλώνουν διαθεσιμότητα με ευχαρίστηση. Προφανώς θεωρούν ένα ευχάριστο κομμάτι του αντικειμένου της εργασίας τους τη συμμετοχή σε τέτοιου είδους δραστηριότητες. Ας μην ξεχνάμε εξάλλου, ότι η έρευνά μας εστιάζει σε μία εκπαιδευτική βαθμίδα που έχει να κάνει με την κατάρτιση, οπότε οι δραστηριότητες που ξεφεύγουν από το παραδοσιακό θεωρητικό μάθημα και το χώρο της τάξης, όπως επισκέψεις, εργαστήρια, εκδηλώσεις κ.α., είναι θεμιτές και αναγκαίες.

Τρομερά υψηλό είναι το ποσοστό των εκπαιδευτών που δηλώνει, ότι σε περίπτωση ασθένειάς τους, προσπαθούν παρόλα αυτά να μην απουσιάσουν από το μάθημα, προκειμένου να μην προκαλέσουν αναστάτωση στη σχολή. Παρά το γεγονός, ότι σε περίπτωση που χάσουν την ώρα τους, δε θα τους καταβληθεί το αντίστοιχο χρηματικό αντίτιμο, και ενδεχομένως να λειτουργεί και αυτό ως κίνητρο για την αποφυγή απουσίας τους, παρόλα αυτά δεν μπορούμε να το θεωρήσουμε ως τη μόνη αιτία προσέλευσης των καθηγητών στο μάθημα. Αντίθετα, πρέπει να λάβουμε υπόψη μας και το γεγονός, ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτές φαίνεται να διακρίνονται από αίσθημα ευθύνης και επαγγελματισμού όσον αφορά τη ροή των μαθημάτων και την ομαλή λειτουργία της σχολής, καθώς και το γεγονός ότι ενδεχομένως οι περισσότεροι απ' αυτούς διστάζουν να απουσιάσουν, επειδή είναι ικανοποιημένοι από τη δουλειά τους, μια και σύμφωνα με όσα είδαμε στο θεωρητικό μέρος της εργασίας, η αποφυγή συστηματικών απουσιών είναι αποτέλεσμα της εργασιακής ικανοποίησης (Robbins & Judge, 2011), και του αισθήματος δέσμευσης απέναντι στον οργανισμό (Χατζηπαντελή, 1999).

Αρκετά υψηλό είναι και το ποσοστό των εκπαιδευτών που δηλώνουν, ότι δε θα εγκατέλειπαν τη σχολή, στην οποία εργάζονται, ακόμη κι αν αυτό ήταν προς όφελός τους, προκειμένου να μη βλάψουν τη σχολή. Πάνω από τους μισούς ερωτηθέντες, των οποίων οι ώρες απασχόλησης δε δείχνουν να έχουν σημαντική στατιστικά σχέση, αρνούνται να αποχωρήσουν, αν αυτό πρόκειται να αποβεί εις βάρος της σχολής, δείχνοντας για άλλη μία φορά επαγγελματισμό και ήθος στη

δουλειά τους. Πέραν τούτου, η χαμηλή κινητικότητα είναι, όπως μας έδειξε η βιβλιογραφία, άλλο ένα χαρακτηριστικό που φανερώνει εργασιακή ικανοποίηση (Robbins & Judge, 2011), και αίσθημα δέσμευσης απέναντι στον οργανισμό (Noe et al., 2014).

Η ηθική αναγνώριση φαίνεται να είναι ένας αρκετά σημαντικός παράγοντας για τους εκπαιδευτές των ιδιωτικών Ι.Ε.Κ., μια και οι μισοί από αυτούς άσχετα με τις ώρες μαθημάτων που έχουν, δε θα ήθελαν να εργαστούν περισσότερο για χάρη της εκπαιδευτικής τους μονάδας, σε περίπτωση που αυτή δεν έχει σκοπό να τους ανταμείψει ηθικά. Αρκετοί είναι και οι εκπαιδευτές όμως, που δηλώνουν διχασμένοι απαντώντας, ότι ούτε συμφωνούν, ούτε διαφωνούν.

Παρά τον υψηλό βαθμό ήθους και επαγγελματισμού που διακρίνει τους εκπαιδευτές των Ι.Ε.Κ., ο οικονομικός παράγοντας παραμένει καταλυτικός για τους περισσότερους, δεδομένων και των γενικότερων κοινωνικοοικονομικών συνθηκών, που επικρατούν στη χώρα μας τα τελευταία χρόνια. Έτσι βλέπουμε, ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των εκπαιδευτών είτε ανήκει στην κατηγορία αυτών με πολλές ώρες διδασκαλίας, είτε με λίγες, παραδέχονται ότι σε περίπτωση που τους προσέφεραν περισσότερα χρήματα από κάποια άλλη σχολή, θα τα δέχονταν και θα έφευγαν από το δικό τους οργανισμό, ακόμη κι αν πρόκειται για μια μικρή διαφορά στο ωρομίσθιό τους.

Συνοφασμένη με τις οικονομικές συνθήκες και ανάγκες είναι και η ξεκάθαρη δήλωση των εκπαιδευτών, ότι θα ένιωθαν μεγαλύτερη δέσμευση απέναντι στη σχολή, σε περίπτωση που το ωρομίσθιό τους ήταν υψηλότερο. Τη δήλωση αυτή υποστηρίζει η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων, και συγκεκριμένα το 82%.

Ένα σημαντικό στοιχείο που μας δίνει η έρευνα και που αφορά τη δομή της λειτουργίας είναι το πόσο σημαντικό θεωρούν οι εκπαιδευτές την υποστήριξη του προϊστάμενου τους. Ο προϊστάμενος, δηλαδή ο τομεάρχης, είναι αυτός που είναι σε άμεση σχέση με τους εκπαιδευτές, και η υποστήριξή του και προστασία του εκπαιδευτή απ' αυτόν απέναντι τόσο στους σπουδαστές, όσο και στη διεύθυνση, όποτε χρειάζεται, είναι μείζονος σημασίας για τον εκπαιδευτή. Για τον λόγο αυτό βλέπουμε να δηλώνουν οι 139 από τους 213, ότι λόγω αυτής της υποστήριξης, είναι διατεθειμένοι να βελτιώσουν τη δουλειά τους, ακόμη και εκπαιδευτές που έχουν λίγες μόνο ώρες διδασκαλίας.

Ως προς την εργασιακή ικανοποίηση των ερωτηθέντων, διαπιστώνουμε ότι το 72,7% των ερωτηθέντων, είτε έχουν πολλές ώρες διδασκαλίας, είτε λίγες, δηλώνουν

ότι η εργασία τους, τους προσφέρει το αίσθημα της πληρότητας, ενώ παράλληλα το 81,6% απολαμβάνουν να συζητούν για το αντικείμενο της εργασίας τους, γεγονός που δείχνει επίσης, ότι η εργασιακή ικανοποίηση είναι σε αρκετά υψηλό επίπεδο παρόλο που οι συγκεκριμένες δηλώσεις είναι περισσότερο εστιασμένες στο αντικείμενο της εργασίας των εκπαιδευτών, και όχι τόσο στις υπόλοιπες συνθήκες εργασίας.

Ένα χαρακτηριστικό, το οποίο ανήκει στις συνθήκες εργασίας, και για το οποίο παίρνουμε πληροφόρηση από την έρευνά μας, είναι οι σχέσεις με τους συναδέλφους. Οι καλές σχέσεις δείχνουν, όπως είδαμε και στο θεωρητικό μέρος, υψηλή εργασιακή ικανοποίηση και οργανωσιακή δέσμευση (Robbins & Judge, 2011; Spector, 1997; Χατζηπαντελή, 1999). Και εδώ βλέπουμε, ότι μόνο 14 άτομα δηλώνουν, ότι δεν έχουν καλές επαγγελματικές σχέσεις με τους συναδέλφους τους, κάτι που παραπέμπει πολλές φορές σε μη υγιή ανταγωνισμό. Επομένως, και στην περίπτωση αυτή φαίνεται, ότι ο αριθμός ωρών που ανατίθενται στους εκπαιδευτές των Ι.Ε.Κ. δεν αποτελεί αποφασιστικό παράγοντα, που θα επηρεάσει τη σχέση με τους συναδέλφους, και άρα και την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτών.

Την εργασιακή ικανοποίηση των εκπαιδευτών άσχετα από τον αριθμό ωρών διδασκαλίας που έχουν, φανερώνει και το γεγονός ότι οι περισσότεροι παραδέχονται, ότι απολαμβάνουν τη δέουσα αναγνώριση, όταν κάνουν καλά τη δουλειά τους. Συγκεκριμένα, το 63,3% ταυτίζεται με την άποψη αυτή. Το ποσοστό αυτό ενδεχομένως ανήκει και στην εργασιακή στάση της οργανωσιακής υποστήριξης, που είδαμε στη βιβλιογραφία, σύμφωνα με την οποία οι υπάλληλοι αναπτύσσουν την προσδοκία, ότι η βελτιωμένη απόδοση θα ανταμειφθεί (Eisenberger et al.:1986)

Το νούμερο αυτό φαίνεται να πέφτει όμως, σ' ότι αφορά την άποψη των εκπαιδευτών, ότι το πακέτο ωφελειών που λαμβάνουν, είναι δίκαιο ως προς την εργασία που εκτελούν. Μόνο το 39,4% θεωρεί δίκαιο το συνολικό πακέτο ωφελειών, το 35,2% το βρίσκει άδικο, ενώ ένα αξιοσημείωτο ποσοστό της τάξης του 25,3% φαίνεται να είναι διχασμένο.

6.1. Γενικά συμπεράσματα

Με βάση όλα τα παραπάνω αποτελέσματα της έρευνάς μας, τόσο αυτών που δείχνουν στατιστικά σημαντικές σχέσεις, όσο και αυτών που δε δείχνουν, μπορούμε να καταλήξουμε στα εξής συμπεράσματα:

1. Οι ώρες διδασκαλίας που ανατίθενται στους καθηγητές δεν αποτελούν καθοριστικό παράγοντα για την απόκτηση ή ενίσχυση του αισθήματος της αφοσίωσης και δέσμευσης απέναντι στη σχολή. Από τις απαντήσεις διαπιστώνουμε, ότι οι περισσότεροι εκπαιδευτές, χωρίς να λαμβάνουν υπόψη των αριθμό ωρών διδασκαλίας που έχουν, επιδεικνύουν ήθος και επαγγελματισμό, προστατεύοντας την εκπαιδευτικής τους μονάδα από τη διαρροή πληροφοριών, νοιώθουν ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά τους, ακολουθούν τις οδηγίες της σχολής με ευχαρίστηση, προσπαθούν να μην απουσιάζουν σε περίπτωση ασθένειας τους, συμμετέχουν σε εκδηλώσεις και δραστηριότητες της σχολής τους, και δηλώνουν ότι δε θα ήθελαν να φύγουν σε περίπτωση που πρόκειται να ωφεληθούν οι ίδιοι, αλλά να ζημιωθεί η σχολή.

2. Επιπλέον, ο αριθμός ωρών διδασκαλίας δε φαίνεται να επηρεάζει το βαθμό εργασιακής τους ικανοποίησης, μια και βλέπουμε ότι οι εκπαιδευτές και με λίγες και με πολλές ώρες, απολαμβάνουν εξίσου το αίσθημα της πληρότητας από τη δουλειά τους, τους αρέσει να συζητούν για το αντικείμενο της δουλειάς τους και τα πάνε καλά με τους συναδέλφους τους. Τον επαγγελματισμό και την αίσθηση ευθύνης απέναντι στη σχολή ανατρέπουν μόνο οικονομικοί λόγοι, καθώς οι δυσμενείς οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες στη χώρα μας αποτελούν φαινόμενο των καιρών, και πολύ συχνά τίθεται θέμα ακόμη και επιβίωσης για πολλούς εργαζόμενους. Τις επιπτώσεις αυτές βλέπουμε και στους εκπαιδευτές της έρευνάς μας, όταν δηλώνουν σε πολύ υψηλά ποσοστά, ότι θα έφευγαν από τη σχολή τους, αν τους προσέφεραν υψηλότερο ωρομίσθιο από κάποια άλλη σχολή, ή ότι θα ένιωθαν μεγαλύτερη δέσμευση απέναντι στον εκπαιδευτικό οργανισμό που εργάζονται, αν το ωρομίσθιό τους ήταν υψηλότερο. Ούτε και εδώ όμως βλέπουμε κάποια διαφοροποίηση στις απαντήσεις των εκπαιδευτών που έχει να κάνει με τον αριθμό ωρών διδασκαλίας, που έχει ο καθένας.

3. Εξαιρετικά σημαντικό εύρημα που προκύπτει από την έρευνά μας, είναι αυτό που αναδεικνύει τον ρόλο του προϊσταμένου (τομεάρχη), και πόσο αποφασιστικός είναι αυτός στη διαμόρφωση της εικόνας ενός εκπαιδευτή για τη σχολή του. Παρατηρούμε λοιπόν, ότι οι εκπαιδευτές που δηλώνουν ότι απολαμβάνουν την υποστήριξη του τομεάρχη τους, είναι οι ίδιοι που θεωρούν ότι η σχολή αξίζει την αφοσίωσή τους. Ο ισχυρισμός αυτός είναι απόλυτα λογικός, αν λάβουμε υπόψη μας, ότι ο τομεάρχης αποτελεί στα μάτια του εκπαιδευτή τον εκπρόσωπο της σχολής και της διοίκησής της,

μια και μ' αυτόν συνεργάζεται άμεσα ο εκπαιδευτής και αυτός είναι το σημείο αναφοράς του. Επομένως, όταν υπάρχει υγιής σχέση και αποδοτική συνεργασία μεταξύ του εκπαιδευτή και του τομεάρχη, αυτό οδηγεί και στη δημιουργία θετικής εντύπωσης για τη διοίκηση και τη λειτουργία της σχολής γενικότερα από την πλευρά του εκπαιδευτή.

4. Διαφοροποιήσεις στις απαντήσεις που βασίζονται στις ώρες διδασκαλίας βρίσκουμε μόνο στους εκπαιδευτές με πολλές ώρες, που δηλώνουν ότι θα ήθελαν να τελειώσουν τη σταδιοδρομία τους στη σχολή που εργάζονται, και που θεωρούν ότι έχουν αποκτήσει σημαντικά οφέλη, που αν φύγουν, θα τα στερηθούν.

5. Τέλος, διαφοροποιήσεις στις απαντήσεις όσον αφορά τα έτη προϋπηρεσίας βρίσκουμε σε δύο περιπτώσεις. Η πρώτη περίπτωση είναι εκπαιδευτές με μεγαλύτερη προϋπηρεσία, οι οποίοι δηλώνουν ότι δεν είναι διατεθειμένοι να εργάζονται περισσότερο χωρίς χρηματική ανταμοιβή, ενώ η δεύτερη περίπτωση αφορά τους εκπαιδευτές με πολύ λίγα έτη (1-3), αλλά και αυτούς με πολλά έτη (>10), οι οποίοι δηλώνουν πρόθυμοι να καταθέσουν και να υλοποιήσουν προτάσεις για δραστηριότητες και εκδηλώσεις. Το γεγονός αυτό, όπως ειπώθηκε παραπάνω, οφείλεται πιθανόν στο γεγονός, ότι οι νέοι σε εμπειρία εκπαιδευτές διαθέτουν μεγαλύτερο ζήλο και έντονη επιθυμία να ξεχωρίσουν, ενώ οι παλαιότεροι διαθέτουν τη μεγάλη εμπειρία και γι' αυτούς η διοργάνωση εκδηλώσεων και επισκέψεων είναι μία διαδικασία πολύ εύκολη και γνώριμη.

Από τα παραπάνω καταλήγουμε στο ότι η αρχική μας ερευνητική υπόθεση δεν ισχύει. Ο αριθμός ωρών διδασκαλίας δεν επηρεάζει την αφοσίωση και δέσμευση των εκπαιδευτών απέναντι στη σχολή. Επομένως τα αποτελέσματα της έρευνάς μας δεν ενισχύουν τους ισχυρισμούς, που είδαμε στο θεωρητικό μέρος της εργασίας, σύμφωνα με τους οποίους η εργασιακή απόδοση ως αποτέλεσμα της εργασιακής ικανοποίησης, συνδέεται με τις ανταμοιβές (Spector, 1997; Βακόλα & Νικολάου, 2012). Ο οικονομικός παράγοντας είναι σαρωτικός, επηρεάζει όμως εξίσου όλους τους εκπαιδευτές στις αποφάσεις τους και στις εντυπώσεις που σχηματίζουν για τη σχολή τους, είτε έχουν πολλές, είτε λίγες ώρες διδασκαλίας. Ο προϊστάμενος τέλος, παίζει αποφασιστικό ρόλο στην ενίσχυση το αισθήματος αφοσίωσης και δέσμευσης απέναντι στη σχολή, γεγονός που επιβεβαιώνει τους ερευνητές της βιβλιογραφίας μας, οι οποίοι ισχυρίζονται ότι οι σχέσεις με τους προϊσταμένους και το στυλ διοίκησης αποτελούν δείκτες μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης και επηρεάζουν το βαθμό δέσμευσης του υπαλλήλου απέναντι στον οργανισμό (Χυτήρης, 2017;

Χατζηπαντελή, 1999; Hulin & Smith, στο: Βακόλα & Νικολάου, 2012), και ότι οι καλές σχέσεις οδηγούν σε εργασιακή ικανοποίηση (Πασιάρδης, 2004; Spector, 1997).

7. Προτάσεις

Λόγω χρονικού περιορισμού, καθώς και του δισταγμού ορισμένων εκπαιδευτών να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιό μας για τους λόγους που αναφέραμε στο κεφάλαιο 4.4, η έρευνα περιορίστηκε σε μικρό σχετικά δείγμα, από το οποίο προέκυψαν τα αποτελέσματα που αναλύσαμε. Η έρευνα σε μεγαλύτερο πληθυσμό θα μπορούσε να καταστεί ακόμη πιο αξιόπιστη.

Χρήσιμο θα ήταν ακόμη, να μελετηθούν οι απαντήσεις των εκπαιδευτών ανά Ι.Ι.Ε.Κ. και να γίνει σύγκριση αυτών, προκειμένου να οδηγηθούμε σε κάποια συμπεράσματα ως προς τις εργασιακές συνθήκες, που επικρατούν στα διάφορα Ι.Ι.Ε.Κ.

Ενδιαφέρον θα παρουσίαζε επίσης να μελετηθεί περαιτέρω η σχέση προϊσταμένου και εκπαιδευτών ως συνέχεια της παρούσας έρευνας. Θα ήταν πολύ χρήσιμο να διερευνηθεί σε βάθος σε τι συνίσταται η υποστήριξη του προϊσταμένου απέναντι στον εκπαιδευτή του Ι.Ι.Ε.Κ., πως μεταβάλλεται αυτή η σχέση σε περίπτωση αύξησης ή μείωσης των ωρών του εκπαιδευτή, πως μεταβάλλεται σε περίπτωση συγκρούσεων, πως διαχειρίζεται ο προϊστάμενος τις περιπτώσεις ανταγωνισμού μεταξύ των εκπαιδευτών, τις περιπτώσεις συγκρούσεων μεταξύ εκπαιδευτών και σπουδαστών, καθώς και τις προσωπικές του πιθανές συγκρούσεις με τη διεύθυνση της σχολής σε θέματα που αφορούν τους εκπαιδευτές, και πως αυτές επηρεάζουν τις σχέσεις του με τους εκπαιδευτές. Ενδεχομένως να ήταν ενδιαφέρουσα κι εδώ μία σύγκριση μεταξύ τομεαρχών διαφόρων τομέων της ίδιας σχολής, προκειμένου να προκύψουν συμπεράσματα ως προς τις ικανότητες και τις επιδόσεις του κάθε προϊστάμενου.

Χρήσιμα αποτελέσματα ενδεχομένως να προέκυπταν και από την έρευνα που θα καταπιανόταν με τη σύγκριση της συμπεριφοράς και των αντιλήψεων εκπαιδευτών που εργάζονται σε δημόσια και ιδιωτικά Ι.Ε.Κ. Θα μπορούσε να ερευνηθεί, αν υπάρχει διαφορά στη συμπεριφορά και την αφοσίωση των εκπαιδευτών αυτών με βάση τις ώρες διδασκαλίας και τα έτη προϋπηρεσίας που έχουν ή με βάση τα κύρια δημογραφικά τους χαρακτηριστικά. Ανάλογα θα μπορούσε να ερευνηθεί και το αν και κατά πόσο διαφέρει η σχέση εκπαιδευτών δημόσιων και ιδιωτικών Ι.Ε.Κ. απέναντι στους προϊσταμένους τους ή απέναντι στους συναδέλφους τους.

Τέλος, μια άλλη προοπτική πιθανόν να ήταν η διεξαγωγή μιας έρευνας με τη συμμετοχή των σπουδαστών σε δημόσια και ιδιωτικά Ι.Ι.Ε.Κ., οι οποίοι θα καλούνταν να απαντήσουν σε ερωτήσεις σχετικά με τους εκπαιδευτές τους, τόσο αυτών που έχουν λίγες ώρες διδασκαλίας, όσο και αυτών με πολλές ώρες, και μέσω των απαντήσεών τους να γίνει μέτρηση διαφόρων μεταβλητών, οι οποίες θα φανερώσουν κατά πόσο επηρεάζεται η απόδοσή τους μέσα στην τάξη και η στάση τους απέναντι στην πολιτική της σχολής. Επιπρόσθετα, θα μπορούσε να γίνει αντιπαράθεση των απαντήσεων των σπουδαστών με τις απαντήσεις των εκπαιδευτών, και να διαπιστωθεί κατά πόσο υπάρχει απόκλιση ή όχι (και αν ναι, πόσο μεγάλη είναι αυτή) ως προς τις αντιλήψεις που έχουν οι ίδιοι οι εκπαιδευτές για την απόδοσή τους και την αφοσίωσή τους απέναντι στη σχολή, σε σχέση με το πώς τους βλέπουν οι σπουδαστές. Ανάλογες συγκρίσεις θα μπορούσαν να γίνουν και με απαντήσεις σε έρευνες που θα αφορούν προϊστάμενους και διευθυντές.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση:

Ανδρέου, Α. (1999), *Θέματα Οργάνωσης και Διοίκησης της Εκπαιδευτικής και της Σχολικής Μονάδας*, Αθήνα: Νέα Σύνορα, Εκδ. Οργ. Λιβάνη

Βακόλα, Μ., Νικολάου, Ι. (2012), *Οργανωσιακή Ψυχολογία & Συμπεριφορά*, Αθήνα: Rosili

Γαλανάκης, Μ. (2012), *Εργασιακή Ψυχολογία, Νέες Προσεγγίσεις και Πρακτικές Παρεμβάσεις*, Αθήνα: Αθ. Σταμούλης

Δαράκη, Ε. (2007), *Εκπαιδευτική ηγεσία & φύλο*, Θεσσαλονίκη: Επίκεντρο

Δερβίσης, Σ. (1984), *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης, Οργάνωση Σχολείου και Τάξης κατά την Εκπαιδευτική Νομοθεσία που ισχύει*, Θεσσαλονίκη: Ιδιωτική έκδοση

Δουλκιαρίδη, Αλεξάνδρα (2012), *Υποκίνηση εργαζομένων στο δημόσιο τομέα*, Βόλος: Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Ευαγγελόπουλος, Σ. (1989), *Ιστορία της Νεοελληνικής Εκπαίδευσης, Οργάνωση και Διοίκησης της Εκπαίδευσης*, Αθήνα: Δανιάς

Ζαβλανός, Μ. (2002), *Μάνατζμεντ*, Αθήνα: Εκδ. Αθ. Σταμούλης

INE (2012-2015), *Δίκτυο Υπηρεσιών Πληροφόρησης & Συμβουλευτικής Εργαζομένων, Εργασιακά Θέματα, Χρόνος Εργασίας*, Αθήνα: INE

Κανελλόπουλος, Χ. (1990), *Μάνατζμεντ Αποτελεσματική Διοίκηση*, Αθήνα: Εκδ. Αθήνα

Κατσαρός, Ι. (2008), *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*, Αθήνα: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο

Κωνσταντίνου, Δ. (1991), *Μέθοδοι και Τεχνικές Υποκίνησης Εργαζομένων στην Πράξη*, Αθήνα: Γαλαίος

Κωσταρίδου-Ευκλείδη, Α. (2012), *Ψυχολογία Κινήτρων*, Αθήνα: Πεδίο

Κωτσίκης, Β. (2007), *Εκπαιδευτική Διοίκηση & Πολιτική, Οργάνωση και Διοίκηση Εκπαιδευτικών Συστημάτων & Συστημάτων Επαγγελματική Εκπαίδευσης και Κατάρτισης*, Αθήνα: Έλλην

Λαγουμιντζής, Γ., Βλαχόπουλος, Γ., Κουτσογιάννης, Κ. (2015), *Μέθοδοι Συλλογής Δεδομένων*, Αθήνα: Κάλλιπος

Μάρκοβιτς, Γ. (2002), *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Παρακίνηση - Εξουσία*, Θεσσαλονίκη: University Studio Press

Μπάκας, Θωμάς (2014), *Σημειώσεις για το μάθημα Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στο Εκπαιδευτικό Σύστημα*, Ιωάννινα: Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων

Μπάρδα, Ελένη (2016), *Αξιολόγηση του βαθμού ικανοποίησης της εργασίας των στελεχών του δημόσιου τομέα: Η περίπτωση των τελωνειακών υπαλλήλων*, Βόλος: Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

Μπουραντάς, Δ. (2015), *Μάνατζμεντ*, Αθήνα: Ε. Μπένου

Μπρίνια, Β. (2008), *Management Εκπαιδευτικών Μονάδων και Εκπαίδευσης*, Αθήνα: Αθ. Σταμούλης

Νταλιάρης, Α. (2015), *Ανταμοιβές και Υποκίνηση στο Σύγχρονο Προβληματικό Εργασιακό Περιβάλλον*, Θεσσαλονίκη: Διπλωματική ΑΠΘ

Ξηροτύρη-Κουφίδου, Σ. (2001), *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Η Πρόκληση του 21ου Αιώνα στο Εργασιακό Περιβάλλον*, Θεσσαλονίκη: Ανικούλα

Πασιάρδης, Π. (2004), *Εκπαιδευτική Ηγεσία, Από την περίοδο της Ευμενούς Αδιαφορίας στη Σύγχρονη Εποχή*, Αθήνα: Μεταίχμιο

Πετρίδου, Ε. (2006), *Διοίκηση - Μάνατζμεντ*, Θεσσαλονίκη: Ζυγός

Σαρμανιώτης, Χ. (2005), *Μάνατζμεντ*, Αθήνα: Γκιούρδας

Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη Α. (1992), *Οργάνωση και Διοίκηση (Μάνατζμεντ)*, Αθήνα: Κ. Τζωρτζάκη

Χατζηπαντελή, Π. (1999), *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού*, Αθήνα: Μεταίχμιο

Χρυσοβαλάντης, Ματθαίος (2008), *Ανασφάλεια εργασίας (job insecurity), ικανοποίηση από την εργασία (satisfaction) και οργανωσιακή δέσμευση (commitment)*, Θεσσαλονίκη: Α.Π.Θ.

Χυτήρης, Λ. (2013), *Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων*, Αθήνα: Φαίδιμος

Χυτήρης, Λ. (2017), *Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Έννοιες, Θεωρία & Τρόποι Συμπεριφοράς για Αποτελεσματική Διοίκηση*, Αθήνα: Ε. Μπένου

Απόφαση αριθμ. 2/106902/0022 "*Καθορισμός ωριαίας αμοιβής εκπαιδευτών ενηλίκων Δημοσίων φορέων γενικής τυπικής εκπαίδευσης και μη τυπικής εκπαίδευσης Δια Βίου Μάθησης Σχολεία Δεύτερης Ευκαιρίας (Σ.Δ.Ε.), Ινστιτούτα Επαγγελματικής Κατάρτισης (Ι.Ε.Κ.), Σχολές Επαγγελματικής Κατάρτισης (Σ.Ε.Κ.), Κέντρα Δια Βίου Μάθησης (Κ.Δ.Β.Μ.)*", ΦΕΚ 3276/2013

Κανονισμός Λειτουργίας Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) που υπάγονται στη Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης (Γ.Γ.Δ.Β.Μ.) (2014), Αθήνα: Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων

Ξενόγλωσση:

Arnold, J., Cooper, C., Robertson, I. (1998), *Work Psychology, Understanding Human Behaviour in the Workplace*, London: Financial Times, Pitman Publishing

Bush, T., Bell, L. (2002), *The Principles and Practice of Educational Management*, London: Paul Chapman Publishing

Crawford, M., Kydd, L., Riches, C. (1997), *Leadership and Teams in Educational Management*, Buckingham: Open University Press

Edelson, P. (1992), *Rethinking Leadership in Adult and Continuing Education*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986), Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507

Guilford, J., Gray, D. (1970), *Motivation and Modern Management*, Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company

Herzberg, F., Bernard, M., Snyderman Bloch, B. (1959), *The Motivation to Work*, New York: John Wiley & Sons

Hoy, W., Miskel, C. (1996), *Educational Administration, Theory, Research, and Practice*, New York: McGraw-Hill

Hughes, M., Ribbins, P., Thomas, H. (1987), *Managing Education, The System and the Institution*, London: Cassell

Klein, H., Becker, T., Meyer, J. (2009), *Commitment in Organizations, Accumulated Wisdom and New Directions*, New York: Routledge

Lawler III, E. (1994), *Motivation in Work Organizations*, San Francisco: Jossey-Bass Publishers

Lumby, J. & Coleman, M. (2007), *Leadership and Diversity, Challenging Theory and Practice in Education*, Los Angeles: Sage Publications

Meyer, J, Allen, N. (1997), *Commitment in the Workplace, Theory, Research, and Application*, California: Sage

Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B., Wright, P. (2014), *Fundamentals of Human Resource Management*, New York: McGraw-Hill, Irwin

Price, A. (2007), *Human Resource Management in a Business Context*, London: South-Western Cengage Learning

Rosenbaum, B. (1982), *How To Motivate Today's Workers, Motivational Models for Managers and Supervisors*, New York: McGraw-Hill

Spector, P. (1997), *Job Satisfaction, Application, Assessment, Cause, and Consequences*, California: Sage

Steers, R., Porter, L., Bigley, G. (1996), *Motivation and Leadership at Work*, New York: McGraw-Hill

Μεταφρασμένα:

Dessler, G. (2015), *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, Βασικές Έννοιες και Σύγχρονες Τάσεις*, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική

Greenburg, J, Baron, R. (2013), *Οργανωσιακή Ψυχολογία και Συμπεριφορά*, Αθήνα: Gutenberg

Montana, P., Charnov, B. (2002), *Μάνατζμεντ*, Αθήνα: Κλειδάριθμος

Robbins, S., Judge, T. (2011), *Οργανωσιακή Συμπεριφορά, Βασικές Έννοιες και Σύγχρονες Προσεγγίσεις*, Αθήνα: Κριτική

Williams, K. και Johnson, B. (2005), *Εισαγωγή στο Μάνατζμεντ*, Αθήνα: Κριτική

Ηλεκτρονικές Διευθύνσεις

Ιδρυμα Νεολαίας & Δια Βίου Μάθησης (Ι.ΝΕ.ΔΙ.ΒΙ.Μ.), <https://www.inedivim.gr>
(πρόσβαση στις 24/04/2018, 20:48)

Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης Και Νέας Γενιάς (Δ.Β.Μ.Ν.Γ.),
<http://www.gsae.edu.gr/el/foreis1> (πρόσβαση στις 23/04/2018, 20:57)

Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων & Επαγγελματικού
Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ), <http://www.eoppep.gr/index.php/el/eoppep/actions>
(πρόσβαση στις 24/04/2018, 21:07)

Κάδρα, Θ. (2018) Καθεστώς Εργασίας Μερικής Απασχόλησης, <https://efotoroulou.gr>
(πρόσβαση στις 11/12/2018, 23:35)

ΚΕ.Π.Ε.Α.-Γ.Σ.Ε.Ε. (2016-2018), <https://www.kepea.gr> (πρόσβαση στις 11/12/2018,
23:50)

Πρασάς, Β. (2017) Διάκριση Εργαζομένων σε έμμισθους και ημερομίσθιους,
<https://www.e-forologia.gr> (πρόσβαση στις 12/12/2018, 16:29)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Α. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

ΦΥΛΟ: Άνδρας Γυναίκα

ΗΛΙΚΙΑ: 25-30 36-40 46-50 >55
 31-35 41-45 51-55

ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ: Απόφοιτος ΙΕΚ Απόφοιτος ΑΕΙ
 Απόφοιτος ΤΕΙ Κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου

ΟΙΚΟΓΕΝΕΙΑΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ:

Ελεύθερος Έγγαμος/η Διαζευγμένος/η Χήρος/α

ΠΑΙΔΙΑ: Ναι Όχι

Β. ΕΡΓΑΣΙΑ

ΕΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΕ ΙΕΚ:

1-3 4-5 6-10 11-15 >15

ΕΙΔΟΣ ΜΑΘΗΜΑΤΩΝ:

Θεωρητικά μόνο
 Εργαστηριακά μόνο
 Θεωρητικά και εργαστηριακά

ΩΡΕΣ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ ΠΟΥ ΣΑΣ ΑΝΑΤΙΘΕΝΤΑΙ ΣΥΝΗΘΩΣ:

2-5 11-15 21-25 31-35 >40
 6-10 16-20 26-30 36-40

Γ. ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ & ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ

Παρακαλώ, αξιολογήστε σε κλίμακα 1-7 κάθε ερώτηση που πλησιάζει και αντικατοπτρίζει τη γνώμη σας γι'αυτή.

(1=διαφωνώ απόλυτα, 2=διαφωνώ, 3=μάλλον διαφωνώ, 4=ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ, 5=μάλλον συμφωνώ, 6=συμφωνώ, 7=συμφωνώ απόλυτα)

α/α	Διατυπώσεις	διαφωνώ απόλυτα	διαφωνώ	μάλλον διαφωνώ	ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα
Ι. ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ								
1.	Ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζομαι, αξίζει την αφοσίωσή μου.	1	2	3	4	5	6	7
2.	Πραγματικά αισθάνομαι ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά μου προβλήματα.	1	2	3	4	5	6	7
3.	Σε περίπτωση που βρεθώ με συναδέλφους από σχολές-ανταγωνιστές, νιώθω την ανάγκη να προστατεύσω τη σχολή μου και να μην αποκαλύψω εσωτερικές πληροφορίες, ακόμα κι αν πρόκειται για ασήμαντα στοιχεία.	1	2	3	4	5	6	7
4.	Νοιώθω την ανάγκη να ακολουθώ και να εφαρμόζω με ευχαρίστηση τις οδηγίες και γραμμές της σχολής.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Όταν διοργανώνονται δραστηριότητες και εκδηλώσεις στη σχολή, δηλώνω διαθεσιμότητα με ευχαρίστηση.	1	2	3	4	5	6	7
6.	Είμαι πάντα πρόθυμος/η στο να καταθέσω προτάσεις για εκδηλώσεις, εκδρομές, δραστηριότητες κλπ και να αναλάβω την υλοποίησή τους.	1	2	3	4	5	6	7
7.	Όταν είμαι άρρωστος/η, προσπαθώ παρ'όλ'αυτά να πάω	1	2	3	4	5	6	7

	στη δουλειά για να μην προκαλέσω αναστάτωση στη σχολή.							
8.	Ακόμα και αν ήταν προς όφελός μου, θεωρώ ότι δε θα ήταν σωστό για τη σχολή να φύγω τώρα.	1	2	3	4	5	6	7
9.	Ένας από τους κύριους λόγους που συνεχίζω να εργάζομαι εδώ, είναι ότι αν φύγω, θα θυσιάσω σημαντικά προσωπικά οφέλη (ενδεχομένως στη νέα μου δουλειά δε θα έχω τα ίδια προνόμια που έχω τώρα).	1	2	3	4	5	6	7
10.	Είμαι πρόθυμος/η να δουλεύω περισσότερο για χάρη της σχολικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει χρηματικά.	1	2	3	4	5	6	7
11.	Είμαι πρόθυμος/η να δουλεύω περισσότερο για χάρη της σχολικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει ηθικά.	1	2	3	4	5	6	7
12.	Αν μου προσέφεραν λίγο περισσότερα χρήματα από άλλον εκπαιδευτικό οργανισμό απ'όσα παίρνω, θα τα δεχόμουν και θα έφευγα από τη δουλειά μου.	1	2	3	4	5	6	7
13.	Πιστεύω, ότι αν το ωρομίσθιό μου ήταν υψηλότερο, θα ένιωθα μεγαλύτερη δέσμευση απέναντι στη σχολή.	1	2	3	4	5	6	7
14.	Έχω τη διάθεση να βελτιώσω τη δουλειά μου εξαιτίας της υποστήριξης, που λαμβάνω απ'αυτήν.	1	2	3	4	5	6	7
II. ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ								
15.	Η εργασία μου, μου παρέχει το αίσθημα της πληρότητας.	1	2	3	4	5	6	7
16.	Μου αρέσει πολύ να συζητώ με άλλα άτομα για το αντικείμενο της εργασίας μου.	1	2	3	4	5	6	7
17.	Θα ήμουν πολύ ευχαριστημένος/η να τελειώσω τη σταδιοδρομία μου στην εκπαιδευτική μονάδα που δουλεύω.	1	2	3	4	5	6	7
18.	Ο/Η προϊστάμενος/η μου, μου παρέχει ικανοποιητική στήριξη.	1	2	3	4	5	6	7
19.	Οι σχέσεις με τους συναδέλφους σε επαγγελματικό	1	2	3	4	5	6	7

	επίπεδο είναι πολύ καλές.							
20.	Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, λαμβάνω την αναγνώριση που πρέπει.	1	2	3	4	5	6	7
21.	Το πακέτο ωφελειών που λαμβάνω, είναι δίκαιο ως προς την εργασία, που εκτελώ.	1	2	3	4	5	6	7

Πηγές: Χρυσοβαλάντης, 2008; Μπάρδα, 2016; Δουλκιαρίδη, 2012

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΤΑΘΜΙΣΗΣ

α/α	Διατυπώσεις	διαφωνώ απόλυτα	διαφωνώ	μάλλον διαφωνώ	ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	μάλλον συμφωνώ	συμφωνώ	συμφωνώ απόλυτα
Ι. ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ								
1.	Ο εκπαιδευτικός οργανισμός στον οποίο εργάζομαι, αξίζει την αφοσίωσή μου.	1	2	3	4	5	6	7
2.	Πραγματικά αισθάνομαι ότι τα προβλήματα της σχολής είναι και δικά μου προβλήματα.	1	2	3	4	5	6	7
3.	Σε περίπτωση που βρεθώ με συναδέλφους από σχολές-ανταγωνιστές, νιώθω την ανάγκη να προστατεύσω τη σχολή μου και να μην αποκαλύψω εσωτερικές πληροφορίες, ακόμα κι αν πρόκειται για ασήμαντα στοιχεία.	1	2	3	4	5	6	7
4.	Νιώθω την ανάγκη να ακολουθώ και να εφαρμόζω με ευχαρίστηση τις οδηγίες και γραμμές της σχολής.	1	2	3	4	5	6	7
5.	Όταν διοργανώνονται δραστηριότητες και εκδηλώσεις στη σχολή, δηλώνω διαθεσιμότητα με ευχαρίστηση.	1	2	3	4	5	6	7
6.	Είμαι πάντα πρόθυμος/η στο να καταθέσω προτάσεις για εκδηλώσεις, εκδρομές, δραστηριότητες κλπ και να αναλάβω την υλοποίησή τους.	1	2	3	4	5	6	7
7.	Όταν είμαι άρρωστος/η, προσπαθώ παρ'όλα αυτά να πάω στη δουλειά για να μην προκαλέσω αναστάτωση στη σχολή.	1	2	3	4	5	6	7
8.	Ακόμα και αν ήταν προς όφελός μου, θεωρώ ότι δε θα ήταν σωστό να φύγω από τη δουλειά τώρα.	1	2	3	4	5	6	7
9.	Ένας από τους κύριους λόγους που συνεχίζω να εργάζομαι	1	2	3	4	5	6	7

	εδώ, είναι ότι αν φύγω, θα θυσιάσω σημαντικά προσωπικά οφέλη (ενδεχομένως στη νέα μου δουλειά δε θα έχω τα ίδια προνόμια που έχω τώρα).							
10.	Είμαι πρόθυμος/η να δουλεύω περισσότερο για χάρη της σχολικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει χρηματικά.	1	2	3	4	5	6	7
11.	Είμαι πρόθυμος/η να δουλεύω περισσότερο για χάρη της σχολικής μονάδας, ακόμη και στην περίπτωση που δεν μπορεί να με ανταμείψει ηθικά.	1	2	3	4	5	6	7
12.	Αν μου προσέφεραν λίγο περισσότερα χρήματα από άλλον εκπαιδευτικό οργανισμό απ'όσα παίρνω, δε θα τα δεχόμουν και δε θα έφευγα από τη δουλειά μου.	1	2	3	4	5	6	7
13.	Πιστεύω, ότι αν το ωρομίσθιό μου ήταν υψηλότερο, θα ένιωθα μεγαλύτερη δέσμευση απέναντι στη σχολή.	1	2	3	4	5	6	7
14.	Έχω τη διάθεση να βελτιώσω τη δουλειά μου εξαιτίας της υποστήριξης, που λαμβάνω απ'αυτήν.	1	2	3	4	5	6	7
II. ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ								
15.	Νιώθω, ότι αν η δουλειά μου δε μου έδινε ικανοποίηση, δε θα απέδιδα σ'αυτήν.	1	2	3	4	5	6	7
16.	Νιώθω ένα αίσθημα υπερηφάνειας όταν κάνω τη δουλειά μου.	1	2	3	4	5	6	7
17.	Η εργασία μου, μου παρέχει το αίσθημα της πληρότητας.	1	2	3	4	5	6	7
18.	Η εργασία μου, μου παρέχει το αίσθημα κύρους (δηλ. αισθάνομαι, ότι είμαι "κάποιος/α" στην κοινωνία).	1	2	3	4	5	6	7
19.	Μου αρέσει πολύ να συζητώ με άλλα άτομα για το αντικείμενο της εργασίας μου.	1	2	3	4	5	6	7
20.	Έχω δώσει πολλά στη δουλειά (χρόνο, ιδέες, ενέργεια), γιατί αυτό μ'έκανε να νιώθω καλά.	1	2	3	4	5	6	7
21.	Θα ήμουν πολύ ευχαριστημένος/η να τελειώσω τη σταδιοδρομία μου στην εκπαιδευτική μονάδα που δουλεύω.	1	2	3	4	5	6	7

22.	Θα συνιστούσα σε ένα φίλο μου να έρθει να δουλέψει στην εκπαιδευτική μονάδα που εργάζομαι.	1	2	3	4	5	6	7
23.	Ο/Η προϊστάμενος/η μου, μου παρέχει ικανοποιητική στήριξη.	1	2	3	4	5	6	7
24.	Η ποιότητα της επικοινωνίας με τη διεύθυνση είναι ικανοποιητική.	1	2	3	4	5	6	7
25.	Οι σχέσεις με τους συναδέλφους σε επαγγελματικό επίπεδο είναι πολύ καλές. Οι σχέσεις με τους συναδέλφους σε επαγγελματικό επίπεδο είναι πολύ καλές.	1	2	3	4	5	6	7
26.	Όταν κάνω καλά τη δουλειά μου, λαμβάνω την αναγνώριση που πρέπει.	1	2	3	4	5	6	7
27.	Το πακέτο ωφελειών που λαμβάνω, είναι δίκαιο ως προς την εργασία, που εκτελώ.	1	2	3	4	5	6	7

Πηγές:

- Χρυσοβαλάντης, Ματθαίος (2008) Ανασφάλεια εργασίας (job insecurity), ικανοποίηση από την εργασία (satisfaction) και οργανωσιακή δέσμευση (commitment), Θεσσαλονίκη: Α.Π.Θ. [Ερωτήσεις 1, 2, 8, 9, 10, (11), (12), 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26]
- Μπάρδα, Ελένη (2016) Αξιολόγηση του βαθμού ικανοποίησης της εργασίας των στελεχών του δημόσιου τομέα: Η περίπτωση των τελωνειακών υπαλλήλων, Βόλος: Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας [Ερωτήσεις: 14, 15, 16, 25, 26, 27]
- Δουλκιαρίδη, Αλεξάνδρα (2012) Υποκίνηση εργαζομένων στο δημόσιο τομέα, Βόλος: Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας [Ερωτήσεις: 23, 25, 26]