

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Σπουδών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση
Επιχειρήσεων**

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**«Προβλήματα Αντικαταστατών Καθηγητών Μέσης
Εκπαίδευσης»**

Ελενίτσα Α. Μιχαήλ

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια
Δρ Αλεξία Παναγιώτου**

Μάϊος 2016

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Διοίκηση
Επιχειρήσεων**

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**«Προβλήματα Αντικαταστατών Καθηγητών Μέσης
Εκπαίδευσης»**

Ελενίτσα Α. Μιχαήλ

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια
Δρ Αλεξία Παναγιώτου**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος 2016

Περίληψη:

Στην εργασία αυτή έγινε μια προσπάθεια να βρεθούν τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει η ομάδα εκείνη των εκπαιδευτικών λειτουργών Μέσης Εκπαίδευσης που επωμίζεται την ευθύνη και τη διδασκαλία στα Δημόσια Σχολεία Μέσης Εκπαίδευσης, στην περίπτωση που κάποιος άλλος καθηγητής/τρια, της ίδιας ειδικότητας, απουσιάζει προσωρινά για οποιονδήποτε λόγο, της ομάδας δηλαδή των «Αντικαταστατών Καθηγητών Μέσης Εκπαίδευσης».

Επιχειρήθηκε, για πρώτη φορά στην Κύπρο, να εντοπιστούν κάποια σημαντικά προβλήματα που έχουν να κάμουν με την επαγγελματική τους ανασφάλεια, το οικονομικό κόστος των μεταφορικών που επωμίζονται ειδικά στις περιπτώσεις που η αντικατάστασή τους βρίσκεται μακριά από τον τόπο διαμονής τους, προβλήματα με τους συναδέλφους και προϊσταμένους, αλλά και ειδικά προβλήματα που αντιμετώπισαν ή αντιμετωπίζουν οι ίδιοι πέραν των όσων αναφέρονται στο ερωτηματολόγιο. Ο απώτερος στόχος, λοιπόν, της έρευνας μου αυτής στρέφεται στην κατεύθυνση της επίλυσης των προβλημάτων που εντοπίστηκαν και ταλαιπωρούν την ομάδα αυτή των καθηγητών αλλά εμποδίζουν και την ομαλή λειτουργία των σχολείων.

Για τη συλλογή των στοιχείων χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο το οποίο ετοιμάστηκε στην Google Form με δικές μου ερωτήσεις βασισμένες στη δική μου εμπειρία που είχα και έχω στο πιο πάνω αναφερόμενο θέμα. Στη συνέχεια στάληκε με email σε όσους συναδέλφους είχα πρόσβαση και ήταν εφικτό και ακολούθως ανεβάστηκε στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης “Face book” από την «Επιτροπή Αντικαταστατών Μ.Ε.- Ο.Ε.Λ.Μ.Ε.Κ.». Η ανταπόκριση όλων ήταν άμεση και αυτό δείχνει την αναγκαιότητα της έρευνας αυτής αλλά και επιθυμία τους για επίλυση των προβλημάτων που τους ταλανίζουν.

Summary:

The present dissertation is an attempt to identify the most significant problems affronted by the group of teachers of Secondary Education who assumes the responsibility and teaching at Secondary Public Schools, when a permanent teacher of his/her subject is temporarily absent for any reason. This is the group of "Secondary Education Substitute teachers".

We are attempting, for first time in Cyprus, to acknowledge some of the main issues which concern their professional insecurity, the financial expenses of transport sustained specifically when the school for the substitution is far away from the residence of the substitute teacher, problems with colleagues and superiors. Furthermore we have invited the teachers to indicate additional problems they encounter that are not listed in our questionnaire. Therefore, the ultimate purpose of this research is directed towards the resolution of the problems which were identified and affect the certain group of teachers but also the proper operation of the schools.

For the data collection, we have prepared a questionnaire using "Google Forms", the questions based on our own experience in the above mentioned subject. Subsequently, it was sent via e-mail to colleagues with whom I had electronic access and then it was posted at the forum of social media "Face book" by "Commission of Substitute Teachers M.E.- O.E.L.M.E.K.". The feedback was immediate; thereby it became possible to acquire a respectively large number of responses. This is yet another indication that the problem is important and measures should be taken to the direction of its resolution.

Ευχαριστίες:

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου προς τα τέσσερα παιδιά μου που με ανέκτηκαν κατά τη διάρκεια των τριών χρόνων των μεταπτυχιακών μου σπουδών, αλλά και για την πολύτιμη ψυχολογική βοήθεια που μου παρείχαν. Επίσης ένα μεγάλο ευχαριστώ εκφράζω στην «Επιτροπή Αντικαταστατών Μ.Ε. Ο.Ε.Λ.Μ.Ε.Κ.» για τη βοήθειά τους στη συλλογή των απαραίτητων απαντήσεων των ερωτηματολογίων, αλλά και όλων όσων βοήθησαν με τον ένα ή τον άλλο τρόπο στην υλοποίηση της διπλωματικής μου αυτής.

Θα ήταν παράληψή μου αν δεν ευχαριστούσα την επιβλέπουσα της διπλωματικής μου Δρ. Αλεξία Παναγιώτου για την εποικοδομική βοήθεια και συνεργασία που είχαμε καθ' όλη την τρέχουσα ακαδημαϊκή περίοδο.

Περιεχόμενα

1.	Εισαγωγή	1
1.1	Το Πρόβλημα της Κυπριακής Εκπαίδευσης.....	1
1.2	Περιγραφή των Προβλημάτων των Αντικαταστατών Μ.Ε.....	2
1.3	Σκοπός της Διατριβή – Κυριότερα Προβλήματα.....	2
1.4	Μεθοδολογία και Συνοπτική Παρουσίαση των Κεφαλαίων που ακολουθούν.....	3
2.	Παρακίνηση Ανθρώπινου Δυναμικού και Θεωρίες Παρακίνησης	5
2.1	Ορισμός της Παρακίνησης.....	5
2.2	Κίνητρα.....	5
2.3	Διαδικασία της Παρακίνησης.....	7
2.4	Η Σημασία της Παρακίνησης.....	8
2.5	Η Θεωρία της Ιεράρχησης των Αναγκών του Maslow.....	8
2.5.1	Αδυναμίες της Θεωρίας του Maslow.....	10
2.5.2	Συμπεράσματα της Θεωρίας του Maslow.....	11
2.6	Η Θεωρία Υγιεινής – Παρακίνησης του F. Herzberg.....	11
2.6.1	Αντιστοίχιση μεταξύ των θεωριών του Maslow και Herzberg.....	12
2.6.2	Συμπεράσματα της Θεωρίας του Herzberg.....	14
2.7	Η θεωρία του ERG του Alderfer.....	15
2.7.1	Διαφορές της θεωρίας του Alderfer με τη θεωρία του Maslow.....	15
2.8	Η Θεωρία των Προσδοκιών του Vroom.....	16
2.8.1	Αδυναμία της Θεωρίας των Προσδοκιών.....	18
3.	Ο Θεσμός των Αντικαταστατών Μέσης Εκπαίδευσης	19
3.1	Τρόπος Διορισμού.....	19
3.2	Καθήκοντα Εκπαιδευτικών Λειτουργών Μέσης Εκπαίδευσης.....	20
4.	Έρευνα	24
4.1	Γενικά Στοιχεία της Έρευνας.....	24
4.2	Τρόπος Διεξαγωγής της Έρευνας.....	24
4.3	Ανάλυση Αποτελεσμάτων της Έρευνας.....	25
4.3.1	Γενικά Στοιχεία – Δημογραφικά.....	25
4.3.1.1	Γενικά Στοιχεία – Οικονομικού Περιεχομένου.....	26
4.3.2	Συνεργασία με τους Προϊσταμένους.....	27

4.3.3	Συνεργασία με τους Συναδέλφους.....	27
4.3.4	Συνεργασία με τους Μαθητές.....	27
4.3.5	Ερώτηση Ανοικτού Τύπου.....	28
5.	Επίλογος	29
5.1	Συμπεράσματα.....	29
5.2	Εισηγήσεις.....	30
	Παραρτήματα	
A.	Ερωτηματολόγιο	31
B.	Ανάλυση Αποτελεσμάτων της Έρευνας	37
B.1	Γενικά Στοιχεία – Δημογραφικά.....	37
B.1.1	Γενικά Στοιχεία – Οικονομικού Περιεχομένου.....	48
B.2	Συνεργασία με τους Προϊστάμενους.....	49
B.3	Συνεργασία με τους Συναδέλφους.....	53
B.4	Συνεργασία με τους Μαθητές.....	55
	Βιβλιογραφία	57

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Στον Δάσκαλο
Του Κωστή Παλαμά

Σμίλειψε πάλι, δάσκαλε, ψυχές!
Κι ότi σ' απόμεινε ακόμη στη ζωή σου,
Μην τ' αρνηθείς! Θυσίασέ το ως τη στερνή πνοή σου!

Χτισ' το παλάτι, δάσκαλε σοφέ!
Κι αν λίγη δύναμη μεσ' το κορμί σου μένει,
Μην κουρασθείς. Είν' η ψυχή σου ατσαλωμένη.

Θέμελα βάλε τώρα πιο βαθειά,
Ο πόλεμος να μη μπορεί να τα γκρεμίσει.
Σκάψε βαθειά. Τι κι' αν πολλοί σ' έχουνε λησμονήσει;

Θα θυμηθούνε κάποτε κι αυτοί
Τα βάρη που κρατάς σαν Άτλαντας στην πλάτη,
Υπομονή! Χτίζε, σοφέ, της κοινωνίας το παλάτι!

1.1 Το Πρόβλημα Της Κυπριακής Εκπαίδευσης

Όπως αναφέρει ο Γαβριήλ Μηνά, ο οποίος υπήρξε διευθυντής κυπριακού εκπαιδευτικού ιδρύματος, το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν στη λειτουργία τους τα κυπριακά εκπαιδευτήρια είναι το γεγονός ότι απουσιάζουν σήμερα απ' αυτά οι «σωστές, αυθεντικές και δημιουργικές ανθρώπινες σχέσεις ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς μεταξύ τους, ανάμεσα στους εκπαιδευτικούς και τους μαθητές, ανάμεσα στο σχολείο και την υπερβάλλουσα το σχολείο κοινωνία». Η εκπαίδευση, ως από τη φύση της είναι μια κοινωνική λειτουργία και για αυτό ο βασικός στόχος της είναι η κοινωνικοποίηση των μαθητών, πράγμα που η δημόσια κυπριακή εκπαίδευση αποτυγχάνει να πετύχει. Έχει εκλείψει δηλαδή αυτός ο παιδαγωγικός έρωτας, που για

τον Πλάτωνα είναι η αφετηρία κάθε γνήσιας και αυθεντικής ανθρωπιστικής παιδείας και αντικαταστάθηκε από μια «πελατειακή, εμπορική σχέση» (Sigmalive, τα κρίσιμα προβλήματα της εκπαίδευσης, 16/3/2009).

1.2 Περιγραφή των Προβλημάτων των Αντικαταστατών Καθηγητών Μ.Ε.

Η ομάδα των αντικαταστατών καθηγητών Μέσης Εκπαίδευσης (Μ.Ε) είναι μια αφανής ομάδα εκπαιδευτικών, μια παραμελημένη ομάδα, μια ομάδα απαραίτητη για την ομαλή λειτουργία των σχολικών μονάδων, η οποία καθημερινά έρχεται αντιμέτωπη με πολλά προβλήματα. Προβλήματα γενικής φύσεως, όπως η ανασφάλεια στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία, οικονομικά προβλήματα, όπως η καθυστέρηση στην πληρωμή του μηνιαίου τους μισθού και που για δύο μήνες είναι υποχρεωμένοι να πληρώνουν από τις δικές τους οικονομίες τόσο τα προσωπικά τους έξοδα όσο και τα έξοδα μεταφοράς τους στον τόπο της εργασίας τους. Επίσης, προβλήματα σχέσεων με προϊσταμένους, οι οποίοι πολλές φορές βλέπουν και αντιμετωπίζουν τους αντικαταστάτες σαν τα «άτομα που μπήκαν στο σχολείο για να τους κάνουν όσες δουλειές έμειναν πίσω, εξαιτίας της απουσίας του μόνιμου ή συμβασιούχου συναδέλφου» και μετά να του διακόψουν την αντικατάστασή του. Άλλα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι αντικαταστάτες καθηγητές έχουν να κάμουν με την πειθαρχία των μαθητών, οι οποίοι, στις πλείστες των περιπτώσεων, νιώθουν «ελεύθεροι», όταν έχουν αντικαταστάτη - καθηγητή που δεν θα τους βαθμολογήσει. Τα προβλήματα αυτά τα εντόπισα και εγώ ή ίδια, αφού ανήκω σ' αυτήν την ομάδα.

1.3 Σκοπός της Διατριβής – Κυριότερα Προβλήματα

Με τη διατριβή αυτή επιχειρείται, για πρώτη φορά, να γίνει εντοπισμός αυτών των προβλημάτων που αναφέρθησαν και πιο πάνω και προσπάθεια, σε κατοπινό στάδιο, επίλυσή τους στο μέτρο του δυνατού, για το καλό τόσο των ιδίων των αντικαταστατών, όσο και της παιδείας του τόπου.

Το σημαντικότερο πρόβλημα που προέκυψε από την έρευνα αυτή είναι το κόστος των οδοιπορικών. Δε φτάνει που οι αντικαταστάτες πληρώνονται το δεύτερο μήνα της

αντικατάστασής τους, είναι υποχρεωμένοι να ταξιδεύουν, τις περισσότερες φορές, σε διάφορες επαρχίες της Κύπρου με δικά τους μεταφορικά μέσα. Το γεγονός αυτό δημιουργεί σοβαρά οικονομικά προβλήματα στο 87% των συμμετεχόντων στην έρευνα. Ακολουθεί το πρόβλημα της ανάθεσης καθηκόντων πέραν των διδακτικών περιόδων από τους προϊστάμενους, με 82%. Αυτό προκύπτει από την ασάφεια των νόμων και κανονισμών που διέπουν το διορισμό και τα καθήκοντα των εκπαιδευτικών λειτουργών Μέσης Εκπαίδευσης και, πολλές φορές, από την έλλειψη διοικητικών ικανοτήτων από τη διεύθυνση των σχολείων.

1.4 Μεθοδολογία και Συνοπτική Παρουσίαση των Κεφαλαίων που Ακολουθούν

Για τον εντοπισμό των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι αντικαταστάτες – καθηγητές χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο, το οποίο, δεδομένου ότι δεν είχε ξαναγίνει τέτοιου είδους έρευνα, δεν υπήρχε κάτι παρόμοιο για να χρησιμοποιηθεί ως βάση (Παράρτημα Α). Ετοιμάστηκε με βάση τη δική μου εμπειρία, όσο γίνεται πιο απλό και κατανοητό για να μην αποτελεί αποτρεπτικό στοιχείο για τη συμπλήρωσή του και στάληκε ηλεκτρονικά σε γνωστούς αντικαταστάτες. Επίσης αναρτήθηκε από την Επιτροπή Αντικαταστατών Μ.Ε. (Ο.Ε.Λ.Μ.ΕΚ) στο Facebook της Επιτροπής, απ' όπου μπορούσε όποιος αντικαταστάτης ήθελε, ανώνυμα και όλων των ειδικοτήτων να το συμπληρώσει. Τα αποτελέσματα επέστρεφαν στο δικό μου email σε ειδικό χώρο, όπου στη συνέχεια τα επεξεργάστηκα με τη βοήθεια της Microsoft Excel. Με τον τρόπο αυτό, απαντήθηκε από 44 άτομα απ' όλη την Κύπρο, αριθμός που αντιπροσωπεύει το 15,22% του συνόλου των αντικαταστατών, το οποίο θεωρείται ικανοποιητικό δείγμα. Επίσης θεωρείται και τυχαίο το δείγμα αυτό αφού δεν έγινε επιλογή αυτών που θα συμμετείχαν στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναπτύσσονται τόσο ο όρος Παρακίνηση όσο και οι κλασικές θεωρίες Παρακίνησης. Όπως όλοι οι εργαζόμενοι έτσι και η ομάδα αντικαταστάτων – καθηγητών Μ.Ε. είναι εργαζόμενοι οι οποίοι έχουν ανάγκες και οι διάφορες θεωρίες Παρακίνησης που αναπτύχθηκαν κατά καιρούς εστιάζουν στις ανάγκες των ατόμων – εργαζομένων. Στη διατριβή μου λοιπόν, προσπαθώ να αναλύσω τις διάφορες θεωρίες παρακίνησης για να αποδείξω αν αυτές οι ανάγκες των αντικαταστατών

ικανοποιούνται ή όχι. Η ανάλυση των θεωριών παρακίνησης επικεντώθηκε στις κλασσικές θεωρίες μόνο γιατί θεωρούνται, κατά την άποψή μου, ως η βάση όλων των μετέπειτα θεωριών. Αναλύονται οι θεωρίες της Ιεράρχησης των αναγκών του Maslow, της Υγιεινής – Παρακίνησης του Herzberg, του ERG (Existence Needs – Relatedness Needs – Growth Needs) του Alderfer και των προσδοκιών του Vroom.

Στο τρίτο κεφάλαιο εξηγείται ο θεσμός του αντικαταστάτη καθηγητή Μέσης Εκπαίδευσης, ο τρόπος διορισμού τους και τα καθήκοντά τους, όπως προκύπτουν από τη νομοθεσία του 1969 και των Κανονισμών λειτουργίας των σχολείων καθώς και των σχεδίων υπηρεσίας των καθηγητών.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναλύεται ο τρόπος διεξαγωγής της έρευνας (δειγματολόγιο – δείγμα) καθώς και συνοπτική ανάλυση των προβλημάτων κάθε μιας από τις πέντε κατηγορίες (δημογραφικών, οικονομικών, σχέσεων με προϊσταμένους, σχέσεων με συναδέλφους και τέλος σχέσεων με τους μαθητές). Ανάλυση ανά ερώτηση καθώς και διαγραμματική παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας γίνεται στο Παράρτημα Β.

Στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο περιγράφονται τα συμπεράσματα της έρευνας και δίνονται οι δικές μου εισηγήσεις για τυχόν επίλυση των προβλημάτων που ανακύπτουν από την έρευνα.

Τέλος, στο Παράρτημα Α επισυνάπτεται το ερωτηματολόγιο όπως δόθηκε για συμπλήρωση.

Κεφάλαιο 2

Παρακίνηση Ανθρώπινου

Δυναμικού Και Θεωρίες

Παρακίνησης

2.1 Ορισμός της Παρακίνησης

«Παρακίνηση» είναι «οι διεργασίες που ευθύνονται για την ένταση, την κατεύθυνση και την επιμονή των προσπαθειών ενός ατόμου για την κατάκτηση ενός στόχου».

Από τον πιο πάνω ορισμό προκύπτουν τρία βασικά στοιχεία: η ένταση, η κατεύθυνση και η επιμονή. «Ένταση» είναι το πόσο σκληρά προσπαθεί το άτομο να πετύχει το στόχο του, «κατεύθυνση» είναι η οδός όπου διοχετεύεται η προσπάθειά του αυτή και «επιμονή» είναι η εμμονή του ατόμου στην επίτευξη του στόχου του. (Robbins & Judge, 2011)

2.2 Κίνητρα

Για να είναι ένας εργαζόμενος αποτελεσματικός στη δουλειά του θα πρέπει: α) να έχει τα απαραίτητα προσόντα, β) να γνωρίζει τα καθήκοντα της θέσης που του έχει ανατεθεί και γ) να παρέχονται τα απαραίτητα κίνητρα για εργασία.

«Κίνητρο είναι μια εξωτερική επιρροή που, όταν εσωτερικεύεται από τον παραλήπτη της, δραστηριοποιεί, παρακινεί και κατευθύνει την ανθρώπινη συμπεριφορά, για την επιτυχία των στόχων που έχουν τεθεί». (Κ. Τζωρτζάκης, Α.-Μ. Τζωτζάκη, 2007)

Επομένως, μεγάλο ρόλο στην απόδοση των εργαζομένων παίζει το κατάλληλο κλίμα που υπάρχει μέσα σε ένα οργανισμό ή επιχείρηση καθώς και οι μέθοδοι και οι τεχνικές οι οποίες θα ενεργοποιήσουν την απόδοσή τους.

Κατά καιρούς έχουν αναπτυχθεί διάφορες σχολές διοίκησης. Μια από αυτές δίνει έμφαση στον ανθρώπινο παράγοντα και πιο συγκεκριμένα στις διαπροσωπικές σχέσεις. Η σχολή αυτή είναι γνωστή ως η «σχολή της ανθρώπινης συμπεριφοράς». Οι οπαδοί της σχολής αυτής πιστεύουν ότι μια διοίκηση, ένας οργανισμός θα επιτύχει τους στόχους του μέσω των ανθρώπων, πιστεύουν δηλαδή ότι για να πραγματοποιηθούν οι στόχοι ενός οργανισμού, πρέπει απαραίτητα να συμβαδίζουν με τους στόχους των ατόμων που εργάζονται σ' αυτό. Για το λόγο αυτό δίνει έμφαση στον ανθρώπινο παράγοντα. Κατ' αυτόν τον τρόπο, λοιπόν, αναπτύχθηκαν από τη σχολή αυτή θεωρίες βασισμένες στην ψυχολογία του ατόμου, όπως είναι οι θεωρίες παρακίνησης. (Κ. Τζωρτζάκης, Α.-Μ. Τζωτζάκη, 2007)

Τα κίνητρα χωρίζονται σε:

Α) Πρωτογενή κίνητρα: Είναι όλα τα βιολογικά κίνητρα που προέρχονται από τις ανάγκες που σχετίζονται με τη βιολογική ύπαρξη του ατόμου.

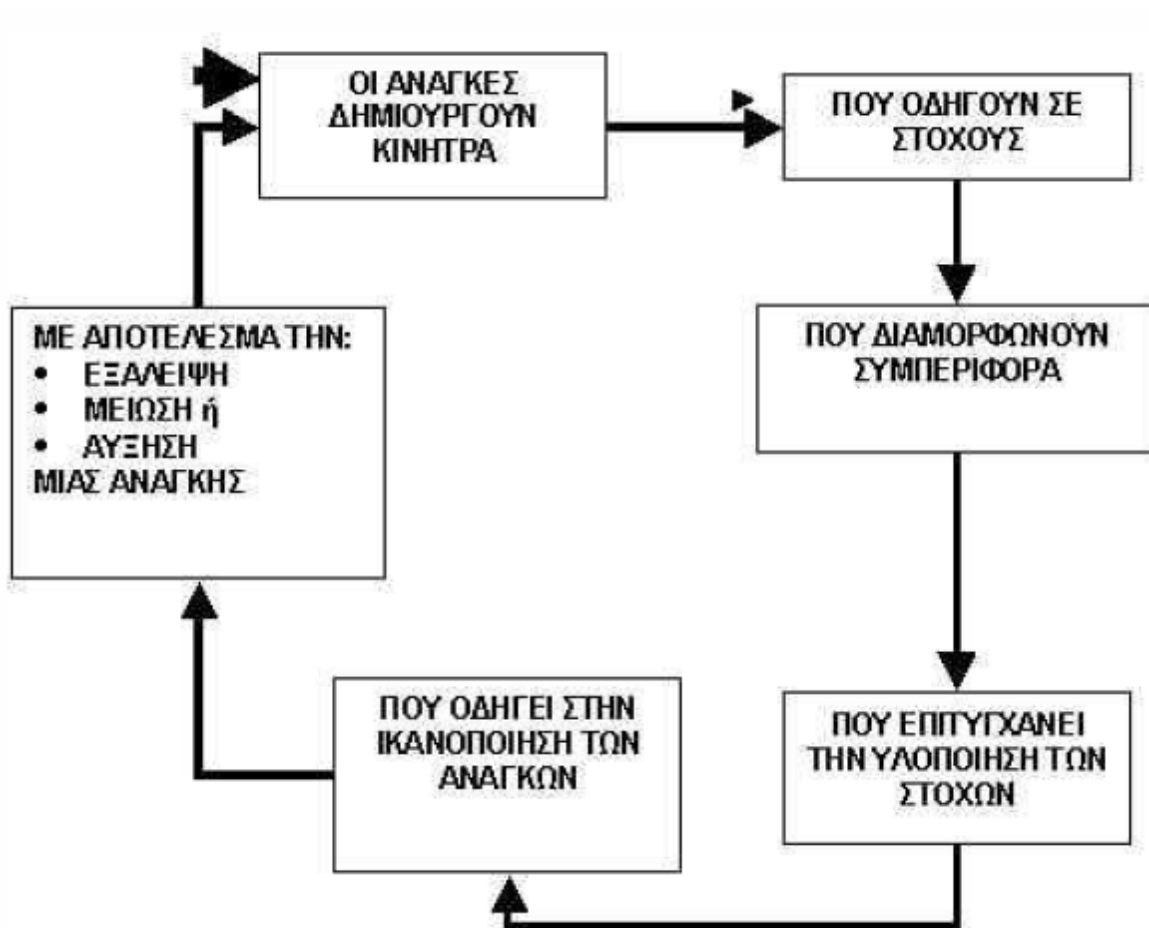
Β) Γενικά κίνητρα: Είναι κίνητρα που έχουν σχέση με τη φύση του ανθρώπου και είναι κατά βάση έμφυτα. Τέτοια κίνητρα είναι το κίνητρο της περιέργειας, το κίνητρο της δραστηριότητας, το κίνητρο της στοργής ή αγάπης.

Γ) Δευτερογενή κίνητρα: Περιλαμβάνει τα κίνητρα που αποκτά ο άνθρωπος μέσα στο περιβάλλον στο οποίο ζει και κοινωνικοποιείται. Τέτοια κίνητρα είναι το κίνητρο της κοινωνικής ένταξης, το κίνητρο της ασφάλειας, κίνητρο της επιτυχίας, το κίνητρο του κύρους, το κίνητρο της δύναμης ή της εξουσίας.

Για να γίνει κατανοητή η παρακίνηση απαιτείται τόσο η γνώση των πιο πάνω κινήτρων, όσο και η ένταση του καθενός, αλλά και η μεταξύ τους σχέση. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

2.3 Διαδικασία της Παρακίνησης

Στη διαδικασία της παρακίνησης περιλαμβάνονται τρία βασικά στοιχεία, οι ανάγκες, τα κίνητρα και οι στόχοι. Η διαδικασία αυτή παρουσιάζει την αλληλεπίδραση και των τριών αυτών στοιχείων, όπως δείχνει το πιο κάτω σχήμα.



Σχήμα 2.3.1 : Διαδικασία της παρακίνησης

Πηγή: Μακρυγιωργάκης, Μ. 2001, σελ. 177

Η διαδικασία της παρακίνησης αρχίζει με τη συνειδητή ή υποσυνείδητη ύπαρξη των αναγκών και η οποία δημιουργεί τα κίνητρα που στη συνέχεια οδηγούν σε στόχους και στη διαμόρφωση μιας συγκεκριμένης συμπεριφοράς που, σύμφωνα με την κρίση του ατόμου θα τον οδηγήσει στην ικανοποίηση των αναγκών του και άρα και του κινήτρου.

Στην πραγματικότητα η διαδικασία της παρακίνησης είναι πολύ περίπλοκη. Και αυτό γιατί οι ανάγκες των ατόμων προσδιορίζονται από εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες πολύ περίπλοκους και οι οποίοι εξελίσσονται και η ιεραρχική τους δομή διαφοροποιείται στο χρόνο και το περιβάλλον. Οι σχέσεις αναγκών – κινήτρων – στόχων – συμπεριφοράς – υλοποίησης των στόχων και ικανοποίησης των αναγκών είναι πάρα πολύ δύσκολο να προσδιοριστούν τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά, γιατί μεταβάλλονται συνεχώς. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

2.4 Η Σημασία της Παρακίνησης

Η απόδοση ενός εργαζομένου σχετίζεται άμεσα με τις προσδοκίες του για την εργασία που κάνει, τη συμπεριφορά του, την επιτυχία του και την επιθυμία του για αρμονικές σχέσεις στο χώρο όπου εργάζεται. Αν ένας εργαζόμενος δεν είναι ικανοποιημένος από την εργασία του, τότε το ηθικό του θα μειωθεί με αποτέλεσμα να αυξήσει τις απουσίες και τις καθυστερήσεις στη δουλειά, θα δυσκολέψει τη συνεργασία του μεταξύ συναδέλφων και προϊσταμένων και θα καθυστερήσει την εισαγωγή καινοτομιών στον οργανισμό ή την επιχείρηση όπου εργάζεται. (Κυριαζόπουλος, Κιουλαφάς, 1994)

Τόσο η παρακίνηση όσο και η ύπαρξη ικανοποιητικών κινήτρων έχουν αποδειχθεί ότι είναι ισχυρότερα από την ικανότητα κάποιου για εργασία, αφού μπορεί ένας εργαζόμενος με μέτριες ικανότητες να είναι πιο αποδοτικός από άλλους συναδέλφους του πιο ικανούς από αυτόν εξαιτίας της επίδρασης και της δύναμης των παρακινήτρων (Κόντης, 1994).

2.5 Η Θεωρία της Ιεράρχησης των Αναγκών του Maslow (1943)

Ο Abraham Maslow ήταν ο πρωτεργάτης στη διερεύνηση κινήτρων υποκίνησης των εργαζομένων, ιδιαίτερα σε μια περίοδο που το μόνο κίνητρο που υπήρχε ήταν αυτό της

αμοιβής. Ο Maslow στο έργο του “A theory of Human Motivation”, το 1943, ερεύνησε τις ανθρώπινες ανάγκες καθώς επίσης και την παρακινητική τους δύναμη. Είναι από τις πιο δημοφιλείς και γνωστές θεωρίες για την παρακίνηση των εργαζομένων. Σύμφωνα με τον Maslow οι άνθρωποι παρακινούνται για να ικανοποιήσουν πέντε κατηγορίες αναγκών, οι οποίες κατατάσσονται σε πυραμίδα

A) Τις φυσιολογικές ανάγκες, όπου περιλαμβάνονται οι ανάγκες για τροφή, νερό αέρα, στέγαση, ένδυση/υπόδηση και σεξ.

B) Τις ανάγκες ασφάλειας ή σιγουριάς, που περιλαμβάνει τις ανάγκες ασφάλειας, σταθερότητας, και τις ανάγκες για ελευθερία από το φόβο και τις απειλές.

Γ) Τις κοινωνικές ανάγκες, όπου περιλαμβάνονται οι ανάγκες για φιλία, στοργή, αποδοχή και το αίσθημα του ανήκειν, να ανήκει δηλαδή σε μια ή περισσότερες κοινωνικές ομάδες και να γίνεται αποδεκτός από αυτές. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

Δ) Τις ανάγκες εκτίμησης, όπου περιλαμβάνονται οι ανάγκες για προσωπικά αισθήματα όπως αυτοσεβασμός, αυτονομία και επίτευξη, αλλά και της ανάγκης για αναγνώριση και σεβασμού από τους άλλους και της άσκησης δύναμης και επιρροής προς τους άλλους.

Ε) Ανάγκες αυτο-πραγμάτωσης, που περιλαμβάνουν τις ανάγκες αυτοϊκανοποίησης και αξιοποίησης των δυνατοτήτων του καθενός, της πραγματοποίησης δηλαδή όλων του των ονείρων, οραμάτων και προσδοκιών. (Κ. Τζωρτζάκης, Α.-Μ. Τζωτζάκη, 2007)

Οι πιο πάνω ανάγκες σχηματίζουν μια ιεραρχία αυξανόμενης σημασίας από κάτω προς τα πάνω. Ο Maslow, για να εξηγήσει την παρακίνηση των ανθρώπων διατύπωσε τρεις προτάσεις:

α) Οι ανάγκες του ανθρώπου είναι ιεραρχικά δομημένες, ανάλογα με την προτεραιότητα τους, σχηματίζοντας έτσι μια πυραμίδα. (Σχήμα 2.1.1)

β) Υπάρχει συνεχής προσπάθεια του ανθρώπου για καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών του, συνεχώς ζητά και περισσότερα. Κάθε στιγμή υπάρχει και κατηγορία αναγκών που αποτελεί το κίνητρο για παρακίνηση.

γ) Η δύναμη της κάθε ανάγκης καθορίζεται από τη θέση της στην ιεραρχία αλλά και από το βαθμό στον οποίο έχει ικανοποιηθεί. Υπάρχει μια αντίστροφη σχέση δηλαδή, μεταξύ της παρακινητικής δύναμης των αναγκών και του βαθμού ικανοποίησής τους. Όσο μια ανάγκη κατώτερη ικανοποιείται τόσο δημιουργεί το αίσθημα μη ικανοποίησης της αμέσως επόμενης ανάγκης. (Δ. Μπουραντάς, 2002, Κ. Τζωρτζάκης, Α.-Μ. Τζωτζάκη, 2007)



Σχήμα 2.1.1 Η πυραμίδα του Μάσλοου

Πηγή: <http://www.google.co.uk/search>

2.5.1 Αδυναμίες της Θεωρίας του Abraham Maslow

Είναι γενικά αντιληπτό ότι οι άνθρωποι παρακινούνται από ένα σύνολο αναγκών. Υπάρχουν εντούτοις πολύ λίγες ενδείξεις που να στηρίζουν την θεωρία του Maslow και αυτό γιατί θεωρούν ότι:

- α) Για πολλούς δεν υπάρχουν πέντε επίπεδα αναγκών αλλά μόνο δύο ή τρία.
- β) Δεν είναι κατορθωτό να προσδιοριστεί ποσοτικά και ποιοτικά ο βαθμός ικανοποίησης μιας ανάγκης.

γ) Το γεγονός ότι οι άνθρωποι δίνουν ιδιαίτερη σημασία στην ικανοποίηση των φυσιολογικών αναγκών και των αναγκών ασφάλειας (όπως είναι οι ανάγκες για τροφή, ένδυση, υπόδηση, ασφάλεια) δεν συνεπάγεται ότι αυτοί οπωσδήποτε θα ανέβουν κατηγορία όπως προτείνει ο Maslow, αλλά μπορεί να παρακινούνται από περισσότερες από μία κατηγορία αναγκών συγχρόνως. (Δ. Μπουραντάς, 2002, Κ. Τζωρτζάκης, Α.-Μ. Τζωτζάκη, 2007)

2.5.2 Συμπεράσματα της Θεωρίας του Maslow

Παρά το γεγονός ότι η θεωρία της Ιεράρχησης των Αναγκών του Maslow αμφισβητείται από πολλούς, εντούτοις συνεχίζει μέχρι σήμερα να ασκεί σημαντική επιρροή για την υιοθέτηση μιας αποτελεσματικής διοίκησης. Και τούτο γιατί:

α) Οι διοικούντες θα πρέπει να έχουν κατά νου ότι οι άνθρωποι έχουν αλλά και προσπαθούν να ικανοποιήσουν πολλαπλές ανάγκες, οι οποίες σε πολλές περιπτώσεις δεν ικανοποιούνται με χρηματικές απολαβές.

β) Τα διοικητικά στελέχη πρέπει να κατανοήσουν και να εντοπίσουν τις πιο σημαντικές ανάγκες που έχουν οι υφιστάμενοί τους, δεδομένου ότι αυτό που αποτελεί κίνητρο για τον ένα εργαζόμενο δεν αποτελεί κατά ανάγκη κίνητρο και για άλλο εργαζόμενο. Είναι αναγκαίο δηλαδή να συμπεριφέρονται διαφορετικά σε κάθε εργαζόμενο, ανάλογα με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες του. (Κ. Τζωρτζάκης, Α.-Μ. Τζωτζάκη, 2007)

γ) Η παρακινητική δύναμη του χρήματος που υπήρχε τους χρόνους της υιοθέτησης της εν λόγω θεωρίας χαρακτηρίζεται πλέον από φθίνουσα τάση. Γι αυτό και οι διοικούντες πρέπει να δίνουν άλλα προνόμια στα ανώτερα στελέχη τους, αντί για αυξήσεις στους μισθούς των εργαζομένων τους, προνόμια που εκφράζουν κύρος όπως π.χ. ένα αυτοκίνητο. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

2.6 Η Θεωρία Υγιεινής - Παρακίνησης του F. Herzberg (1959)

Ο Frederick Herzberg για να καταλήξει στη θεωρία των δύο παραγόντων, η οποία ονομάζεται και θεωρία Παρακίνησης - Υγιεινής έκαμε μια έρευνα στο Pittsburg στην

οποία έλαβαν μέρος 200 μηχανικοί και λογιστές της περιοχής. Σ' αυτούς έθεσε το εξής ερώτημα: «Σκέψου μια περίοδο που αισθάνθηκες εξαιρετικά ευχαριστημένος ή εξαιρετικά δυσαρεστημένος για τη δουλειά σου, είτε στην παρούσα είτε στην προηγούμενη. Εξήγησε μας τι συνέβη τότε».

Τα αποτελέσματα της έρευνας του έδειξαν ότι οι παράγοντες που προκαλούν ικανοποίηση από την εργασία δεν είναι αντίθετοι από αυτούς που προκαλούν δυσαρέσκεια. Αν υπάρχει έλλειψη κάποιου παράγοντα που προκαλεί ικανοποίηση αυτό δεν συνεπάγεται ότι προκαλεί δυσαρέσκεια, αλλά μη ικανοποίηση, ενώ αν υπάρχει έλλειψη κάποιου παράγοντα που οδηγεί σε δυσαρέσκεια, δε θα οδηγήσει σε ικανοποίηση αλλά σε μη δυσαρέσκεια. (Hollyforde, Whiddett, 2002)

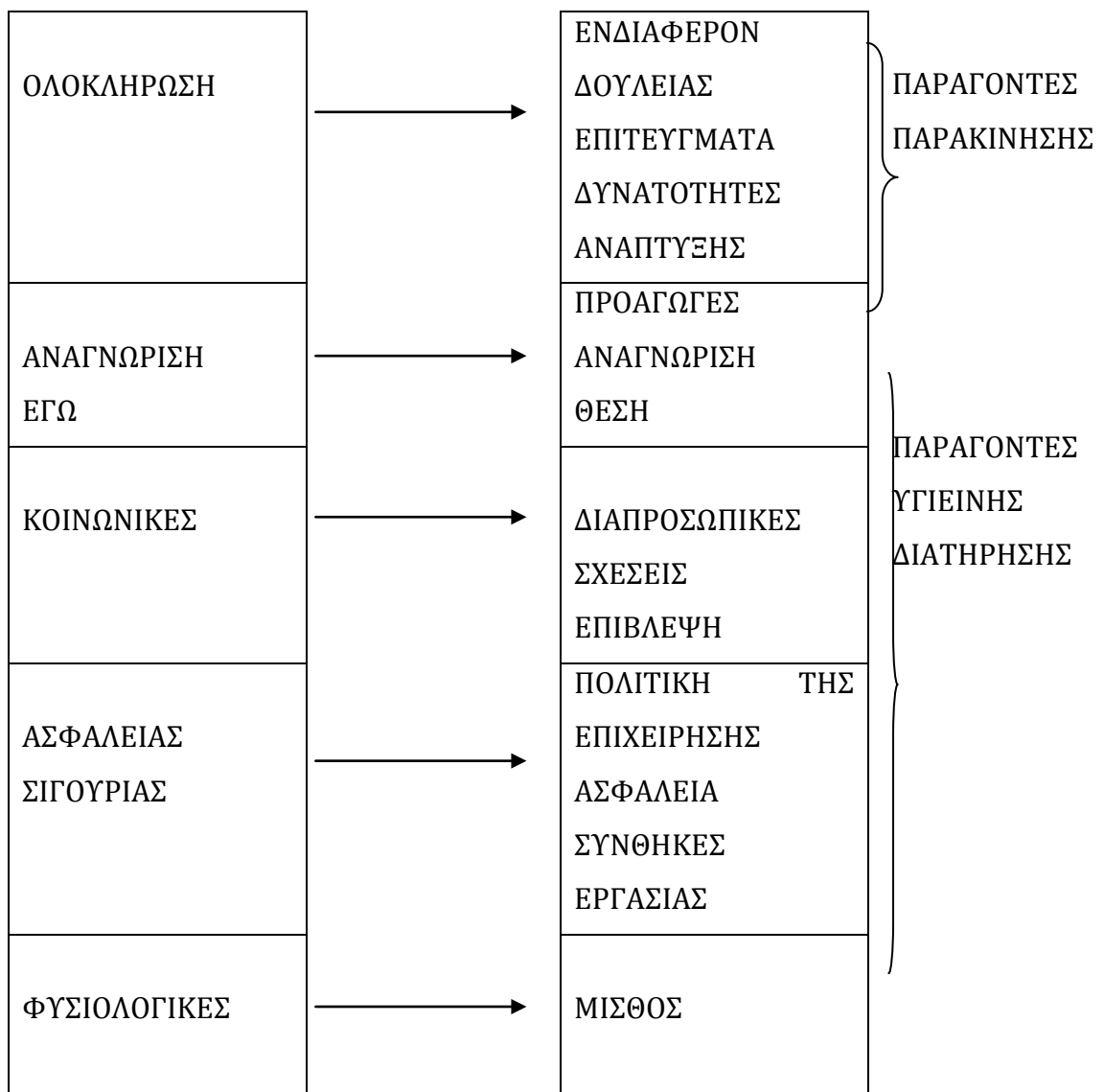
Οι παράγοντες που προκαλούσαν δυσαρέσκεια στους ερωτηθέντες είχαν να κάμουν με την πολιτική της επιχείρησης, τις διαπροσωπικές σχέσεις, τις συνθήκες εργασίας, την κοινωνική θέση, την ασφάλει και τον μισθό, γι' αυτό και ανομάστηκαν από τον F. Herzberg ως παράγοντες Υγιεινής (Hygiene Factors). Οι εν λόγω παράγοντες δεν παρακινούν τους εργαζόμενους για αύξηση της απόδοσής τους αλλά εμποδίζουν να δημιουργηθεί το αίσθημα της δυσαρέσκειας σ' αυτούς.

Στη δεύτερη κατηγορία, την κατηγορία των παραγόντων παρακίνησης περιλαμβάνονται η ικανοποίηση των εργαζομένων από τις ενέργειές τους, η αναγνώριση τους για την καλή γνώση της δουλειάς τους, οι δυνατότητες ανάπτυξης που προσφέρει η ίδια η δουλειά, οι δυνατότητες προαγωγής και ανέλιξης των εργαζομένων, η ευθύνη και ελευθερία πρωτοβουλίας του εργαζομένου. Οι παράγοντες αυτοί «παράγουν» παρακίνηση. Η παρακινητική τους δύναμη όμως δεν θα υπάρχει αν δεν υπάρχουν οι παράγοντες της πρώτης κατηγορίας, οι παράγοντες υγιεινής δηλαδή, οι οποίοι είναι απαραίτητοι για να μην είναι δυσαρεστημένοι οι εργαζόμενοι. (Hollyforde, Whiddett, 2002)

2.6.1 Αντιστοίχιση μεταξύ των θεωριών του Maslow & Herzberg

Με τη θεωρία της Ιεράρχησης των αναγκών ο Maslow προσπαθεί να δείξει ποιες είναι οι ανάγκες του ανθρώπου που αποτελούν κίνητρα για μεγαλύτερη απόδοση στην εργασία, ενώ ο Herzberg με τη θεωρία των δύο παραγόντων προσπαθεί να δείξει τους

παράγοντες που ικανοποιούν τις ανάγκες στον εργασιακό χώρο. Όπως φαίνεται και από το πιο κάτω σχήμα (Σχήμα 2.6.1.1 «Αντιστοίχιση μεταξύ των θεωριών του Maslow & Herzberg»), οι φυσιολογικές ανάγκες, οι ανάγκες ασφάλειας, οι κοινωνικές ανάγκες και εν μέρει οι ανάγκες αναγνώρισης του Maslow αντιστοιχούν με τους παράγοντες υγιεινής του Herzberg. Κατά συνέπεια, οι εγωιστικές ανάγκες και οι ανάγκες ολοκλήρωσης αντιστοιχούν με τους παράγοντες – κίνητρα



Σχήμα 2.6.1.1 «Αντιστοίχιση μεταξύ των θεωριών του Maslow & Herzberg»

Πηγή: Μπουραντάς Δ., 2002, Μάνατζμεντ, Θεωρητικό Υπόβαθρο – Σύγχρονες Πρακτικές

2.6.2 Συμπεράσματα της Θεωρίας του Herzberg

Ο ίδιος ο Herzberg προτείνει στις επιχειρήσεις / οργανισμούς ότι πρέπει ο κάθε εργαζόμενος να συμμετέχει στον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της δουλειάς του, παράλληλα με την εκτέλεση των καθηκόντων του. Πρότεινε δε τον «Εμπλουτισμό της Εργασίας», ο οποίος διακρίνεται στον «Κάθετο Εμπλουτισμό» και στον «Οριζόντιο Εμπλουτισμό».

Ο «Κάθετος Εμπλουτισμός» αναφέρεται στην εμπλοκή των εργαζομένων στον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο της δουλειάς τους, ενώ ο «Οριζόντιος Εμπλουτισμός» αναφέρεται στην αύξηση των καθηκόντων των εργαζομένων, δίνοντας τους το δικαίωμα αλλαγής των εργασιών και των καθηκόντων τους, και, εφόσον είναι δυνατό σε ολόκληρη την παραγωγική διαδικασία. Κατ' αυτόν τον τρόπο αποφεύγεται η ρουτίνα.

Ο Herzberg για να κάνει περισσότερο λειτουργική τη θεωρία του προτείνει επτά βασικές αρχές στους διοικούντες. (Δ. Μπουραντάς, 2002) Ο πιο κάτω πίνακας αναλύει τις επτά βασικές αυτές αρχές εμπλουτισμού εργασίας και πως η κάθε μια απ' αυτές τις αρχές αποτελεί παράγοντα παρακίνησης των εργαζομένων.

ΑΡΧΕΣ ΕΜΠΛΟΥΤΙΣΜΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗΣ
Καταργήστε ορισμένους μηχανισμούς ελέγχου χωρίς να καταργείται η δυνατότητα επιβεβαίωσης	Ευθύνη, προσωπική ολοκλήρωση
Αυξήστε τις υποχρεώσεις του ατόμου για να ανταποκριθεί στην εργασία του	Ευθύνη, αναγνώριση
Δώστε στο άτομο μια φυσική και πλήρη μονάδα εργασίας και όχι κατακερματισμένα και ξεκομμένα καθήκοντα	Ευθύνη, ολοκλήρωση, αναγνώριση
Παραχωρήστε μεγαλύτερη εξουσία σε κάθε εργαζόμενο στα πλαίσια των καθηκόντων του και μεγαλύτερη ελευθερία και αυτονομία δράσης	Ευθύνη, ολοκλήρωση, αναγνώριση

Θέστε στη διάθεση των εργαζομένων σε τακτά χρονικά διαστήματα εκθέσεις σχετικές με την εργασία και όχι μόνο στον προϊστάμενό τους	Αναγνώριση
Δώστε του καθήκοντα μεγαλύτερης ποικιλίας και δυσκολίας	Ανάπτυξη και γνώσεις
Παραχωρήστε σε άτομα ιδιαίτερα και εξειδικευμένα καθήκοντα που θα τους επιτρέψουν να γίνουν ειδικοί στη δουλειά τους	Ευθύνη, Ανάπτυξη, Προαγωγές

Σχήμα 2.6.2.1 «Οδηγίες Εμπλουτισμού σύμφωνα με το Herzberg»

Πηγή: Μπουραντάς Δ., 2002, Μάνατζμεντ, Θεωρητικό Υπόβαθρο-Σύγχρονες Πρακτικές

2.7 Η Θεωρία του ERG (Existence Needs – Relatedness Needs – Growth Needs) του Alderfer (1969)

Η θεωρία των ERG όπως επεκράτησε να λέγεται, του Clayton Alderfer μοιάζει πολύ με τη θεωρία των αναγκών του Maslow, με τη διαφορά ότι ταξινομεί όλες τις ανάγκες σε τρεις κατηγορίες έναντι πέντε του Maslow.

α) «Ανάγκες Ύπαρξης», (Existence Needs). Περιλαμβάνει όλες τις ανάγκες που έχουν σχέση με την ύπαρξη του ανθρώπου.

β) «Ανάγκες Σχέσεων», (Relatedness Needs). Περιλαμβάνει όλες τις ανάγκες που αναφέρονται στις διαπροσωπικές και κοινωνικές σχέσεις του ανθρώπου.

γ) «Ανάγκες Ανάπτυξης» (Growth Needs). Περιλαμβάνει τις ανάγκες εκείνες που αναφέρονται στην εσωτερική επιθυμία του ανθρώπου για ανάπτυξη. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

2.7.1 Διαφορές της Θεωρίας του Alderfer με τη Θεωρία του Maslow

α) Ο Alderfer Clayton δεν δίνει ιδιαίτερη σημασία στην ιεράρχηση των αναγκών, σε αντίθεση με τον Maslow, γιατί υποστηρίζει ότι οι ανάγκες ακολουθούν μια συνεχή σειρά.

β) Ο Alderfer υποστηρίζει ότι δεν είναι αναγκαίο να ικανοποιηθούν πρώτα οι κατώτερες κατηγορίες των αναγκών για να υπάρχει λόγος παρακίνησης των εργαζομένων σε ανώτερη κατηγορία.

γ) Ο Alderfer πιστεύει ότι στην περίπτωση που δημιουργηθούν ευκαιρίες ικανοποίησης μιας ανάγκης τότε αυξάνεται η έντασή της, ενώ ο Maslow πιστεύει ότι όσο ικανοποιείται μια ανάγκη τόσο μειώνεται η έντασή της, είναι δηλαδή αντίστροφη η ένταση των αναγκών με το βαθμό ικανοποίησης τους.

δ) Ο Alderfer υποστηρίζει ότι όταν το άτομο καταλάβει ότι δεν μπορεί να ικανοποιήσει μια ανάγκη τότε στρέφει τις προσπάθειές του σε άλλες ανάγκες, ο δε Maslow πιστεύει ότι το άτομο συνεχίζει να επιμένει προσπαθώντας να ικανοποιήσει την ανάγκη που έθεσε ως στόχο του. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

Η θεωρία των ERG του Alderfer βρίσκεται πιο κοντά στην πραγματικότητα σε σχέση με την αντίστοιχη θεωρία της Ιεράρχησης των αναγκών του Maslow, είναι δηλαδή περισσότερο ρεαλιστική θεωρία. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

2.8 Η Θεωρία των Προσδοκιών του V. Vroom (1964)

Ο Victor Vroom, στηριζόμενος στις έρευνες των δύο ψυχολόγων Kurt Lewin και Edward Jorlman προσπάθησε να περιγράψει τον τρόπο με τον οποίο παρακινείται ο εργαζόμενος. Βασίστηκε δε, σε τρεις υποθέσεις:

α) Οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται αν η απόδοση τους στην εργασία συνδέεται με τις εξωτερικές και τις εσωτερικές τους ανταμοιβές. Ως εσωτερικές ανταμοιβές θεωρούνται

αυτές που έχουν αξία και προσδιορίζονται από το ίδιο το άτομο – εργαζόμενο, όπως είναι το αίσθημα της επιτυχίας, της ολοκλήρωσης, ενώ εξωτερικές ανταμοιβές θεωρούνται αυτές που προσδιορίζονται από εξωτερικούς παράγοντες και αποτελούν τα μέσα για την απόκτηση άλλων αξιών, όπως οι προαγωγές.

β) Οι εργαζόμενοι είναι σε θέση να καταλάβουν αν μπορούν να φτάσουν στο αναμενόμενο επίπεδο απόδοσης.

γ) Οι εργαζόμενοι αισθάνονται αν οι ανταμοιβές που η επιχείρηση – οργανισμός τους προσφέρει έχουν κάποια αξία για αυτούς. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

Ο Vroom πιστεύει ότι ο εργαζόμενος παρακινείται μόνο αν πιστεύει ότι η αύξηση των προσπαθειών του θα οδηγήσουν σε αύξηση της απόδοσής του, η οποία στη συνέχεια θα οδηγήσει στην απόκτηση ανταμοιβών που έχουν αξία σ' αυτόν.

Κατά συνέπεια, η παρακίνηση εξαρτάται από τις σχέσεις τριών μεταβλητών που κάθε άτομο πιστεύει ότι υπάρχουν μεταξύ τους. Δηλαδή:

α) Της επιθυμίας ανταμοιβών

β) Της προσδοκίας ανταμοιβών

γ) Της προσδοκίας απόδοσης. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

	Προσδοκία ότι η		Προσδοκία	
	αύξηση των		ότι η αύξηση	Ένταση της
Παρακίνηση=F	προσπαθειών θα	X	της απόδοσης	X
	οδηγήσει σε		θα οδηγήσει	επιθυμίας των
	αύξηση της		στην αύξηση	ανταμοιβών
	απόδοσης		των	
			ανταμοιβών	

Σχήμα: 2.8.1 Εξίσωση της θεωρίας του V. Vroom

Πηγή: Μπουραντάς Δ., 2002, Μάνατζμεντ, Θεωρητικό Υπόβαθρο–Σύγχρονες Πρακτικές, σελ. 274

Από την πιο πάνω εξίσωση προκύπτει ότι ο εργαζόμενος παρακινείται όταν πιστεύει ότι η αύξηση των προσπαθειών του για αύξηση της απόδοσης του θα οδηγήσει σε αύξηση των ανταμοιβών που θα έχουν αξία για τον ίδιο. Επομένως, η παρακίνηση είναι συνάρτηση της προσδοκίας του ότι η αύξηση των προσπαθειών του θα οδηγήσει σε αύξηση της απόδοσης και της προσδοκίας του ότι η αύξηση της απόδοσης θα οδηγήσει στην αύξηση των ανταμοιβών και της έντασης της επιθυμίας του αυτής. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

2.8.1 Αδυναμία της Θεωρίας των Προσδοκιών

Η βασικότερη αδυναμία της θεωρίας των Προσδοκιών του Vroom έγκειται στην υπόθεση που κάνει ότι οι εργαζόμενοι πριν ακόμα καταβάλουν κάποια προσπάθεια υπολογίζουν την πιθανότητα της απόδοσης και της ανταμοιβής τους, πράγμα που είναι αδύνατο να μετρηθεί.

Δεδομένου ότι οι ανταμοιβές των εργαζομένων έχουν να κάμουν με την πολιτική που εφαρμόζει η κάθε επιχείρηση ή οργανισμός, γι' αυτό θα πρέπει να προσαρμόζουν όσο είναι δυνατό την πολιτική τους στις «επιθυμίες» που έχει ο κάθε εργαζόμενος και να προσπαθούν να πληροφορούνται για την αξία που κάθε μια ανταμοιβή έχει για τον καθένα απ' αυτούς. (Δ. Μπουραντάς, 2002)

Κεφάλαιο 3

Ο Θεσμός των Αντικαταστατών Μέσης Εκπαίδευσης

3.1. Τρόπος Διορισμού

Κάθε χρόνο, κυρίως τους καλοκαιρινούς μήνες και πριν την έναρξη του νέου σχολικού έτους, η Επιτροπή Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας ανακοινώνει στην επίσημη ιστοσελίδα της (www.eey.gov.cy) και καλεί ένα αριθμό υποψηφίων από τον κατάλογο διοριστέων, όπως εκδηλώσει γραπτώς και μέσα σε προκαθορισμένη χρονική περίοδο, την επιθυμία του για διορισμό στη θέση αντικαταστάτη στα δημόσια σχολεία Μέσης Εκπαίδευσης, κατά το επόμενο σχολικό έτος.

Το άρθρο 34 των Περί Δημόσιας Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας Νόμων του 1969 – 2016, ορίζει ότι αναπληρωτικοί διορισμοί γίνονται:

34.-(1) «Όταν θέσις κενούται δι' οιονδήποτε λόγον ή ο κάτοχος ταύτης απουσιάζει επ' αδεία ή τελή εν ανικανότητι δύναται να διορισθή έτερον πρόσωπον όπως ενεργή αναπληρωτικώς αντ' αυτού υπό τοιούτους όρους ως ήθελε καθορισθή.

(2) Αναπληρωτικός διορισμός γίνεται τη συστάσει του Υπουργού». (www.eey.gov.cy)

Επομένως, στις περιπτώσεις αυτές η Επιτροπή Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας (Ε.Ε.Υ), μετά από αίτημα των Διευθυντών των Σχολείων όπου υπηρετούν οι απουσιάζοντες καθηγητές, το οποίο υποβάλλεται σε προκαθορισμένο έντυπο, μέσω των Επαρχιακών Γραφείων Παιδείας του εμπλεκόμενου Υπουργείου, διορίζει αντικαταστάτη εκπαιδευτικά, δηλαδή μόνο για τις ώρες που αυτός διδάσκει και όχι για τα άλλα του καθήκοντα που τυχόν είχε π.χ. τα διοικητικά, ως βοηθός διευθυντής. Η Ε.Ε.Υ. τότε, είναι υποχρεωμένη να καλέσει τηλεφωνικώς από τον κατάλογο διοριστέων, κατά σειρά προτεραιότητας, υποψηφίους για τη θέση αντικαταστάτη, μέχρι να βρει υποψήφιο να αποδεχτεί.

Οι περίοδοι κατά τις οποίες οι εν λόγω αντικαταστάτες - εκπαιδευτικοί λειτουργοί οφείλουν να ασκούν διδακτικό έργο μειώνονται σταδιακά, ανάλογα με τα χρόνια υπηρεσίας των κατόχων της θέσης, καθώς επίσης και τη θέση που έχουν αυτοί στην ιεραρχία της εκπαιδευτικής υπηρεσίας.

3.2. Καθήκοντα Εκπαιδευτικών Λειτουργών Μ.Ε.

Τα καθήκοντα των αντικαταστατών εκπαιδευτικών δεν διέπονται νομοθετικά με χωριστή νομοθετική ρύθμιση, παρά μόνο εφαρμόζονται τα των νομίμων-συμβασιούχων εκπαιδευτικών. Ως εκ τούτου, **το άρθρο 48 των Περί Δημόσιας Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας Νόμων του 1969 – 2016** ορίζει ότι:

48.-(1) « Έκαστος εκπαιδευτικός λειτουργός οφείλει-

(α) να είναι νομιμόφρων.

(β) να εκτελή πιστώσ και ανελλιπώς τα καθήκοντα αυτού.

(γ) να εκτελή τας διδομένας εντολάς και εκδιδόμενας οδηγίας και να συμμορφούται προς αυτές.

(δ) να μη ενεργή ή παραλείπη ή συμπεριφέρηται κατά τρόπον ο οποίος δυνατόν να δυσφημήση την εκπαιδευτικήν υπηρεσίαν γενικώς ή την θέσιν αυτού ειδικώς, ή ο οποίος δυνατόν να τείνη εις κλονισμόν της εμπιστοσύνης του κοινού εις την εκπαιδευτικήν υπηρεσίαν.

(ε) να συμπεριφέρηται πρεπόντως προς τους ανωτέρους και τους συναδέλφους αυτού και προς το κοινόν.

(2) Τα καθήκοντα εκπαιδευτικού λειτουργού είναι τα συνήθη καθήκοντα της θέσεως αυτού και οιαδήποτε άλλα συναφή καθήκοντα τα οποία δυνατόν να ανατεθώσιν εις αυτόν, ως ήθελε καθορισθή εις τα σχέδια υπηρεσίας». (www.eey.gov.cy)

Ο νομοθέτης στην περίπτωση αυτή μιλά και «άλλα συναφή καθήκοντα» και παραπέμπει επίσης στα σχέδια υπηρεσίας των εκπαιδευτικών.

Στο Σχέδιο Υπηρεσίας της θέσης Καθηγητή περιλαμβάνονται οι εξής πρόνοιες:

Καθήκοντα και ευθύνες:

1. «Αναλαμβάνει διδακτικά καθήκοντα μέσα στο πλαίσιο του ωρολογίου και αναλυτικού προγράμματος.
2. Αναλαμβάνει καθήκοντα συντονισμού μαθημάτων της ειδικότητάς του όποτε του ανατεθούν τέτοια καθήκοντα.
3. Έχει ευθύνη για τα επίπεδα επίδοσης των μαθητών στα μαθήματα που διδάσκει και για τη συμπεριφορά τους γενικά μέσα στο σχολείο.
4. Συμμετέχει ενεργά σ' όλες τις εργασίες εκδηλώσεις και δραστηριότητες του σχολείου.
5. Εκτελεί οποιαδήποτε άλλα καθήκοντα του ανατεθούν για το συμφέρον των μαθητών, του σχολείου και γενικά της εκπαίδευσης». (www.eey.gov.cy)

Σημειώσεις:

1. Τα καθήκοντα και οι ευθύνες του καθηγητή καθορίζονται πιο αναλυτικά στους ισχύοντες **Κανονισμούς Λειτουργίας Δημοσίων Σχολείων Μέσης Εκπαίδευσης Κύπρου**.

Στους περί Λειτουργίας των Δημόσιων Σχολείων Μέσης Εκπαίδευσης Κανονισμούς (Κ.Δ.Π. 310/90) και, συγκεκριμένα, στον Καν. 24 προβλέπονται τα εξής:

24. (1) «Τηρουμένων των Σχεδίων Υπηρεσίας, όλοι οι καθηγητές του σχολείου οφείλουν να συντρέχουν το Διευθυντή και τους βοηθούς Διευθυντές στο έργο της διεύθυνσης του σχολείου.

(2) Οι καθηγητές και εκπαιδευτές διδάσκουν στις τάξεις και τα τμήματα που ορίζονται από το Διευθυντή σύμφωνα με τον Κανονισμό 21(17) και εγκρίνονται από τον Καθηγητικό Σύλλογο σύμφωνα με τον Κανονισμό 20(13)(α). Οι καθηγητές είναι

υποχρεωμένοι να εξετάζουν τους μαθητές τους γραπτά μια τουλάχιστο φορά το τρίμηνο.

(3) Οι καθηγητές και εκπαιδευτές αναλαμβάνουν μέσα στα πλαίσια του εργάσιμου χρόνου, εκτός από τη διδασκαλία, και άλλη σχολική εργασία που τους αναθέτει ο Διευθυντής και που είναι αναγκαία για την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου και μετέχουν σ' όλες τις δραστηριότητες του σχολείου. Στους τεχνολόγους και εκπαιδευτές μπορούν επίσης να ανατεθούν καθήκοντα και ευθύνες για τα ακόλουθα:

(α) Τη συντήρηση μηχανημάτων και άλλου εξοπλισμού εργαστηρίων.

(β) την οργάνωση εργαστηρίων.

(γ) την προμήθεια υλικών, από την Κεντρική Αποθήκη του σχολείου για την ομαλή λειτουργία των εργαστηρίων,

(δ) τη διαφύλαξη των υλικών και των ασκήσεων των μαθητών και τη διατήρηση των εργαστηρίων σε καλή κατάσταση.

(ε) το συντονισμό εργαστηρίων.

(στ) την παρακολούθηση των μαθητών κατά την εξάσκηση τους στη βιομηχανία. Παρακολουθούν επίσης δύο σεμινάρια το χρόνο, διάρκειας δύο ωρών το καθένα, το οποία οργανώνονται από το Υπουργείο.

(4) Οι καθηγητές και εκπαιδευτές αναλαμβάνουν, μέχρι επτά περιόδους το χρόνο αναπλήρωση καθηγητών ή εκπαιδευτών που απουσιάζουν. Σχετικές διευθετήσεις για την αναπλήρωση των απουσιάζόντων θα γίνονται από το Διευθυντή.

(5) Οι καθηγητές και εκπαιδευτές συμμετέχουν σ' όλες ανεξαιρέτα τις τακτικές και έκτακτες συνεδρίες του Καθηγητικού Συλλόγου κάτω από την προεδρία του Διευθυντή ή του νόμιμου αναπληρωτή του ακολουθώντας στις εισηγήσεις και συζητήσεις τη δημοκρατική διαδικασία.

(6) Οι καθηγητές και εκπαιδευτές εκκλησιάζονται με τους μαθητές 2-4 φορές τα χρόνια σύμφωνα με το πρόγραμμα που καθορίζεται από τη Διεύθυνση και εγκρίνεται από τον Καθηγητικό Σύλλογο».(www.oelmek.com.cy)

Όπως προκύπτει από τα πιο πάνω και λόγω της ασάφειας των νόμων και κανονισμών που διέπουν τα θέματα των αντικαταστατών έχουν δημιουργηθεί και δημιουργούνται σωρεία προβλημάτων. Κανένας δεν ενδιαφέρεται γι' αυτούς, οι οποίοι ανήκουν σε μια αφανή ομάδα εκπαιδευτικών, που χωρίς αυτούς είναι αδύνατο να λειτουργήσει αποδοτικά μια εκπαιδευτική δημόσια μονάδα. Θα μπορούσε να αναλογιστεί κανείς το μέγεθος των προβλημάτων που θα υπήρχαν, αν δεν υπήρχε η ομάδα αυτή των εκπαιδευτικών, ειδικά στις περιπτώσεις μεγάλων χρονικά περιόδων απουσίας μονίμων εκπαιδευτικών λειτουργιών, τόσο στην εύρυθμη λειτουργία του σχολείου όσο και στη διδασκαλία και τροφοδότηση των μαθητών με τα αναγκαία διδακτικά εφόδια;

Παρά ταύτα κανείς δεν ενδιαφέρεται για τα προβλήματα των αντικαταστατών και κάθε διευθυντής σχολείου ή η κάθε διοίκηση των σχολείων ερμηνεύουν και διαφορετικά την ισχύουσα νομοθεσία, αν και πολλοί απ' αυτούς φαίνεται να μην την γνωρίζουν καν.

Κεφάλαιο 4

Έρευνα

4.1 Γενικά Στοιχεία της Έρευνας

Επιδίωξη της παρούσας ερευνητικής προσπάθειας είναι να δείξει αν η ιδιαίτερη ομάδα των αντικαταστατών καθηγητών Μέσης Εκπαίδευσης αντιμετωπίζει προβλήματα. Προβλήματα που άπτονται με τους μαθητές, τους συναδέλφους, τους προϊσταμένους, αλλά και οικονομικής και γενικής φύσεως.

Ως εκ τούτου, επιχειρείται για πρώτη φορά στην Κύπρο να εντοπιστούν οποιαδήποτε προβλήματα αντιμετώπισαν ή αντιμετωπίζουν στην καθημερινή τους ζωή, για εκτέλεση του δύσκολου έργου που αναλαμβάνουν, οι εν λόγω καθηγητές/τριες. Απώτερος στόχος είναι η ενημέρωση και συζήτηση των προβλημάτων αυτών με τους αρμόδιους (Επιτροπή Αντικαταστατών και Οργάνωση Ελλήνων Λειτουργών Μέσης Εκπαίδευσης (Ο.Ε.Λ.Μ.Ε.Κ.)) για προώθηση και επίλυση των εν λόγω προβλημάτων, για το καλό τόσο των ιδίων αλλά και της παιδείας του τόπου.

4.2 Τρόπος Διεξαγωγής της Έρευνας

Για τη διεξαγωγή της Έρευνας αυτής χρησιμοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο το οποίο ετοιμάστηκε από την ερευνήτρια στην Google Form με ερωτήσεις που αφορούσαν δημογραφικά θέματα (φύλο, ηλικία, εκπαίδευση, χρόνια υπηρεσίας ως αντικαταστάτης και ως έκτακτος - συμβασιούχος), γενικά προβλήματα όπως επαγγελματική ανασφάλεια, αλλαγή στον τρόπο μοριοδότησης αλλά και οικονομικά θέματα (καθυστερήσεις στην πληρωμή, κόστος μεταφορικών). Επίσης προβλήματα με προϊσταμένους, συναδέλφους και μαθητές. Στο τέλος επιχειρήθηκε να τεθεί μια ερώτηση ανοικτού τύπου στην οποία οι ερωτηθέντες καλούνταν να αναφέρουν αν

αντιμετώπισαν άλλα προβλήματα από αυτά του ερωτηματολογίου κατά τη διάρκεια των αντικαταστάσεων που έκαναν.

Το ερωτηματολόγιο αυτό στάλθηκε με email σε όσους η ερευνήτρια γνώριζε από προσωπικές επαφές λόγω της ιδιότητας και της ίδιας ως αντικαταστάτρια Μ.Ε. Στη συνέχεια, και σε συνεργασία με την Επιτροπή Αντικαταστατών Μέσης Εκπαίδευσης Ο.Ε.Λ.Μ.Ε.Κ., αναρτήθηκε στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και συγκεκριμένα στο facebook της Επιτροπής. Κατ' αυτό τον τρόπο, ο κάθε ένας αντικαταστάτης ο οποίος είχε πρόσβαση σ' αυτό μπορούσε ελεύθερα να το συμπληρώσει, αλλά και να το κοινοποιήσει και σε μη μέλη, είτε στέλλοντας το με email, είτε κοινοποιώντας το μέσω του δικού του facebook.

Απαντήθηκαν από 44 αντικαταστάτες από ένα σύνολο 289 αντικαταστατών Μ.Ε. – με βάση τα στοιχεία που δημοσίευσε στις 4/3/2016 η Επιτροπή Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας στην επίσημή της ιστοσελίδα. Το δείγμα αυτό θεωρείται ικανοποιητικό γιατί αντιπροσωπεύει το 15,22% του συνολικού πληθυσμού των αντικαταστατών Μ.Ε. Είναι επίσης τυχαίο δείγμα λόγω του τρόπου που переисυλλέγηκε και κάλυψε 13 ειδικότητες αντικαταστατών επί παγκύπριας βάσης.

Τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου επέστρεφαν στο email της ερευνήτριας σε ειδικό χώρο όπου η Google Form δημιούργησε στο Drive της. Στη συνέχεια, επεξεργάστηκαν με τη βοήθεια της Microsoft excel για να βγουν τα αναλυτικά αποτελέσματα, όπως παρατίθενται πιο κάτω καθώς και στο Παράρτημα Β.

4.3 Ανάλυση Αποτελεσμάτων Έρευνας

4.3.1 Γενικά Στοιχεία – Δημογραφικά (Ερωτήσεις 1 – 11)

Στην έρευνα έλαβαν μέρος 82% γυναίκες και 18% άνδρες, με το 70% να έχει μέση ηλικία 31 – 40 ετών. Επίσης, το 70% των ερωτηθέντων έχουν μεταπτυχιακή εκπαίδευση. Μεγαλύτερη συμμετοχή είχαν οι φιλόλογοι με ποσοστό 36,36% και ακολουθούσαν οι φυσικοί με 11,36%. Στη φετινή χρονιά εργάστηκαν ως

αντικαταστάτες το 86% με μέση διάρκεια απασχόλησης 1 – 6 μήνες, και το 55% απ' αυτούς να εργάζονται συνολικά ως αντικαταστάτες πάνω από 18 μήνες. Το 36% των ερωτηθέντων εργοδοτήθηκαν και ως έκτακτοι ή συμβασιούχοι εκ των οποίων το 62% εργάστηκαν για 1 – 2 χρόνια ως έκτακτοι – συμβασιούχοι.

Το 52% των συμμετεχόντων στην έρευνα δήλωσε επίσης ότι νιώθει μεγάλη έως πολύ μεγάλη ανασφάλεια σχετικά με την επαγγελματική του αποκατάσταση. Το ποσοστό αυτό σε συσχέτιση με το ότι αρκετοί απ' αυτούς εργοδοτήθηκαν και ως έκτακτοι ή συμβασιούχοι, νομίζω ότι δείχνει ένα από τα σοβαρότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει η ομάδα αυτή των αντικαταστατών καθηγητών Μ.Ε., αφού αρκετοί είναι εκείνοι που αναγκάστηκαν να χάσουν την ετήσια και σταθερή εργοδότησή τους και να απασχολούνται σποραδικά και που σε διάφορα σχολεία της Κύπρου, με μεγάλη αβεβαιότητα ως προς το αν θα ξαναδιοριστούν κάποτε.

Το 68% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι επηρεάζεται πολύ έως πάρα πολύ από τη συνεχή εναλλαγή των σχολείων, των επιπέδων των μαθημάτων που είναι αναγκασμένοι να ανταποκριθούν (Γυμνάσια – Λύκεια) και των μαθητών. Μέχρι να προσαρμοστεί ο αντικαταστάτης στα δεδομένα κάποιου σχολείου, των μαθητών και των μαθημάτων που θα διδάσκει, αναγκάζεται να το εγκαταλείψει και να πάει κάπου αλλού με άλλα μαθήματα, άλλους μαθητές, άλλη διοίκηση, γιατί οφείλουμε να ομολογήσουμε ότι υπάρχουν ειδικότητες όπως οι εμπορολόγοι οι οποίοι διδάσκουν οκτώ διαφορετικού είδους μαθήματα (Λογιστική, Πολιτική Οικονομία, Μάρκετινγκ, Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων, Εμπορικά, Δακτυλογραφία, Πρακτική Γραφείου, Στενογραφία).

Το 2015, το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού με το νόμο 185(Ι)/2015, τροποποίησε το άρθρο 28B του βασικού νόμου με βάση το οποίο υπολογίζονται οι μονάδες εκπαιδευτικής υπηρεσίας στους αντικαταστάτες. Το γεγονός αυτό είχε ως αποτέλεσμα αρκετοί από τους αντικαταστάτες και μάλιστα το 48% των ερωτηθέντων να χάσει 0,5 μόρια και το 53% απ' αυτούς να δηλώνει ότι έχασε 1 – 3 θέσεις στον πίνακα διοριστέων (Ερωτήσεις 14 – 17).

4.3.1.1 Γενικά Στοιχεία – Οικονομικού Περιεχομένου (Ερωτήσεις 12 – 13)

Οι αντικαταστάτες καθηγητές πληρώνονται τον επόμενο μήνα από το μήνα εργοδότησής τους, όταν το κάθε σχολείο στείλει στο Λογιστήριο του Υπουργείου

Παιδείας και Πολιτισμού τον ακριβή αριθμό των ωρών και ημερών που απασχολήθηκε ο κάθε ένας αντικαταστάτης. Το γεγονός ότι οι αντικαταστάτες θα πληρωθούν στο τέλος του δεύτερου μήνα εργοδότησής τους δημιουργεί πολλά ως πάρα πολλά προβλήματα οικονομικής φύσεως στο 59% των συμμετεχόντων στην έρευνα. Οικονομικά προβλήματα δημιουργεί επίσης στο 87% το γεγονός ότι ταξιδεύουν σε διάφορα σχολεία, τις πλείστες φορές μακριά από την έδρα τους, χωρίς να παίρνουν οδοιπορικά.

Για περισσότερες και αναλυτικότερες πληροφορίες παρακαλώ δέστε το Παράρτημα Β.1 και Β.1.1 (Ερωτήσεις 1 – 17).

4.3.2 Συνεργασία με τους Προϊστάμενους (Ερωτήσεις 1 – 5)

Στις ερωτήσεις που αφορούν τις σχέσεις των αντικαταστατών με τους προϊστάμενους τους φάνηκε ότι το μεγαλύτερο πρόβλημα έγκειται στην ανάθεση καθηκόντων πέραν των διδακτικών με ποσοστό 82% να δηλώνει ότι τους αναθέτους καθήκοντα από μέτρια έως πάρα πολλά. Το δε 57% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι οι προϊστάμενοι δεν τους βοηθούν σε θέματα πειθαρχίας των μαθητών και το 59% ότι δεν τους βοηθούν σε θέματα διδασκαλίας και ύλης. Για πιο λεπτομερείς εξηγήσεις παρακαλώ δέστε το Παράρτημα Β.2 (Ερωτήσεις 1-5)

4.3.3 Συνεργασία με τους Συναδέλφους (Ερωτήσεις 1 – 2)

Στα ερωτήματα που είχαν να κάμουν με τη συνεργασία των αντικαταστατών με τους συναδέλφους, η πλειονότητα δήλωσε ότι έχει πολύ καλή έως άριστη συνεργασία, δηλ. το 78% των συμμετεχόντων στην έρευνα και απ' αυτούς το 66% δήλωσε επίσης ότι οι συνάδελφοί τους ανταποκρίνονται θετικά στην περίπτωση που τους ζητηθεί βοήθεια. Για περισσότερες λεπτομέριες παρακαλώ δέστε το Παράρτημα Β.3 (Ερωτήσεις 1-2).

4.3.4 Συνεργασία με τους Μαθητές (Ερωτήσεις 1 – 2)

Από τις δύο ερωτήσεις που αφορούσαν τη σχέση των αντικαταστατών καθηγητών με τους μαθητές προέκυψε ότι το 66% των ερωτηθέντων έχει αρκετά έως πάρα πολλά προβλήματα πειθαρχίας των μαθητών και αυτό γιατί, από προσωπική μου εμπειρία, όταν απουσιάζει ο καθηγητής τους που θα τους βαθμολογήσει νιώθουν ότι πάει άλλος

καθηγητής για να περάσουν καλά και να μην κάνουν μάθημα, με αποτέλεσμα να μην ακούουν τις υποδείξεις του αντικαταστάτη. Καλύτερα είναι τα πράγματα στην περίπτωση «μεγάλων» χρονικά αντικαταστάσεων, όπου αναγκαστικά ο αντικαταστάτης θα πρέπει να αξιολογήσει τους μαθητές και γραπτώς και προφορικώς και έτσι είναι «αναγκασμένοι» να είναι περισσότερο υπάκουοι μαθητές. Μεγαλύτερη ανάλυση των πιο πάνω στοιχείων παρακαλώ δέστε στο Παράρτημα Β.4

4.3.5 Ερώτηση Ανοικτού Τύπου

Στην τελευταία ερώτηση του ερωτηματολογίου «Έχετε να αναφέρετε άλλα προβλήματα που αντιμετωπίσετε/ζετε;», μια ερώτηση ανοικτού τύπου που ο καθένας θα μπορούσε να αναφέρει προβλήματα που ο ίδιος αντιμετώπισε ή αντιμετωπίζει, αναφέρθηκαν τα εξής προβλήματα πέραν των πιο πάνω:

- Μη μοριοδότηση των χιλιομετρικών αποστάσεων, όπως γίνεται με τους μόνιμους καθηγητές, για σκοπούς μελλοντικής τοποθέτησης,
- Έλλειψη αδειών ασθενείας, ακόμη και σε εγκύους,
- Ειδοποίηση από την Επιτροπή Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας την τελευταία στιγμή και σε περίπτωση άρνησης πέραν των τριών φορών, η διαγραφή από τον κατάλογο αντικαταστατών,
- Δεν υπάρχει σαφής καθορισμός των καθηκόντων (υποχρεώσεις – δικαιώματα), με αποτέλεσμα οι αντικαταστάτες να βρίσκονται εκτεθειμένοι και να αναγκάζονται να εκτελούν καθήκοντα πέραν των διδακτικών ωρών,
- Η πληρωμή των 3 ωρών πέραν των διδακτικών ερμηνεύεται, σχεδόν πάντοτε, από τη διοίκηση των σχολείων ως 3 ώρες για αναπληρώσεις,
- Αλλαγή τμημάτων και εξαναγκασμός από τη διεύθυνση για ανάληψη έξτρα τμημάτων πέραν των όσων διδάσκει ο μόνιμος εκπαιδευτικός,
- Προσβολές αντικαταστατών μπροστά στα μάτια συναδέλφων και μαθητών από μέλη της διοίκησης των σχολείων,
- Ψυχολογική επιβάρυνση με τις συνεχείς εναλλαγές εργασιακού χώρου.

Κεφάλαιο 5

Επίλογος

5.1 Συμπεράσματα

Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας φάνηκε ότι η Θεωρία Ιεράρχησης των Αναγκών του Maslow επιβεβαιώνεται. Τα άτομα και ειδικά οι αντικαταστάτες καθηγητές παρακινούνται από τις φυσιολογικές ανάγκες, τις ανάγκες ασφάλειας και τις κοινωνικές ανάγκες γιατί έδειξε ότι έχουν προβλήματα οικονομικού περιεχομένου κατά κύριο λόγο όπως τα έξοδα των οδοιπορικών, αισθάνονται αβεβαιότητα ως προς την επαγγελματική τους σταδιοδρομία και έχουν επίσης προβλήματα σχέσεων τόσο με τους προϊσταμένους τους, οι οποίοι όχι μόνο τους αναθέτουν καθήκοντα πέραν των διδακτικών τους καθηκόντων, όπως εβδομαδιαίες αναπληρώσεις, αλλά και προβλήματα συμπεριφοράς, όπως προσβολές από προϊσταμένους μπροστά σε συναδέλφους και μαθητές, όσο και θέματα πειθαρχίας των μαθητών.

Επίσης, τα προβλήματα αυτά των αντικαταστατών μπορούν να ενταχθούν στο μοντέλο της θεωρίας των ERG (Existence Needs – Relatedness Needs – Growth Needs) του Alderfer (1969), η οποία μοιάζει με τη θεωρία του Maslow και η οποία είναι πιο ρεαλιστική και πιο κοντά στην πραγματικότητα. Οι αντικαταστάτες δηλαδή παρακινούνται από τις ανάγκες ύπαρξης, τις ανάγκες σχέσεων και τις ανάγκες ανάπτυξης.

Η θεωρία Υγιεινής – Παρακίνησης του Herzberg, ο οποίος πιστεύει ότι οι ανάγκες Υγιεινής δεν δημιουργούν κίνητρα που παρακινούν τους εργαζόμενους παρά μόνο οι ανάγκες Παρακίνησης δεν επαληθεύεται γιατί η έρευνα αυτή έδειξε ότι οι άνθρωποι αυτοί έχουν προβλήματα υπαρξιακά και σχέσεων κυρίως χωρίς κανέναν να τους λαμβάνει υπόψη ή έστω να κάτσει να τους ακούσει και να προσπαθήσει να επιλύσει τα

προβλήματά τους. Το ίδιο και η θεωρία των τριών παραγόντων του Vroom δεν επαληθεύεται, αφού αν οι αντικαταστάτες αυξήσουν τις προσπάθειές τους για μεγαλύτερη απόδοση δεν θα αμοιβθούν περισσότερο.

5.2 Εισηγήσεις

Για την επίλυση ή τουλάχιστο την εξομάλυνση των πιο πάνω αναφερομένων προβλημάτων, θα πρέπει κατά τη γνώμη μου να γίνουν τα εξής:

- Οι αρμόδιοι φορείς δηλαδή η Οργάνωση Ελλήνων Λειτουργών Μέσης Εκπαίδευσης Κύπρου (Ο.Ε.Λ.Μ.Ε.Κ.) καθώς και το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού θα πρέπει να ακούσουν τα προβλήματα αυτά των αντικαταστατών καθηγητών Μέσης Εκπαίδευσης και να λάβουν μέτρα προς επίλυσή τους.
- Να δημιουργηθεί ένα ξεκάθαρο νομοθετικό πλαίσιο που να ρυθμίζει τις διαδικασίες πρόσληψης και ειδικά να συγκεκριμενοποιεί τα καθήκοντα των αντικαταστατών.
- Περισσότερη επιμόρφωση των Διευθυντών και Βοηθών Διευθυντών πάνω σε θέματα Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού και να μην ξεχνούν ποτέ ότι οι δημόσιες εκπαιδευτικές μονάδες δεν μπορούν, σε καμία περίπτωση, να λειτουργήσουν ομαλά χωρίς τους αντικαταστάτες.

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο

Προβλήματα Αντικαταστατών-Καθηγητών Μέσης Εκπαίδευσης

*Required



Προβλήματα Αντικαταστατών-Καθηγητών Μέσης Εκπαίδευσης

Στα πλαίσια της διατριβής μου για την απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, υπό την επίβλεψη της Δρ. Αλεξίας Παναγιώτου (τηλ. 22893618, email: alexia.panayiotou@ouc.ac.cy), πραγματοποιώ μια έρευνα με το πιο πάνω θέμα και θα το εκτιμούσα πολύ αν συμβάλλατε στην υλοποίησή της.

Η έρευνα γίνεται υπό μορφή ερωτηματολογίου, το οποίο και ακολουθεί. Σκοπός της έρευνας είναι να εντοπιστούν τα προβλήματα της ιδιαίτερης αυτής ομάδας των εκπαιδευτικών Μέσης Εκπαίδευσης με απώτερο στόχο την τυχόν επίλυσή τους.

Η συμβολή σας στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου θα είναι απολύτως εμπιστευτική και ανώνυμη και τα στοιχεία που θα συλλεγούν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για σκοπούς συμπλήρωσης των ακαδημαϊκών μου υποχρεώσεων.

Ευχαριστώ για το χρόνο που διαθέτετε.

Με εκτίμηση

Ελενίτσα Α. Μιχαήλ
(email: elenitsa.kyriacou21@gmail.com)

Γενικά Στοιχεία

1. Φύλο *

Άνδρας

Γυναίκα

2. Ηλικία *

Mark only one oval.

22-30

31-40

41-50

51-60

Άνω των 60

3. Προσόντα*

Mark only one oval.

Πτυχίο

Δεύτερο Πτυχίο

Μεταπτυχιακό

Διδακτορικό

4. Ειδικότητα (συμπληρώστε) *

.....

5. Δουλέψατε φέτος ως αντικαταστάτης/τρια; *

Mark only one oval.

Ναι Όχι

6. Πόσο χρόνο εργαστήκατε φέτος ως αντικαταστάτης/τρια;

Mark only one oval.

1 - 6 μήνες

6 - 12 μήνες

7. Εκτός από αντικαταστάτης/τρια εργαστήκατε και ως έκτακτος/τη -
συμβασιούχος; *

Mark only one oval.

Ναι Όχι

8. Πόσα χρόνια εργαστήκατε ως έκτακτος/τη - συμβασιούχος;

Mark only one oval.

- 1 - 2 χρόνια
 3 - 4 χρόνια
 Άνω των 4 χρόνων

9. Πόσος είναι ο συνολικός σας Χρόνος Υπηρεσίας ως Αντικαταστάτης/τρια;

*

Mark only one oval.

- 1-6 μήνες
 6-12 μήνες
 12-18 μήνες
 18-24 μήνες
 Άνω των 24 μηνών

10. Ως αντικαταστάτης/τρια νιώθετε ανασφάλεια ως προς την επαγγελματική σας αποκατάσταση; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

11. Ως αντικαταστάτης/τρια έχετε να αντιμετωπίσετε συνεχώς εναλλαγή μαθημάτων/επιπέδων/σχολείων. Σας επηρεάζει η κατάσταση αυτή; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

12. Η μισθοδοσία των αντικαταστατών γίνεται τον επόμενο μήνα από τον μήνα εργοδότησης. Το γεγονός αυτό σας δημιουργεί οικονομικά προβλήματα; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

13. Ως αντικαταστάτης/τρια είναι δυνατό να ταξιδεύεται σε διάφορες επαρχίες με δικό σας μεταφορικό μέσο. Το κόστος των οδοιπορικών σας επηρεάζει; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

14. Σας επηρέασε φέτος η αλλαγή υπολογισμού της μοριοδότησης της εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας; *

Mark only one oval.

Ναι Όχι

15. Χάσατε μόρια εξαιτίας της αλλαγής αυτής;

Mark only one oval.

0,5 μόρια

1 μόρια

Άνω του 1 μόρια

16. Η θέση σας στον πίνακα διοριστέων έχει επηρεαστεί από την αλλαγή στον τρόπο μοριοδότησης της εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας; *

Mark only one oval.

Ναι Όχι

17. Χάσατε θέσεις στον πίνακα διοριστέων;

Mark only one oval.

1 - 3 θέσεις

4 - 7 θέσεις

Άνω των 7 θέσεων

Συνεργασία με τους προϊστάμενους

1. Πόσο καλή είναι η συνεργασία σας με τους προϊστάμενους σας; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

2. Νιώθετε να σας βοηθούν οι προϊστάμενοί σας σε θέματα πειθαρχίας των μαθητών; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

3. Νιώθετε να σας δίνουν οι προϊστάμενοί σας την απαραίτητη βοήθεια σε θέματα διδασκαλίας και ύλης; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

4. Νιώθετε ότι οι προϊστάμενοί σας παρεμβαίνουν στο έργο σας; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

5. Σας αναθέτουν καθήκοντα πέραν των διδακτικών ωρών; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

Συνεργασία με τους συναδέλφους

1. Πόσο καλή είναι η συνεργασία σας με τους συναδέλφους σας; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

2. Νιώθετε ότι οι συνάδελφοί σας ανταποκρίνονται σε περίπτωση που τους ζητήσετε βοήθεια; *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

Συνεργασία με τους μαθητές

1. Αντιμετωπίζετε προβλήματα πειθαρχίας των μαθητών εξαιτίας του ότι είστε αντικαταστάτης/τρια; *

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

Mark only one oval.

2. Οι μαθητές σας αντιμετωπίζουν ως τον "καθηγητή/τρια" τους; *

Mark only one oval

	1	2	3	4	5	
Καθόλου	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Πάρα πολύ

3. Έχετε να αναφέρετε άλλα προβλήματα που αντιμετωπίσετε/ζετε;

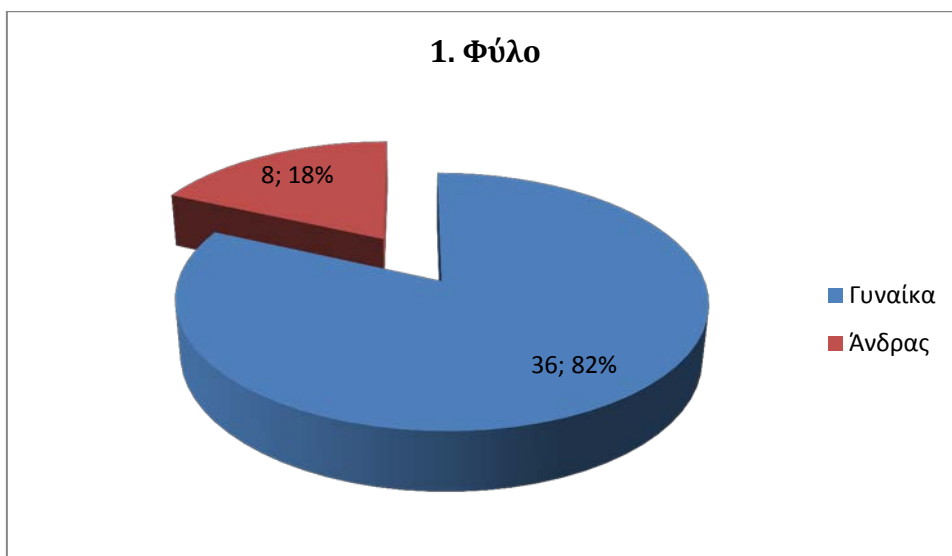
Παράρτημα Β

Ανάλυση Αποτελεσμάτων της Έρευνας

Β.1 Γενικά Στοιχεία - Δημογραφικά

Ερώτηση 1: Στην ερώτηση αυτή ζητείτο να αναφερθεί το φύλο του καθενός. Από τους 44 οι 36 ήσαν γυναίκες και μόνο 8 άνδρες, ποσοστό 82% γυναίκες και 18% άνδρες, όπως φαίνονται και στον πίνακα και διάγραμμα που ακολουθεί

Γυναίκα	36
Άνδρας	8



Ερώτηση 2: Σε αυτή την ερώτηση ζητείτο να δηλωθεί η ηλικία του κάθε συμμετέχοντα. Οι απαντήσεις ήταν διαβαθμισμένες ανά δεκαετία α) 22 – 30, β) 31 – 40, γ) 41 – 50, δ) 51 – 60, ε) Άνω των 60 ετών.

Από τους ερωτηθέντες οι 6 είχαν ηλικία 22 – 30 δηλ. ποσοστό 14%

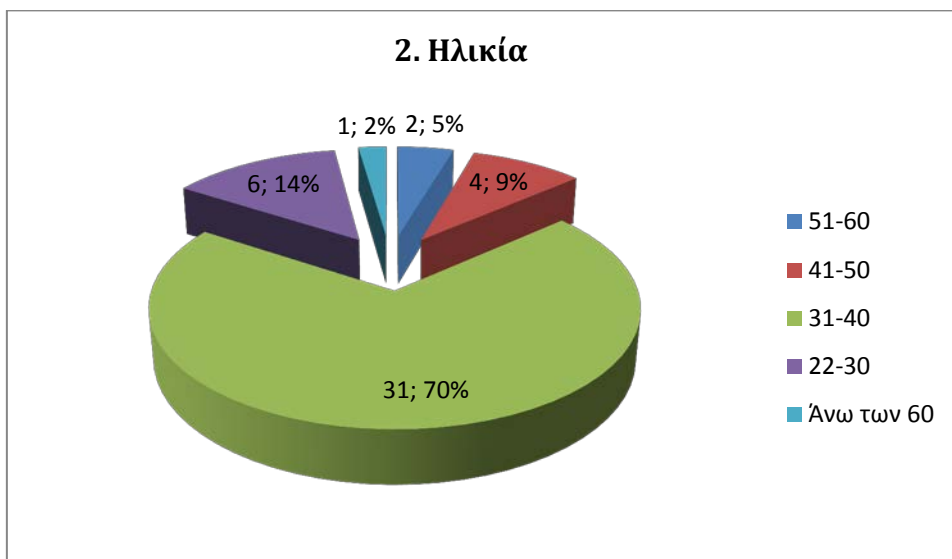
οι 31 είχαν ηλικία από 31 – 40, δηλ ποσοστό 70%

οι 4 είχαν ηλικία από 41 – 50, δηλ. ποσοστό 9%

οι 2 είχαν ηλικία από 51 – 60 δηλ. ποσοστό 5%

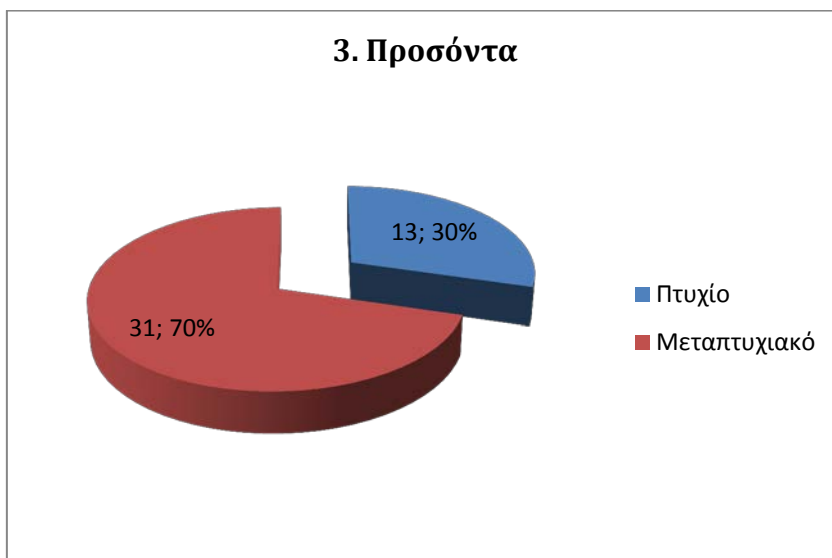
και μόνο 1 ήταν ηλικίας άνω των 60 ετών, με ποσοστό 2%

22 -30	6
31 - 40	31
41-50	4
51-60	2
Άνω των 60	1



Ερώτηση 3: Η ερώτηση αυτή αφορούσε τα ακαδημαϊκά προσόντα του κάθε ενός που συμμετείχε στην έρευνα. Οι 13 μόνο είχαν ένα πτυχίο και ποσοστό 30%, ενώ οι υπόλοιποι 31 είχαν επιπλέον και μεταπτυχιακό και ποσοστό 70%.

Πτυχίο	13
Μεταπτυχιακό	31



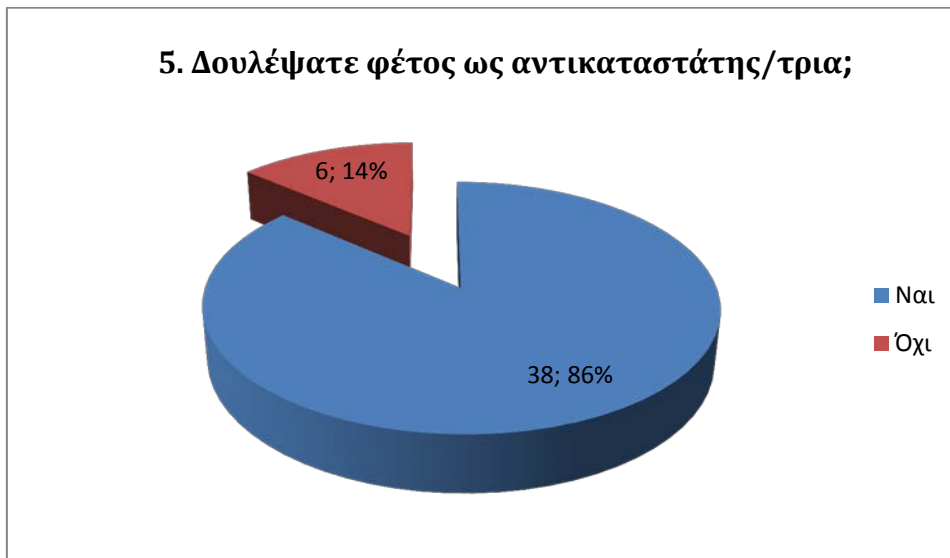
Ερώτηση 4: Στην 4^η ερώτηση ζητείτο να συμπληρώσουν την ειδικότητα που είχε ο κάθε συμμετέχων. Οι απαντήσεις που δόθηκαν φαίνονται στον πιο κάτω πίνακα. Μεγαλύτερη συμμετοχή είχαν οι Φιλολόγοι με ποσοστό 36,36%, μετά ακολουθούν οι Φυσικοί με ποσοστό 11,36%, ενώ οι Αγγλικοί, οι της Πληροφορικής, των Μαθηματικών, Γαλλικών και Γεωγραφίας ακολουθούν με ποσοστό 6,81%. Μικρότερη συμμετοχή είχαν οι Βιολόγοι και της Οικιακής Οικονομίας με ποσοστό 4,54%, ενώ με μία συμμετοχή και ποσοστό 2,27% είχαν οι αντικαταστάτες των Ιταλικών, των Ισπανικών, της Χημείας και των Εμπορικών.

Αγγλικά	3	Οικιακής Οικονομίας	2
Πληροφορική	3	Εμποριολόγος	1
Ισπανικά	1	Ιταλικά	1
Μαθηματικά	3		
Φιλολόγος	16		
Φυσική	5		
Γαλλικά	3		
Γεωγραφία	3		
Χημεία	1		
Βιολογία	2		

Ερώτηση 5: Στην ερώτηση αυτή είχαν να δηλώσουν αν δούλεψαν φέτος ως αντικαταστάτες

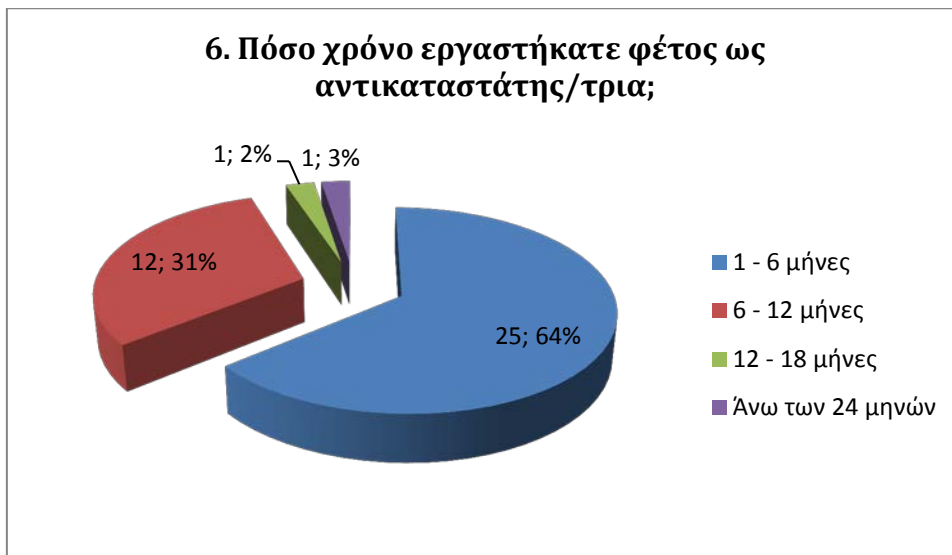
Οι 38 δήλωσαν ότι δούλεψαν με ποσοστό 86% και μόνο οι 6 δεν εργάστηκαν ως αντικαταστάτες δηλαδή ποσοστό 14%

Ναι	38
Όχι	6



Ερώτηση 6: Η ερώτηση αυτή αφορούσε αυτούς που απάντησαν ότι εργάστηκαν φέτος να πουν πόσο χρονικό διάστημα εργάστηκαν. Το 64% δήλωσε ότι εργάστηκε 1 – 6 μήνες και το 31% ότι εργάστηκε 6 – 12 μήνες.

1 - 6 μήνες	25
6 - 12 μήνες	12
12 - 18 μήνες	1
Άνω των 24 μηνών	1



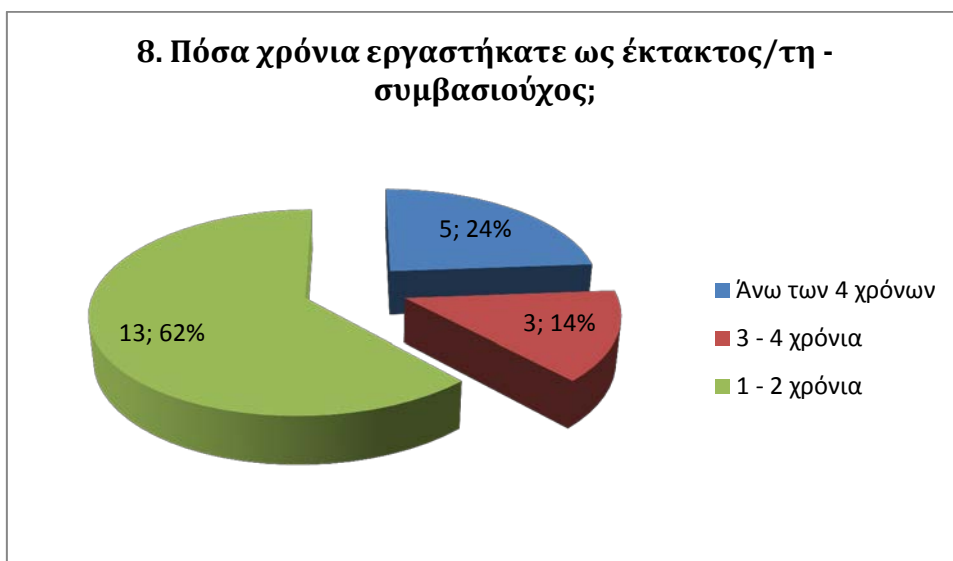
Ερώτηση 7: Στην ερώτηση αν εργάστηκαν και ως έκτακτοι ή συμβασιούχοι, εκτός από αντικαταστάτες, 16 με ποσοστό 36% απάντησαν θετικά, ενώ οι 28 και ποσοστό 64% απάντησαν αρνητικά. Από την ερώτηση αυτή προκύπτει ότι ένα σημαντικό μέρος των ερωτηθέντων που απάντησαν θετικά είχαν εργαστεί και ως έκτακτοι ή συμβασιούχοι τα προηγούμενα χρόνια και λόγω της οικονομικής ύφεσης που περνάει η οικονομία μας είχαν μείνει χωρίς δουλειά με αποτέλεσμα να καταλήγουν να εργάζονται σποραδικά και σε διάφορα σχολεία ως αντικαταστάτες.

Ναι	16
Όχι	28



Ερώτηση 8: Στην ερώτηση πόσα χρόνια εργαστήκατε ως έκτακτος/τη - συμβασιούχος, οι απαντήσεις που δόθηκαν ήταν 13 άτομα με ποσοστό 62% εργάστηκαν 1 - 2 χρόνια, 3 άτομα εργάστηκαν 3 - 4 χρόνια και ποσοστό 14%, ενώ άλλα 5 άτομα εργάστηκαν πέραν των 4 χρόνων και ποσοστό 24%.

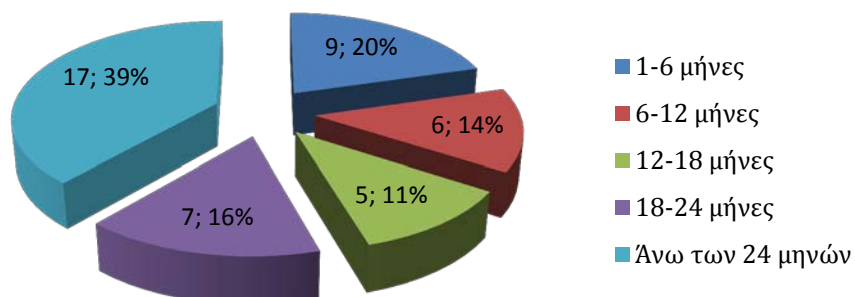
Άνω των 4 χρόνων	5
3 - 4 χρόνια	3
1 - 2 χρόνια	13



Ερώτηση 9: Στην ερώτηση πόσος είναι ο συνολικός χρόνος υπηρεσίας σας ως αντικαταστάτης/τρια, οι 17 και ποσοστό 39% δήλωσαν άνω των 24 μηνών, οι 9 και ποσοστό 20% δήλωσαν ότι εργάστηκαν συνολικά 1 - 6 μήνες, 18 - 24 μήνες δήλωσαν 7 και ποσοστό 16%. Οι 6 δήλωσαν ότι εργάστηκαν 6 - 12 μήνες με ποσοστό 14%, και οι άλλοι 5 εργάστηκαν 12 - 18 μήνες με ποσοστό 11%.

1-6 μήνες	9
6-12 μήνες	6
12-18 μήνες	5
18-24 μήνες	7
Άνω των 24 μηνών	17

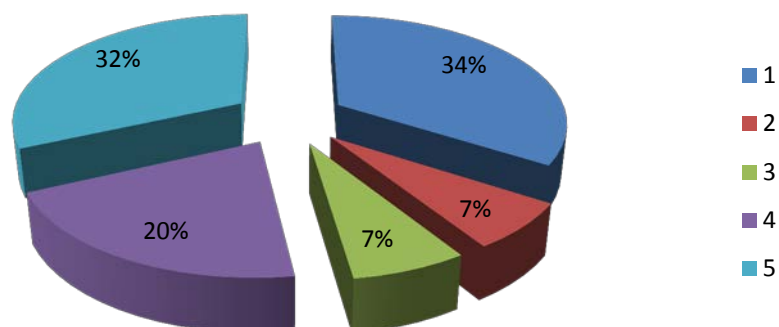
9. Πόσος είναι ο συνολικός σας Χρόνος Υπηρεσίας ως Αντικαταστάτης/τρια;



Ερώτηση 10: Η ερώτηση αυτή είχε να κάνει με ένα πολύ σοβαρό ζήτημα που ενδιαφέρει πρώτιστα πολλούς από τους αντικαταστάτες. Την περίπτωση της επαγγελματικής τους ανασφάλειας. Οι απαντήσεις ήταν διαβαθμισμένες από το 1 – 5 με το 1 να έχει τιμή καθόλου και το 5 πάρα πολύ. Οι 15 δηλ. το 34% έχουν απαντήσει ότι δεν νιώθουν καμία ανασφάλεια, ενώ πάρα πολύ μεγάλη ανασφάλεια απάντησε το 32%, δηλ. 14 άτομα. Πολύ ανασφάλεια (4) απάντησε το 20% με 9 άτομα και οι άλλες δύο διαβαθμίσεις λίγη και αρκετή ανασφάλεια απάντησε το 7%

Καθόλου 1	15
2	3
3	3
4	9
Πάρα πολύ 5	14

10. Ως αντικαταστάτης/τρια νιώθετε ανασφάλεια ως προς την επαγγελματική σας αποκατάσταση;

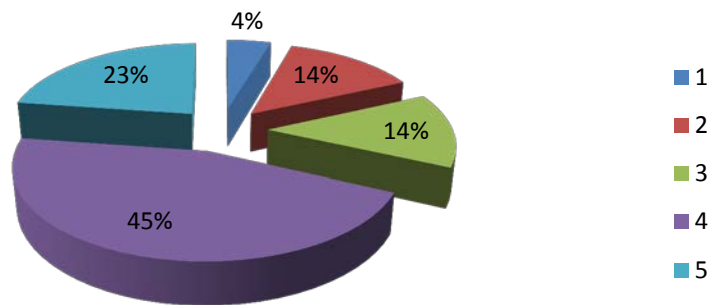


Ερώτηση 11: Η ερώτηση αυτή έχει να κάνει με την εναλλαγή επιπέδων μαθημάτων, σχολείων, μαθητών κατά πόσο τους επηρεάζει. Οι διαβαθμίσεις ήταν και σ' αυτή την ερώτηση από το 1 – 5 με το 1 να παίρνει τιμή καθόλου και το 5 πάρα πολύ.

Το 45% απάντησε πολύ, δηλ. 20 άτομα, το 23% πάρα πολύ, και από 14% πήραν οι διαβαθμίσεις μέτρια και αρκετά.

Καθόλου 1	2
2	6
3	6
4	20
Πάρα πολύ 5	10

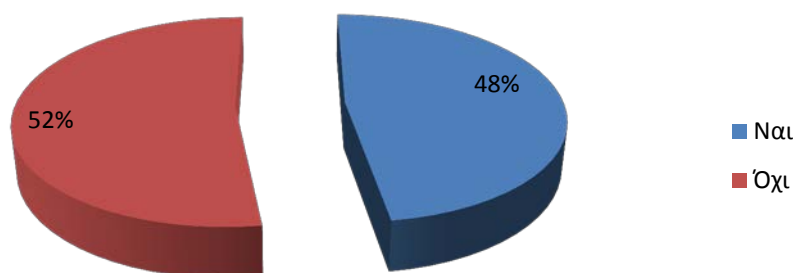
11. Ως αντικαταστάτης/τρια έχετε να αντιμετωπίσετε συνεχώς εναλλαγή μαθημάτων/επιπέδων/σχολείων. Σας επηρεάζει η κατάσταση αυτή;



Ερώτηση 14: Η ερώτηση που αφορούσε την αλλαγή υπολογισμού των μορίων της εκπαιδευτική υπηρεσίας και κατά πόσο επηρέασε ή όχι κάποιους. Ποσοστό 52% των ερωτηθέντων απάντησε ότι δεν επηρεάστηκε, αλλά το άλλο 48% δήλωσε ότι επηρεάστηκε.

Ναι	21
Όχι	23

14. Σας επηρέασε φέτος η αλλαγή υπολογισμού της μοριοδότησης της εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας;



Ερώτηση 15: Η ερώτηση αυτή είναι συνέχεια της προηγούμενης και σ' αυτήν απάντησαν 23 άτομα τα οποία έχασαν 0,5 μόρια που αντιστοιχεί με το 100% των ατόμων που δήλωσαν ότι έχασαν μόρια στην προηγούμενη ερώτηση.

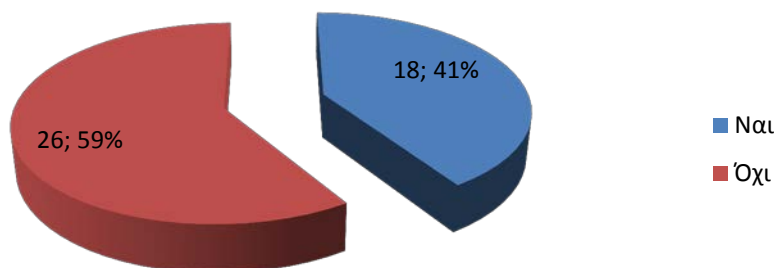
0,5 μόρια	23
-----------	----

Ερώτηση 16: Στην ερώτηση αυτή που έχει να κάνει με το ίδιο θέμα που είχαν οι άλλες δύο πιο πάνω ερωτήσεις το 59% απάντησε ότι δεν έχει επηρεαστεί η θέση του στον πίνακα διοριστέων ενώ το 41% δήλωσε ότι επηρεάστηκε.

Εδώ θα πρέπει να αναφερθεί ότι πέρυσι το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού της Κύπρου προχώρησε στην τροποποίηση των Περί Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας Νόμων με αλλαγή των μορίων που θα πρέπει να παίρνει ένας εκπαιδευτικός από την εκπαιδευτική του προϋπηρεσία, καθορίζοντας ότι θα πρέπει για να πάρει κάποιος 0,5 μόρια θα πρέπει να έχει συμπληρωμένη εκπαιδευτική υπηρεσία 12 μηνών. Το μέτρο αυτό είχε αναδρομική ισχύ από το 1987, γι' αυτό αρκετοί έχουν επηρεαστεί ειδικά αυτοί που διορίστηκαν και ως έκτακτοι / συμβασιούχοι, των οποίων η προϋπηρεσία προηγουμένως υπολογίζετο κάθε 9 μήνες και όχι 12. Επίσης επηρεάστηκαν πολύ και αυτοί που είχαν συνολική προϋπηρεσία μεταξύ 12 και 18 μήνες ως αντικαταστάτες, οι οποίοι με βάση την προηγούμενη μοριοδότηση έπαιρναν 2 μόρια, ενώ τώρα, με βάση τη νέα μοριοδότηση, έχασαν αμέσως το ένα μόριο και αυτό είχε και ως συνέπεια να χάσουν και θέσεις στον πίνακα διοριστέων (ερώτηση 17).

Ναι	18
Όχι	26

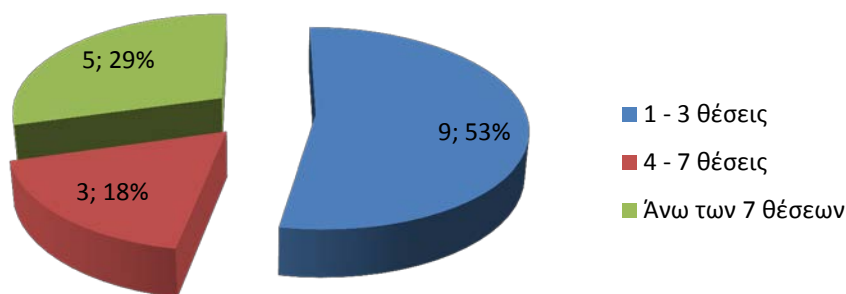
16. Η θέση σας στον πίνακα διοριστέων έχει επηρεαστεί από την αλλαγή στον τρόπο μοριοδότησης της εκπαιδευτικής προϋπηρεσίας;



Ερώτηση 17: Η ερώτηση αυτή είναι συνέχεια της προηγούμενης και σκοπό έχει να φανεί πόσες θέσεις κατά μέσο όρο έχασε ο κάθε ένας από τους ερωτηθέντες που απάντησαν στην προηγούμενη ερώτηση θετικά. Το 53% δήλωσε ότι έχασε 1 – 3 θέσεις στον πίνακα διοριστέων, 29% δήλωσε ότι έχασε πάνω από 7 θέσεις και το 18% δήλωσε ότι έχασε 4 – 7 θέσεις.

1 - 3 θέσεις	9
4 - 7 θέσεις	3
Άνω των 7 θέσεων	5

17. Χάσατε θέσεις στον πίνακα διοριστέων;



Β.1.1. Γενικά Στοιχεία – Οικονομικού Περιεχομένου

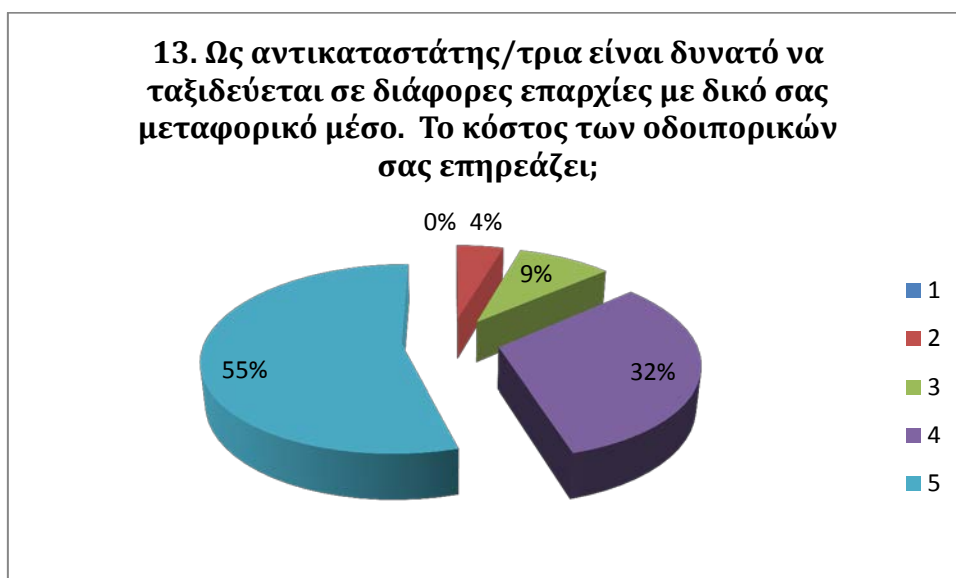
Ερώτηση 12: Η δωδέκατη ερώτηση έχει οικονομικό περιεχόμενο. Αφορά τη μισθοδοσία των αντικαταστατών η οποία γίνεται πάντα τον επόμενο μήνα από το μήνα εργοδότησης. Ζητήθηκε να μας πουν αν τους δημιουργεί οικονομικά προβλήματα. Η πλειοψηφία απάντησε ότι τους δημιουργεί πάρα πολλά προβλήματα, δηλ. το 36%, ενώ το 46% απάντησε αρκετά και πολλά προβλήματα αντίστοιχα. 16% και 2% απάντησαν λίγα και καθόλου αντίστοιχα.

Καθόλου 1	1	1
2	7	
3	10	
4	10	
Πάρα πολλά 5	16	



Ερώτηση 13: Ακόμα μία ερώτηση οικονομικού περιεχομένου, η οποία έχει να κάνει με το κόστος των οδοιπορικών και κατά πόσο τους επηρεάζει. Η πλειοψηφία και εδώ απάντησε ότι τους επηρεάζει πάρα πολύ αφού απάντησαν την 5^η επιλογή 24 άτομα και ποσοστό 55%. Ακολουθεί το πολύ με ποσοστό 32%, ενώ οι επιλογές λίγο και μέτρια παίρνουν ποσοστά 4% και 9% αντίστοιχα.

Καθόλου 1	0
2	2
3	4
4	14
Πάρα πολλά 5	24



B.2 Συνεργασία με τους Προϊσταμένους

Ερώτηση 1: Η επόμενη ενότητα των ερωτήσεων έχει να κάνει με τη συνεργασία των προϊσταμένων. Στην ερώτηση πόσο καλή είναι η συνεργασία σας με τους προϊστάμενους σας, το 36% απάντησε ότι είναι άριστη, το 48% απάντησε πολύ καλή, το 11% αρκετά καλή και το 5% καλή.

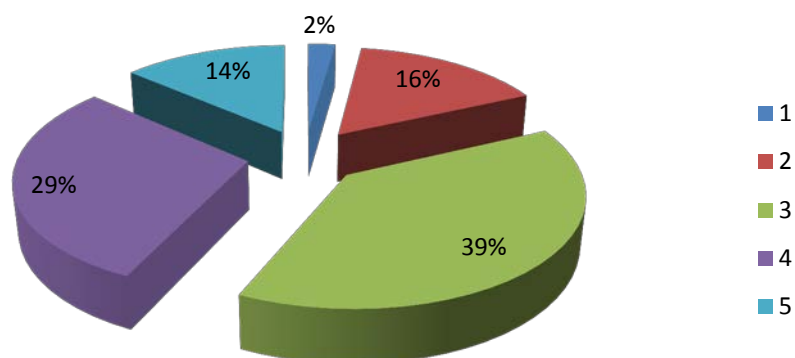
Καλή	1	2
	2	0
	3	5
	4	21
Άριστη	5	16



Ερώτηση 2: Στην ερώτηση αν νιώθουν ότι οι προϊστάμενοί τους τους βοηθούν σε θέματα πειθαρχίας των μαθητών, το 39% δήλωσε μέτρια, το 29% πολύ, το 16% λίγο, και μόνο το 14% δήλωσε ότι το βοηθούν πάρα πολύ

Καθόλου	1	1
	2	7
	3	17
	4	13
Πάρα πολύ	5	6

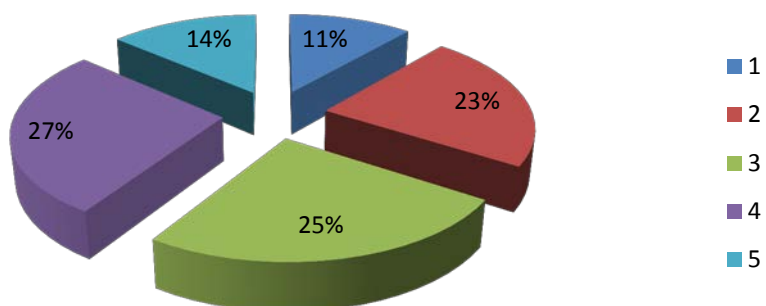
2. Νιώθετε να σας βοηθούν οι προϊστάμενοί σας σε θέματα πειθαρχίας των μαθητών;



Ερώτηση 3: Όσον αφορά την πιο κάτω ερώτηση που έχει να κάνει με τη βοήθεια που παρέχουν οι προϊστάμενοι σε θέματα διδασκαλίας και ύλης, το 27% απάντησε πολύ, το 25% μέτρια, το 23% λίγο, πάρα πολύ απάντησε το 14% και καθόλου το 11%.

Καθόλου	1	5
	2	10
	3	11
	4	12
Πάρα πολύ	5	6

3. Νιώθετε να σας δίνουν οι προϊστάμενοί σας την απαραίτητη βοήθεια σε θέματα διδασκαλίας και ύλης;



Ερώτηση 4: Στην ερώτηση αν νιώθουν ότι οι προϊστάμενοι παρεμβαίνουν στο έργο των αντικαταστατών, το 43% δήλωσε ότι παρεμβαίνουν λίγο, το 30% καθόλου, το 20% μέτρια και το 7% πολύ.

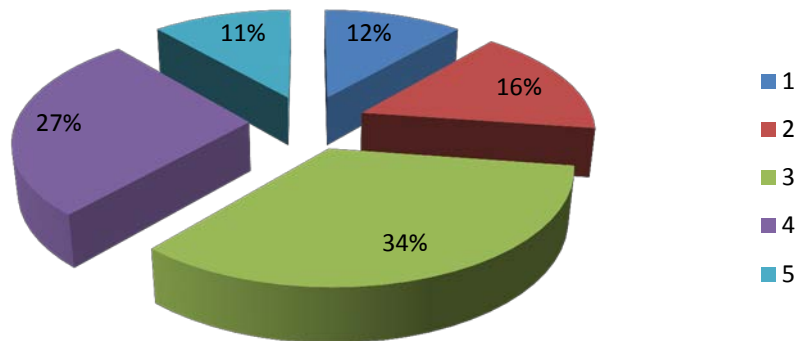
Καθόλου	1	13
	2	19
	3	9
	4	3
Πάρα πολύ	5	0



Ερώτηση 5: Στην ερώτηση κατά πόσο οι προϊστάμενοι αναθέτουν στους αντικαταστάτες καθήκοντα πέραν των διδακτικών ωρών, το 34% απάντησε μέτρια, το 27% πολύ, το 16% λίγο, το 12% καθόλου και το 11% πάρα πολύ.

Καθόλου	1	5
	2	7
	3	15
	4	12
Πάρα πολύ	5	5

5. Σας αναθέτουν καθήκοντα πέραν των διδακτικών ωρών;



B.3 Συνεργασία με τους Συναδέλφους

Ερώτηση 1: Στην ερώτηση πόσο καλή είναι η συνεργασία σας με τους συναδέλφους σας, το 39% απάντησε ότι είναι άριστη, επίσης 39% απάντησε ότι είναι πολύ καλή, το 18% αρκετά καλή, και μόνο το 2% σε κάθε μια από τις δύο επιλογές καλή και μέτρια απάντησε.

Καλή	1	1
	2	1
	3	8
	4	17
Άριστη	5	17



Ερώτηση 2: Η τελευταία ερώτηση που έχει να κάνει με τη συνεργασία με τους συναδέλφους αφορά την ανταπόκρισή τους σε περίπτωση που τους ζητηθεί βοήθεια. Σ' αυτήν απάντησαν το 36% πολύ, το 32% μέτρια, το 30% πάρα πολύ και μόνο το 2% απάντησε λίγο.

Καθόλου	1	0
	2	1
	3	14
	4	16
Πάρα πολλά	5	13



B.4 Συνεργασία με τους Μαθητές:

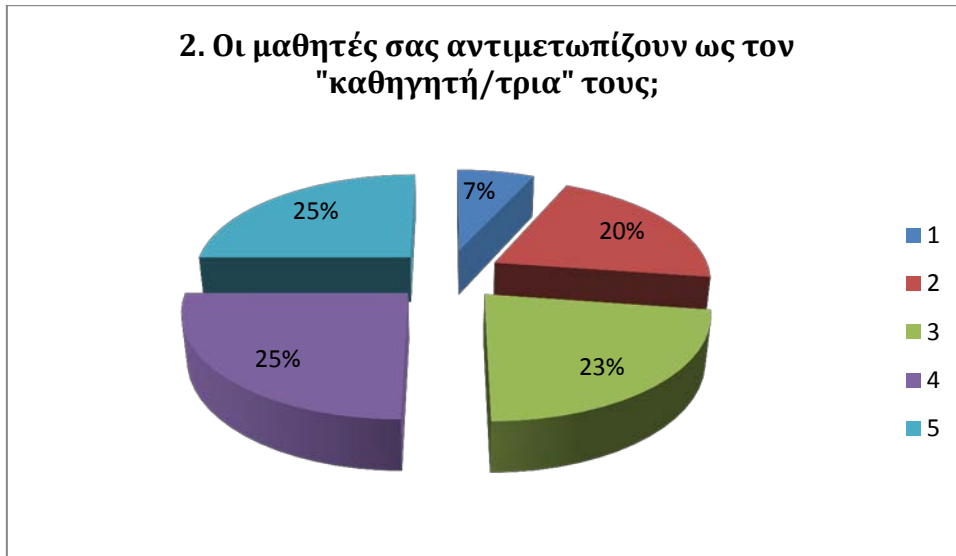
Ερώτησης 1: Σε ερώτηση που αφορούσε την αντιμετώπιση προβλημάτων πειθαρχίας των μαθητών, εξαιτίας του γεγονότος ότι ο καθηγητής τους είναι αντικαταστάτης, φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό του 32% παίρνει το αρκετά (3) και ακολουθεί το καθόλου με 23%, ενώ 20% δήλωσε ότι έχει πολλά προβλήματα, το 14% πάρα πολλά και μόνο το 11% δήλωσε καθόλου προβλήματα.

Καθόλου	1	10
	2	5
	3	14
	4	9
Πάρα Πολλά	5	6



Ερώτηση 2: Στην επόμενη ερώτηση που έχει να κάνει με το αν οι μαθητές αντιμετωπίζουν τους αντικαταστάτες ως τον καθηγητή / καθηγήτριά τους, μόνο το 7% δήλωσε καθόλου ενώ το 20% δήλωσε λίγο, το 23% αρκετά και 25% δήλωσαν ότι τους αντιμετωπίζουν ως τον καθηγητή/τρια τους πολύ και πάρα πολύ.

Καθόλου	1	3
	2	9
	3	10
	4	11
Πάρα πολύ	5	11



Βιβλιογραφία

1. Θεοδωράτου Ευάγγελου (2004), Διοίκηση και Οργανωτική Συμπεριφορά, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.
2. Θεοδωράτου Ευάγγελου (1999), Εργασιακές Σχέσεις, Εκδόσεις Αθανάσιου Σταμούλη, Αθήνα.
3. Κοντανά Θεοδώρα, Διερεύνηση Δεδομένων Παρακίνησης στον Δημόσιο Τομέα – Βιβλιογραφική και Εμπειρική Έρευνα, Διπλωματική Εργασία, Θεσσαλονίκη (Διαθέσιμο: <http://www.dspace.lib.uom.gr>).
4. Κόντης Θεμιστοκλής (1994), Διοικητική Ψυχολογία, Εκδόσεις Σύγχρονη εποχή, Αθήνα.
5. Κυριαζόπουλλος Π.Γ. - Κιουλάφας Κ. Κ. (1994), Management 1ης Γραμμής, Εκδόσεις Σύγχρονη Εκδοτική Ε.Π.Ε, Αθήνα.
6. Μανασάκης Κ., Οργανωσιακή Συμπεριφορά Κίνητρα και Παρακίνηση, <http://www.opencourses.uoc.gr> (Πρόσβαση 15/4/2016).
7. Μακρυγιάννης (2001), Ανθρώπινη Πλευρά του Management, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
8. Μηνά Γ., Τα Κρίσιμα Προβλήματα της Εκπαίδευσης, Sigmalive, 16/3/2009.
9. Μπουραντάς Δ. (2002), Management, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα.
10. Πατρινός Δ. (2005), Μάνατζμεντ ΙΙ – Διοίκηση και Εποπτεία Προσωπικού, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
11. Τζωρτζάκης Κ. / Τζωρτζάκη Α – Μ (2007), Οργάνωση Και Διοίκηση, Εκδόσεις Rosili.
12. Χάματσος Σ., Η Εφαρμογή Μεθόδων Υποκίνησης στο Προσωπικό Δημόσιων Οργανισμών ως Μέσο Βελτίωσης των Παρεχομένων Υπηρεσιών, Διατριβή, Λευκωσία 2012 (Διαθέσιμο: <http://www.cyna.org.cy>).
13. Χολεβάς Κ. Γιάννης (1995), Οργάνωση Και Διοίκηση, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.
14. Χυτήρης Λ. (2001), Οργανωσιακή Συμπεριφορά, 3η έκδοση interbooks, Αθήνα.
15. Οι Περί Δημόσιας Εκπαιδευτικής Υπηρεσίας Νόμοι του 1969 – 2016 και Σχέδια Υπηρεσίας Εκπαιδευτικών, <http://www.eey.gov.cy> (Πρόσβαση 20/4/2016).

16. Οι Περί Λειτουργίας των Δημοσίων Σχολείων Μέσης Εκπαίδευσης Κανονισμοί του 1990 έως 2011. <http://www.oelmek.com.cy>, Νομοθεσία (Πρόσβαση 20/4/2016).
17. Abraham H. Maslow, Motivation and personality, third edition copyright 1954, 1987 by Harper Copyright by Abraham H. Maslow 1970 New York Harper & Row Publishers.
18. Andrew J. Dubrin (2004), Management, Εκδόσεις Έλλην.
19. Biswajeet Pattanayak (2005), Human Resource Management str edition.
20. Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2011), Οργανωσιακή Συμπεριφορά: Βασικές Έννοιες και Σύγχρονες Προσεγγίσεις, Εκδόσεις Κρητική.
21. Sarah Hollyforde and Steve Whiddett (2002), The motivation handbook, London.
22. William M. Pride, Robert J. Hughes, Jack R. Kapoor (2011), Business.