

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών
Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα**

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην Εκπαίδευση.
Μελέτη Περίπτωσης για τις Τεχνικές και Επαγγελματικές
Σχολές Εκπαίδευσης και Κατάρτισης της Κύπρου**

Γιαννάκης Πουζούκκης

**Επιβλέπων Καθηγήτρια
Σοφία Αναστασιάδου**

Δεκέμβριος 2020

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα

Μεταπτυχιακή Διατριβή

**Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην Εκπαίδευση.
Μελέτη Περίπτωσης για τις Τεχνικές και Επαγγελματικές
Σχολές Εκπαίδευσης και Κατάρτισης της Κύπρου**

Γιαννάκης Πουζούκκης

**Επιβλέπων Καθηγήτρια
Σοφία Αναστασιάδου**

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

Δεκέμβριος 2020

ΛΕΥΚΗ ΣΕΛΙΔΑ

Περίληψη

Η περίοδος που διανύουμε χαρακτηρίζεται από υψηλά ποσοστά ανεργίας, ιδιαίτερα των νέων καθιστώντας πιο επιτακτική την ανάπτυξη και παροχή υψηλού επιπέδου προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης. Μέσω των προγραμμάτων αυτών δίδεται η απαραίτητη κατάρτιση στους απόφοιτους, διανοίγοντας τους προοπτικές στην αγορά εργασίας. Η κατάρτιση αυτή προσφέρεται μέσω των εκπαιδευτικών προγραμμάτων τα οποία πραγματοποιούνται στις Τεχνικές και Επαγγελματικές Σχολές Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.

Σκοπός της παρούσας ερευνητικής εργασίας είναι να εντοπιστούν και να μελετηθούν οι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης των πιο πάνω προγραμμάτων. Για το σκοπό αυτό έχουν ετοιμαστεί και χορηγηθεί δύο ερωτηματολόγια, ένα το οποίο χορηγήθηκε στους εκπαιδευτικούς και ένα το οποίο χορηγήθηκε στους Διευθυντές των ΤΕΣΕΚ.

Στα αρχικά κεφάλαια της διατριβής γίνεται εισαγωγή και θεωρητική προσέγγιση της έννοιας της ποιότητας όπως αυτή προσαρμόζεται στον τομέα της εκπαίδευσης. Ακολουθεί η παρουσίαση και ανάλυση των αποτελεσμάτων τα οποία προέκυψαν από τα ερωτηματολόγια. Στα τελευταία κεφάλαια προτείνονται τρόποι εξάλειψης η βελτίωσης των προβλημάτων καθώς και δράσεις για προώθηση του συστήματος και προσέλκυση μαθητών.

Summary

The period we are going through is characterized by high unemployment rates, especially among young people, making it more imperative to develop and provide high-quality education and training programs. Through these programs, the necessary training is given to the graduates, opening their perspectives in the labor market. This training is offered through the educational programs that take place in the Technical and Vocational Schools of Education and Training.

The purpose of this research is to identify and study the factors that affect the quality of education provided by the above programs. For this purpose, two questionnaires have been prepared and given, one which was given to the teachers and one which was given to the Directors of Technical and Vocational Schools of Education and Training.

The initial chapters of the dissertation introduce and theoretically approach the concept of quality as it is adapted in the field of education. The following is the presentation and analysis of the results that emerged from the questionnaires. The last chapters suggest ways to eliminate or improve problems as well as actions to promote the system and attract students.

Ευχαριστίες

Καταρχάς θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου, κ. Σοφία Αναστασιάδου για την πολύτιμη βοήθεια και καθοδήγηση της στην ολοκλήρωση της διατριβής μου. Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω όσους με βοήθησαν με οποιονδήποτε τρόπο κατά τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας διατριβής.

Περιεχόμενα

1.	Εισαγωγή	6
2.	Ποιότητα	8
2.1	Ορισμός Ποιότητας.....	8
2.2.	Ιστορική Αναδρομή.....	9
2.3.	Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.....	11
2.3.1.	Ο ρόλος της ηγεσίας στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.....	12
2.3.2.	Τα Εργαλεία Της Ποιότητας.....	12
2.4.	Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας Στην Εκπαίδευση.....	14
2.4.1.	Ο ρόλος του Διευθυντή της σχολικής μονάδας.....	14
2.4.2.	Τα 14 σημεία Του Deming Για Την Εκπαίδευση.....	15
3.	Διοίκηση Εκπαιδευτικού Συστήματος	20
3.1.	Δομή Εκπαιδευτικού Συστήματος.....	20
3.2.	Διοικητική Οργάνωση ΥΠΠΑΝ Και Σχολείων.....	21
3.3.	Διοικητική Οργάνωση Σχολείων.....	23
3.4.	Σύστημα Μέσης Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.....	24
3.4.1.	Όραμα – Αποστολή.....	24
3.4.2.	Τμήματα ΣΜΤΕΕΚ.....	25
3.4.2.1.	Μέση Τεχνική και Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση.....	25
3.4.2.2.	Σύστημα Μαθητείας Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.....	25
3.4.2.3.	Προγράμματα Διά Βίου Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.....	26
3.4.2.4.	Μεταλκυεακά Ινστιτούτα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.....	26
3.4.2.5.	Εσπερινές Σχολές Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης.....	26
4.	Ανάλυση Swot & Περιβάλλοντος	27
4.1.	Ανάλυση S.W.O.T.....	27
4.1.1.	Ανάλυση SWOT για ΜΤΕΕΚ.....	27
4.1.1.1.	Δυνατά σημεία ΜΤΕΕΚ.....	28
4.1.1.2.	Αδύνατά σημεία ΜΤΕΕΚ.....	29
4.1.1.3.	Ευκαιρίες ΜΤΕΕΚ.....	30
4.1.1.4.	Απειλές ΜΤΕΕΚ.....	30
4.2.	Ανάλυση Εσωτερικού, Ειδικού και Εξωτερικού Περιβάλλοντος.....	30
4.2.1.	Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος.....	31
4.2.2.	Ανάλυση Ειδικού Περιβάλλοντος.....	32
4.2.3.	Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος.....	32
4.3.	Η Έννοια Πελάτη – Προμηθευτή.....	34
5.	Μεθοδολογία της Έρευνας	36
5.1.	Εισαγωγή.....	36
5.2.	Το ερωτηματολόγιο στην παρούσα εργασία.....	37
5.2.1	Ερωτηματολόγιο Εκπαιδευτικών.....	38
5.2.2.	Ερωτηματολόγιο Διευθυντών.....	39
6	Αποτελέσματα Έρευνας	40
6.1.	Ερωτηματολόγιο Εκπαιδευτικών.....	40
6.1.1.	Δημογραφικά Στοιχεία.....	40
6.1.2.	Απόδοση Μαθητή.....	42
6.1.3.	Διδακτικός Χρόνος.....	44
6.1.4.	Αξιολόγηση Κτηριακών Εγκαταστάσεων.....	45
6.1.5.	Διδακτικά Εγχειρίδια.....	46
6.1.6.	Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών.....	47
6.1.7.	Παροχή Υποστήριξης προς τους Εκπαιδευτικούς.....	48
6.1.8.	Επικοινωνία με Εσωτερικό και Εξωτερικό περιβάλλον.....	50
6.1.9.	Αξιολόγηση Διευθυντή.....	51
6.2.	Ερωτηματολόγιο Διευθυντών.....	53
6.2.1.	Δημογραφικά Στοιχεία.....	53

6.2.2.	Επιμόρφωση.....	53
6.2.3.	Διαχείριση εργάσιμου χρόνου.....	56
6.2.4.	Επικοινωνία -Συνεργασία.....	57
6.2.5.	Προβλήματα/Δυσκολίες.....	58
6.2.6.	Αυτοαξιολόγηση.....	58
6.2.7.	Προσέλκυση μαθητών.....	59
7	Προτάσεις - Εισηγήσεις.....	61
7.1.1.	Μαθητής.....	62
7.1.2.	Διδακτικός χρόνος.....	63
7.1.3.	Κτηριακές εγκαταστάσεις/εξοπλισμός.....	63
7.1.4.	Μαθητικά εγχειρίδια.....	64
7.1.5.	Επιμόρφωση εκπαιδευτικών.....	65
7.1.6.	Πρακτική εξάσκηση.....	65
7.1.7.	Ο ρόλος του Διευθυντή.....	65
7.2.	Παραδείγματα άλλων χωρών.....	66
8	Προώθηση ΜΤΕΕΚ.....	68
8.1.	Εφαρμογή Μείγματος Μάρκετινγκ.....	68
8.2.	Πρωθητικές Ενέργειες.....	71
8.2.1.	Πρωθητικές Ενέργειες ΥΠΠΑΝ.....	71
8.2.2.	Πρωθητικές Ενέργειες Σχολών.....	72
8	Συμπεράσματα.....	73
Παραρτήματα		75
A	Ερωτηματολόγια.....	75
A.1.	Ερωτηματολόγιο Εκπαιδευτικών.....	75
A.2.	Ερωτηματολόγιο Διευθυντών/τριών.....	80
Βιβλιογραφία		85

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Η μόρφωση η οποία παρέχεται στις Τεχνικές και Επαγγελματικές Σχολές Εκπαίδευσης και Κατάρτισης αποτελεί ένα συνδυασμό γνώσεων γενικής παιδείας με τεχνικές γνώσεις συμβάλλοντας έτσι στην ενίσχυση της απασχόλησης και την οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας. Ο ρόλος που καλούνται να διαδραματίσουν οι εκπαιδευτικοί στις σχολές αυτές είναι ιδιαίτερα σημαντικός, διότι κυρίως στόχος τους είναι η προετοιμασία των νέων για την άσκηση ενός επαγγέλματος εξασφαλίζοντας τους ταυτόχρονα τις γνώσεις και το υπόβαθρο που χρειάζεται για την ενεργό συμμετοχή τους στην κοινωνία μιας χώρας.

Θα περίμενε κανείς ότι στις μέρες μας, με βάση την υφιστάμενη οικονομική κατάσταση, οι μαθητές οι οποίοι θα επέλεγαν να φοιτήσουν στις σχολές αυτές θα ήταν αυξημένοι. Δυστυχώς όμως κάτι τέτοιο δεν ισχύει καθώς το σύστημα, στα μάτια της κοινής γνώμης, παρουσιάζεται υποβαθμισμένο, λόγω του ότι η πλειοψηφία των αποφοίτων των σχολών αυτών είναι χαμηλού κύρους και γνώσεων.

Στην εργασία που ακολουθεί γίνεται προσπάθεια εντοπισμού παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση μέσα από το πλαίσιο της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας, καθώς η ΔΟΠ αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι στη λειτουργία ενός οργανισμού και δεν θα μπορούσε να αποτελεί εξαίρεση η εφαρμογή της στο σχολικό περιβάλλον.

Η παρούσα εργασία χωρίζεται σε δύο μέρη όπου το πρώτο μέρος αποτελούν τα κεφάλαια 2 μέχρι 4, τα οποία βασίζονται κυρίως σε βιβλιογραφία και έρευνα η οποία διεξήχθη από τρίτους. Το δεύτερο μέρος αποτελούν τα κεφάλαια 5 μέχρι 8, όπου παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας η οποία έχει διεξαχθεί ανάμεσα σε εκπαιδευτικούς και Διευθυντές οι οποίοι εργάζονται σε Τεχνικές και Επαγγελματικές Σχολές Εκπαίδευσης και Κατάρτισης της Κύπρου. Ακολούθως βάσει των αποτελεσμάτων της έρευνας, γίνονται προτάσεις και εισηγήσεις για τη βελτίωση των

κυριότερων προβλημάτων τα οποία έχουν προκύψει και προτάσεις για προώθηση του συστήματος της Μέσης Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.

Στο 2^ο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας γίνεται αφορά στην έννοια της Ποιότητας και μια ιστορική αναδρομή μέχρι να φθάσουμε στη σημερινή της μορφή τη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, με σκοπό να κατανοήσουμε τη σημασία τους. Ακολούθως γίνεται προσαρμογή των εννοιών αυτών στα πλαίσια του εκπαιδευτικού συστήματος.

Στο 3^ο κεφάλαιο γίνεται παρουσίαση της διοικητικής δομής τους εκπαιδευτικού συστήματος της Κύπρου και των σχολείων γενικότερα. Στη συνέχεια γίνεται παρουσίαση του συστήματος Μέσης Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.

Στο 4^ο κεφάλαιο γίνεται ανάλυση των δυνάμεων και αδυναμιών της ΔΜΤΕΕΚ αλλά και των ευκαιριών και απειλών που θα πρέπει να αντιμετωπίσει. Ακολούθως γίνεται ανάλυση του περιβάλλοντος των ΤΕΣΕΚ και πως επηρεάζονται από αυτό.

Στο 5^ο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην μεθοδολογία της έρευνας που ακολουθήθηκε στα πλαίσια της παρούσας εργασίας και μια σύντομη αναφορά στο περιεχόμενο των ερωτηματολογίων.

Στο 6^ο κεφάλαιο παρουσιάζονται και αναλύονται μέσα από διαγράμματα, τα αποτελέσματα τα οποία προέκυψαν από τους ερωτηθέντες.

Στο 7^ο κεφάλαιο συνοψίζονται τα αποτελέσματα σε μορφή ψαροκόκαλου, μαζί με εισηγήσεις για επίλυση των κυριότερων προβλημάτων που προέκυψαν από το προηγούμενο κεφάλαιο.

Στο 8^ο κεφάλαιο παρατίθενται προτάσεις ώστε να προσελκύσουμε περισσότερους μαθητές και για ανατροπή του κλίματος που επικρατεί για τις σχολές αυτές.

Επίσης θα ήθελα να αναφέρω ότι από αυτό το σημείο και έπειτα θα χρησιμοποιούνται τα πιο κάτω αρτικόμενα ως συντομία.

- ΤΕΣΕΚ: Τεχνική και Επαγγελματική Σχολή Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.
- ΥΠΠΑΝ: Υπουργείο Παιδείας, Πολιτισμού, Αθλητισμού και Νεολαίας.

- ΔΜΤΕΕΚ: Διεύθυνση Μέσης Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.

Κεφάλαιο 2

Ποιότητα

2.1 Ορισμός Ποιότητας

Τι είναι ποιότητα;

Ετυμολογικά η λέξη ποιότητα προέρχεται από την αρχαία ελληνική λέξη «ποιότης» η οποία έχει ρίζα το « ποῖος – τι λογής» και σημαίνει το ποιόν, τη φύση ή την εσωτερική υπόσταση ενός προσώπου ή προϊόντος και το σύνολο των ιδιοτήτων του (Βικιλεξικό-ετυμολογία όρου ποιότητας).

Ανάλογα με την οπτική γωνία που βλέπουμε το νόμισμα έχει δύο όψεις, έτσι και η ποιότητα μπορεί να χαρακτηριστεί με δύο ευρύτερες έννοιες είτε υποκειμενικά είτε αντικειμενικά. Σύμφωνα με την 1η έννοια, η οποία επικρατεί κατά κόρον στην καθημερινή μας ζωή θεωρούμε, ότι ένα «ποιοτικό» προϊόν χαρακτηρίζεται ως τέλειο, ακριβό και πολυτελές, με πολύ υψηλά πρότυπα τα οποία δεν μπορούν να ξεπεραστούν. Αυτό ο ορισμός δεν είναι απόλυτα λάθος αλλά ανταποκρίνεται εν μέρη στον ορισμό της ποιότητας. Από την άλλη οπτική γωνία, σύμφωνα με την ευρύτερη έννοια του όρου, «ποιότητα» είναι «όταν το προϊόν ή υπηρεσία εκπληρώνει τις προδιαγραφές που έχουν διατυπωθεί από την αρχή, χωρίς να πρόκειται απαραίτητα για κάτι εξαιρετικό και ακριβό. (Κέφης 2014:45)

Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθούμε σε ορισμένες έννοιες του όρου της ποιότητας οι οποίες έχουν καθοριστεί από ορισμένους γκουρού της ποιότητας (Δερβιτσιώτης (2005:29), Κέφης (2014:46), Ζαβλάνος (2003:27).

- Σύμφωνα με τον Deming είναι η ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη παρούσες και μέλλουσες.

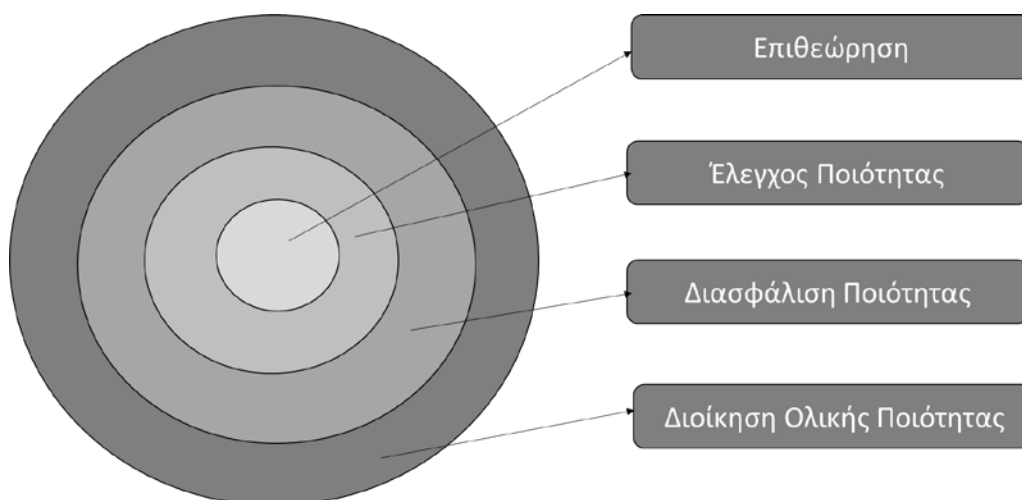
- Σύμφωνα με τον Juran ποιότητα είναι η καταλληλότητα για χρήση π.χ. το σχολικό εγχειρίδιο είναι κατάλληλο για το μάθημα ή το επίπεδο της τάξης για το οποίο έχει γραφτεί.
- Σύμφωνα με τον Crosby ποιότητα για ένα προϊόν ή μια υπηρεσία έχει να κάνει με την προσαρμογή προς τις απαιτήσεις του πελάτη και όχι στο πόσο καλό είναι.
- Σύμφωνα με τον Feigenbaum ποιότητα είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών του προϊόντος μέσω των οποίων ικανοποιεί τις προσδοκίες του πελάτη
- Σύμφωνα με τον Taguchi ποιότητα είναι η απώλεια που προξενεί ένα προϊόν στην κοινωνία μετά την αποστολή του.

Όπως παρατηρούμε κανένας από τους πιο πάνω δεν έχει αναφερθεί σε πολυτέλεια η υψηλό κόστος και προδιαγραφές αλλά έχουν ως βασική έννοια την ικανοποίηση του πελάτη. Επίσης σε ερώτηση που έγινε στον Philip Crosby σχετικά με τις απόψεις του σε σχέση με τους άλλους γκουρού, Deming και Juran, αναφέρθηκε ότι τόσο ο ίδιος όσο και οι υπόλοιποι πιστεύουν ότι τα προβλήματα ανήκουν στην διοίκηση του οργανισμού (Crosby:1989).

2.2. Ιστορική Αναδρομή

Η έννοια της ποιότητας είναι κάτι το οποίο έχει απασχολήσει τις επιχειρήσεις εδώ και δεκαετίες. Για να φθάσουμε όμως στην έννοια της ποιότητας και συγκεκριμένα στην Διοίκηση Ολικής Ποιότητας έχουν περάσει περίπου 100 χρόνια. Πατέρες της Ολικής Ποιότητας θεωρούνται οι W. Edwards Deming (Μαθηματικός – Φυσικός) και ο Joseph Juran (Μηχανικός) (Κέφης 2014:42).

Τα διάφορα στάδια προς την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας φαίνονται στο πιο κάτω σχήμα (Πάχης:5-6).



Διάγραμμα 1: Η εξέλιξη της ποιότητας

1^ο στάδιο – Επιθεώρηση: Γινόταν στο τελικό στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας, στο τελικό προϊόν, με σκοπό τον εντοπισμό ελαττωματικών προϊόντων. Τα προϊόντα τα οποία περνούσαν τον έλεγχο προωθούνταν στην αγορά. Ως αποτέλεσμα είχαμε πολύ υψηλό κόστος, καθώς ο εντοπισμός γινόταν πολύ αργά δημιουργώντας επιπλέον κόστος, εκτός του κόστους ελέγχου, για επιδιόρθωση η ακόμα και απόρριψη. Έτσι άρχισαν να γίνονται συστήματα ελέγχου τα οποία θα δρούσαν προληπτικά και όχι κατασταλτικά δίνοντας έτσι την ευκαιρία ανάπτυξης συστημάτων ελέγχου ποιότητας (Πάχης:5)

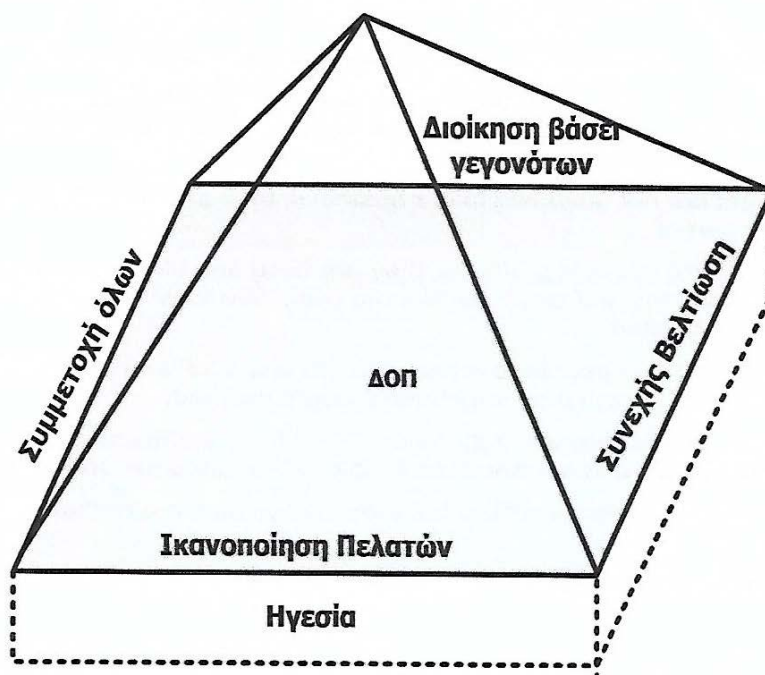
2^ο στάδιο – Ποιοτικός έλεγχος: Εφαρμόστηκε στις αρχές του 20^{ου} αιώνα περίοδο κατά την οποία έγινε αντιληπτή η σημασία της ποιότητας. Επίσης αναπτύχθηκαν τα απαραίτητα μοντέλα και εργαλεία για τον έλεγχο της ποιότητας, η οποία όμως εξακολουθούσε να γίνεται στο τέλος της παραγωγικής διαδικασίας στο τελικό προϊόν. Τα προϊόντα αυτά είτε καταστρέφονταν είτε επιδιορθώνονταν με αποτέλεσμα να υπάρχει εκτός του κόστους της επιθεώρησης επιπλέον κόστος (Πάχης:6).

3^ο στάδιο – Διασφάλιση ποιότητας: Έχοντας κατανοήσει το σχετικά υψηλό κόστος που προκύπτει κατά τον έλεγχο του τελικού προϊόντος εφαρμόστηκαν στατιστικές τεχνικές όπως τα διαγράμματα ελέγχου διεργασίας ή τεχνική δειγματοληψίας, κατά τη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας με σκοπό να εντοπίζονται έγκαιρα οποιεσδήποτε αποκλίσεις τόσο στην ποιότητα όσο και στην παραγωγή. Έτσι μέσω των ελέγχων αυτών σε περίπτωση που παρατηρηθεί απόκλιση από τα όρια γίνονται προσπάθειες βελτίωσης ή ακόμα και διακοπή της παραγωγής. Δίνεται έμφαση στον ολικό έλεγχο της ποιότητας από το στάδιο του σχεδιασμού του προϊόντος μέχρι το στάδιο της εξυπηρέτησης του πελάτη (Πάχης:6)

4^ο στάδιο – Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) - (Total Quality Management TQM): Τα συστήματα αυτά άρχισαν να εφαρμόζονται στην Ιαπωνία το 1970 και ακολούθως στην Αμερική και την Ευρώπη. Σύμφωνα με τον ορισμό *«είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων και μεθόδων οι οποίες εφαρμόζονται από τον οργανισμό με στόχο την ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη με την ελαχιστοποίηση του κόστους και*

την ταυτόχρονη ενεργοποίηση όλου του δυναμικού του οργανισμού έμφυχου και άψυχου με το μικρότερο δυνατό κόστος» (Πάχης:6).

2.3. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας



Διάγραμμα 2: Βασικές Αρχές Δ.Ο.Π.

Όπως φαίνεται και στο πιο πάνω διάγραμμα (Οδηγός Μελέτης ΔΤΠ521 2013:12-13), στην Διοίκηση Ολικής Ποιότητας υπάρχουν 4 βασικές αρχές. Συγκεκριμένα οι αρχές αυτές είναι:

- Ικανοποίηση του πελάτη: Θα πρέπει να εστιάζουμε στην ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών του πελάτη
- Διοίκηση βάση γεγονότων: Η διοίκηση πρέπει να προσαρμόζεται βάσει των γεγονότων τα οποία συμβαίνουν τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον, εντοπίζοντάς και αξιολογώντας τα, μέσω των εργαλείων της ποιότητας.
- Συμμετοχή όλων: Όλοι οι εργαζόμενοι, από τα στελέχη της διοίκησης μέχρι και τον τελευταίο εργάτη θα πρέπει να συμμετέχουν ενεργά αξιοποιώντας ο καθένας τις γνώσεις και τις ικανότητες τους προς όφελος του οργανισμού και την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών του.
- Συνεχής βελτίωση: Σύμφωνα με τον Κέφφη θα πρέπει όλοι να βρίσκονται σε συνεχή προσπάθεια βελτίωσης και να μην επαναπαύονται, καθώς η επιχείρηση που σταματά

να βελτιώνεται σύντομα θα σταματήσει να έχει και τόσο καλή απόδοση γιατί οι προσδοκίες δεν είναι στατικές (Κέφη 2014:60).

Παρατηρώντας το πιο πάνω σχήμα βλέπουμε ότι ο ρόλος της ηγεσίας είναι καθοριστικός σε ένα οργανισμό, καθώς η ηγεσία βρίσκεται στην βάση της πυραμίδας έχοντας ως κύριο σκοπό και αποστολή της, την παρακίνηση των εργαζομένων, τη δέσμευση, την υπευθυνότητα, την αναγνώριση των προβλημάτων και των προκλήσεων καθώς και τη διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό. Οι πιο πάνω αρχές θα πρέπει να βρίσκονται υπό την συνεχή εποπτεία και καθοδήγηση της ηγεσίας του οργανισμού, την οποία αποτελούν τα στελέχη διοίκησης του οργανισμού.

2.3.1. Ο ρόλος της ηγεσίας στη Διοίκηση Ολικής Ποιότητας

Σύμφωνα με τον Dale (DALE:34) η ηγετική ομάδα ενός οργανισμού, έχει την ευθύνη να δημιουργεί σε ένα οργανισμό το περιβάλλον, την ατμόσφαιρα, τις αξίες και τις συμπεριφορές μέσω των οποίων μπορεί να επιτευχθεί ο σκοπός του. Επίσης σύμφωνα με το Ζαβλάνο η ηγεσία είναι μια δυναμική διαδικασία η οποία ποικίλλει ανάλογα με τις καταστάσεις και τις αλλαγές στις οποίες συμβαίνουν μέσα σε έναν οργανισμό, και ο ηγέτης θα πρέπει να έχει όραμα, να πιστεύει σε αξίες και να θέτει στον οργανισμό του προτεραιότητες (Ζαβλάνος:188).

Άρα καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι το κλειδί της επιτυχίας ή της αποτυχίας για την εφαρμογή της αρχής της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας βρίσκεται στα χέρια των στελεχών της διοίκησης. Για το λόγο αυτό θα πρέπει εξαρχής να καθοριστεί ξεκάθαρα το όραμα και οι στόχοι του οργανισμού, δηλαδή το που θέλουμε να φτάσουμε. Επίσης τα στελέχη θα πρέπει να ενημερώσουν τους εργαζόμενους για τα οφέλη που θα αποκομίσουν μέσα από την εφαρμογή της πολιτικής αυτής, καθώς οι αλλαγές μπορεί να προκαλέσουν αντιδράσεις από τους εργαζόμενους, οι οποίοι, ιδιαίτερα κάτω από πίεση, πιθανόν να επιλέξουν να στραφούν σε προηγούμενες μεθόδους και διαδικασίες.

2.3.2. Τα Εργαλεία Της Ποιότητας

Έχουν αναπτυχθεί 7 κλασικά εργαλεία ποιότητας (Πάχης 2015:13-22)

1. Ιστόγραμμα: αποτελεί την γραφική απεικόνιση κατανομής των συχνοτήτων των δεδομένων για μια μεταβλητή με σκοπό την αναγνώριση της κατανομής και διασποράς των τιμών του μεγέθους αυτού.
2. Φύλλα ελέγχου: αποτελούν τυποποιημένες φόρμες όπου καταγράφεται η συχνότητα εμφάνισης συγκεκριμένου γεγονότος π.χ. ελαττωματικά. Η χρησιμότητα του έγκειται στη συνοπτική παρουσίαση των στοιχείων, το οποίο διευκολύνει την εξαγωγή συμπερασμάτων και την στατιστική ανάλυση.
3. Διάγραμμα Pareto: Το συγκεκριμένο διάγραμμα έχει ως σκοπό να διαχωρίσει τις σημαντικές πλευρές ενός προβλήματος από τις λιγότερο σημαντικές, καθώς στηρίζεται στην αρχή του Pareto (Ιταλό οικονομολόγο) κατά την οποία το 80% ενός προβλήματος προέρχεται από το 20% των πιθανών αιτιών και αντίστροφα το 20% του προβλήματος οφείλεται στο 80% των πιθανών αιτιών. Συνήθως χρησιμοποιείται σε συνδυασμό με το διάγραμμα αιτίου αποτελέσματος
4. Διάγραμμα αιτίου αποτελέσματος: αναπαριστά τις σχέσεις μεταξύ ενός αποτελέσματος και του πιθανού αίτιου που το επηρεάζει με κύριο σκοπό τον εντοπισμό των διάφορων σχέσεων και αλληλεξαρτήσεων. Μπορούμε να το συναντήσουμε και ως διάγραμμα Ishikawa (από τον Kaoru Ishikawa που το εισήγαγε το 1943) ή και ως διάγραμμα Fishbone (ψαροκόκαλου) λόγω της μορφής με την οποία αναπτύσσεται.
5. Διάγραμμα διασποράς: Χρησιμοποιείται για να εκλεχθεί κατά πόσο υπάρχει σχέση ή συσχέτιση μεταξύ δύο μεταβλητών , ενός προβλήματος (αποτέλεσμα) και μιας λύσης (αιτία).
6. Διάγραμμα ελέγχου: Χρησιμοποιείται για να διαφανεί η μεταβολή μιας μέτρησης στο χρόνο γύρω από την μέση τιμή της.
7. Διάγραμμα ροής: Αποτελεί μια γραφική παράσταση των σταδίων μιας διαδικασίας, όπου παρέχει μια πλήρη εικόνα των διαδοχικών βημάτων που ακολουθούνται σε μια διαδικασία και χρησιμοποιείται για την ανάλυση της.

Σημείωση: στα πλαίσια της παρούσας εργασίας θα χρησιμοποιηθεί το διάγραμμα αιτίου αποτελέσματος ώστε να εντοπιστούν οι παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα.

2.4. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας Στην Εκπαίδευση

Η ΔΟΠ στην εκπαίδευση δανείζεται και στηρίζεται στην ίδια φιλοσοφία με αυτή των επιχειρήσεων, η οποία αναφέρθηκε πιο πάνω, με κύριο στόχο την ενεργή εμπλοκή όλων του ανθρώπινου δυναμικού. Συγκεκριμένα «για την εκπαίδευση ολικής ποιότητας είναι η διηνεκής προσπάθεια προσέγγισης προς το άριστο, την τελειότητα, με άλλα λόγια είναι αυτό που κάνει τη μάθηση μια ευχάριστη διαδικασία» (Ζαβλάνος:32), (Δαλάκα:34), (Δάρρα:96)

Επίσης η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας στην εκπαίδευση αποβλέπει: (Ζαβλάνος:32)

- Στην εκπλήρωση των προσδοκιών που είχε ο μαθητής, η οποία αποτελεί βασική προϋπόθεση της ΔΟΠ, αλλά και στην υπέρβαση των προσδοκιών αυτών.
- Στη συνεχή βελτίωση όλων των διαδικασιών, οι οποίες θα πρέπει να συμβαδίζουν με τις ανάγκες των μαθητών οι οποίες αλλάζουν συνεχώς, με στόχο την ικανοποίηση των νέων αναγκών.
- Στην ανάθεση ευθυνών και στους μαθητές εκτός από τους εκπαιδευτικούς, καθώς είναι πιο εύκολη και καλύτερη η επίλυση ενός προβλήματος όταν συμμετέχουν τα άτομα τα οποία επηρεάζονται από αυτό.
- Στην μείωση των αδυναμιών του συστήματος μέσω συνεχούς ελέγχου και διορθωτικών ενεργειών.
- Στην ενδυνάμωση της ομαδικής εργασίας ανάμεσα στα άτομα (προσωπικό και μαθητές).
- Στη ενεργότερη συμμετοχή όλων των φορέων που εμπλέκονται στη λειτουργία του σχολείου ώστε να αξιοποιούνται στο μέγιστο οι δυνατότητες τους.

2.4.1. Ο ρόλος του Διευθυντή της σχολικής μονάδας

Σύμφωνα με τις αρχές της διοίκησης σε μια σχολική μονάδα ο διευθυντής αποτελεί τον ηγέτη ο οποίος θα πρέπει να εφαρμόσει πολιτικές και μεθόδους μέσα από το ηγετικό

στυλ που θα ακολουθήσει, οι οποίες στα πλαίσια των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας θα βοηθήσουν στην ανάπτυξη και τη βελτίωση της σχολικής μονάδας. Επίσης σύμφωνα με τον Κανελλόπουλο, υπό προϋποθέσεις βοηθάει στη μείωση του στρες των εργαζομένων, τους δεσμεύει στην υποχρέωση συνεισφοράς και τους ωθεί σε ενεργή εμπλοκή στην παραγωγική εργασία με στόχο τη μέγιστη απόδοση της οργάνωσης στην οποία συμμετέχουν (Κανελλόπουλος:75).

Με την πάροδο των ετών έχουν αναπτυχθεί τρία βασικά στυλ ηγεσίας ενός οργανισμού.

- Η αυταρχική ηγεσία στην οποία μόνο ο διευθυντής δίνει τις εντολές, ελέγχει και παίρνει τις αποφάσεις.
- Η χαλαρή ηγεσία στην οποία ο διευθυντής και οι προϊστάμενοι των τμημάτων λειτουργούν ως χορηγοί πληροφοριών προς τους υφιστάμενους του προωθώντας την ισάξια συμμετοχή όλων στη λήψη αποφάσεων αγνοώντας τελείως την ιεραρχική δομή.
- Η δημοκρατική ηγεσία όπου έχουμε την ενεργή συμμετοχή όλων καθώς συσκέπτεται μαζί τους, υποστηρίζει τους υφιστάμενους του δίνοντας τους το δικαίωμα συμμετοχής στην διαδικασία λήψης αποφάσεων, τηρώντας όμως την ιεραρχική δομή.

Στην περίπτωση των σχολικών μονάδων εφαρμόζεται το μοντέλο της δημοκρατικής ηγεσίας καθώς το ανώτερο όργανο της σχολής αποτελεί ο εκάστοτε καθηγητικός σύλλογος ο οποίος έχει δικαίωμα υποβολής προτάσεων και εισηγήσεων αλλά και ψηφοφορίας, λαμβάνοντας υπόψη τις απόψεις και εισηγήσεις της Διευθυντικής Ομάδας (Διευθυντή και Βοηθών Διευθυντών).

2.4.2. Τα 14 σημεία Του Deming Για Την Εκπαίδευση

Ο Deming θεωρείτε ως ένας από τους πενήντα επαναστάτες σοφούς της ανθρωπότητας καθώς μας οδήγησε από το παραδοσιακό μάνατζμεντ στο σύγχρονο, συμβάλλοντας στην διαμόρφωση των αρχών της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Πιστεύει ότι τα άτομα αποτελούν την κινητήρια δύναμη για τη βελτίωση του συστήματος και ότι το μάνατζμεντ είναι υπεύθυνο για τις αποτυχίες οι οποίες συμβαίνουν μέσα στο σύστημα (Ζαβλάνος:75).

Σύμφωνα με τους Ζαβλάνο και Πασιαρδή, η διδασκαλία του Deming συνοψίζεται σε 14 σημεία τα οποία παρά το γεγονός ότι διατυπώθηκαν για την οικονομία, στο πλαίσιο της διδασκαλίας του για τη φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας εντούτοις αφορούν και την εκπαιδευτική διαδικασία. Τα σημεία αυτά είναι: (Ζαβλάνος:76-84, Πασιαρδής: 124).

1. Η δημιουργία συνέχειας και συνέπειας στη διατύπωση του σκοπού με προσπάθεια συνεχούς βελτίωσης των μαθητών και της διδασκαλίας, προκειμένου να παράγουμε απόφοιτους οι οποίοι να ανταγωνίζονται στη διεθνή αγορά.

Το σχολείο θα πρέπει να βοηθάει τους μαθητές να μεγιστοποιούν τις δυνατότητες τους μέσω της συνεχής βελτίωσης τόσο του έργου του εκπαιδευτικού αλλά και του μαθητή μέσα από την επίλυση προβλημάτων που υπάρχουν ή θα προκύψουν στο μέλλον. Επίσης το σχολείο θα πρέπει να βλέπει μπροστά τουλάχιστον δέκα με είκοσι χρόνια, σκεπτόμενο με βάση τόσο την παρούσα επικρατούσα κατάσταση αλλά και με βάση τις προοπτικές του μέλλοντος ώστε οι απόφοιτοι του να είναι ανταγωνιστικοί στην αγορά.

2. Υιοθέτηση της νέας φιλοσοφίας από την διοίκηση και δέσμευση ότι αποδέχεται τον νέο τρόπο σκέψης.

Η νέα φιλοσοφία της διοίκησης στηρίζεται στο γεγονός ότι όλοι πρέπει να διαθέτουν τις ικανότητες και δεξιότητες που απαιτούνται για την επίλυση προβλημάτων μέσω της συνεχούς βελτίωσης της μάθησης. Έτσι θα πρέπει η διοίκηση να υιοθετήσει και να υποστηρίξει την νέα αυτή φιλοσοφία εξαλείφοντας το “status quo» και να δεσμευθεί για την αποδοχή του νέου τρόπου σκέψης.

3. Ανεξαρτητοποίηση από την απλή χρησιμοποίηση του τεστ για την επίτευξη της ποιότητας. Η ποιότητα πρέπει να είναι ενσωματωμένη στους μαθητές από την αρχή.

Η αξιολόγηση του μαθητή κατά το τέλος του τετράμηνου ή του έτους και η αξιολόγηση μόνο με βάση το τεστ, είναι χαμένη υπόθεση χωρίς αξιοπιστία και αποτελεί αξιολόγηση της προόδου του μαθητή στο τέλος χωρίς να υπάρχει αποτέλεσμα. Ο σωστός τρόπος αξιολόγησης θα πρέπει να γίνεται κατά τη διάρκεια όλης της εκπαιδευτικής διαδικασίας-μάθησης.

4. Ελαχιστοποίηση του κόστους μέσω συνεργασίας των εκπαιδευτικών διαφόρων τάξεων εντός του σχολικού χώρου.

Είναι σημαντικό οι εκπαιδευτικοί των ανώτερων τάξεων να συνεργάζονται με τους εκπαιδευτικούς των κατώτερων τάξεων ώστε να κατανοήσουν αυτά που περιμένουν στην τάξη τους. Με αυτόν τον τρόπο θα αναπτύξουν στους μαθητές τις δεξιότητες που απαιτούνται για να επιζήσουν στο μέλλον, αλλά για να ελαττώσουν τις αποτυχίες και να αυξήσουν στους μαθητές τη διάρκεια χρησιμοποίησής τους.

5. Συνεχής ανάπτυξη όλων των δραστηριοτήτων της τάξης με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας και του έργου του εκπαιδευτικού και κάθε μαθητή, με παράλληλη ελάττωση της πιθανότητας αποτυχίας.

Οι διευθυντές των σχολείων θα πρέπει να δημιουργήσουν και να συντηρήσουν ένα περιβάλλον μέσα στο οποίο να ενδυναμώνονται οι εκπαιδευτικοί με στόχο να πετύχουν μια συνεχή πρόοδο στην ποιότητα της εκπαίδευσης.

6. Καθιέρωση της πρακτικής εκπαίδευσης στην εργασία.

Θα πρέπει οι διευθυντές να οργανώνουν προγράμματα εκπαίδευσης για τους νέους εκπαιδευτικούς οι οποίοι δεν είναι εξοικειωμένοι με το σχολικό περιβάλλον και την κουλτούρα του σχολείου. Επίσης οι εκπαιδευτικοί θα πρέπει να οργανώνουν προγράμματα στα οποία οι μαθητές θα μάθουν να είναι περισσότερο αποτελεσματικοί και πως να αξιολογούν την ποιότητα της δικής τους εργασίας.

7. Αποτελεσματική ηγεσία.

Θα πρέπει η ηγεσία της σχολικής μονάδας να έχει συνεργασία και επικοινωνία με όλα τα μέλη της κοινότητας όπως π.χ. οι εκπαιδευτικοί, οι γονείς, οι μαθητές. Επίσης θα πρέπει να κατανοηθεί και ο ρόλος του ηγέτη ο οποίος είναι αυτός που θα αναλάβει ένα πρόβλημα και την επίλυση του επίσης επηρεάζει τα άτομα προς τη σωστή κατεύθυνση.

8. Η τάξη δεν διοικείται με απειλές και φόβο. Ο εκπαιδευτικός συνεργάζεται πάντοτε με τους μαθητές.

Τα άτομα για να μπορέσουν να αποδώσουν το μέγιστο θα πρέπει να αισθάνονται ασφαλή, να μην φοβούνται και να μπορούν να συζητήσουν και να εκφράσουν την σκέψη τους ελεύθερα. Σύμφωνα με ψυχολόγους ο φόβος προκαλεί αντίδραση στην

αλλαγή και εμποδίζει την ανοικτή επικοινωνία και περιορίζει τη δυνατότητα του μυαλού να δεχθεί την αλλαγή.

9. Κατάργηση των εμποδίων επικοινωνίας μεταξύ των διαφορετικών τμημάτων και ομαδική εργασία όλων των εμπλεκόμενων διευθυντή, εκπαιδευτικών, μαθητών, γονέων οι οποίοι πρέπει να εργάζονται ομαδικά ώστε να μπορούν να προβλέπουν τα προβλήματα και να δημιουργούν ένα αποτελεσματικό περιβάλλον μάθησης.

Καθώς η ομαδική εργασία είναι σπουδαία λειτουργία στη σύγχρονη διοίκηση και ιδιαίτερα στην ανάπτυξη της ποιότητας θα πρέπει να ενισχυθεί η ενδοτμηματική συνεργασία μέσα στον οργανισμό και να αρθούν κάθε είδους εμπόδια τα οποία δεν επιτρέπουν στα άτομα να δουλεύουν ομαδικά.

10. Κατάργηση των συνθημάτων και των στόχων οι οποίοι ζητούν νέα επίπεδα απόδοσης χωρίς να παρέχουν καλύτερες μεθόδους.

Στα σχολεία θα πρέπει οι μαθητές να παροτρύνονται ώστε να κάνουν ότι καλύτερο μπορούν ώστε να αξιοποιήσουν όλες τις δυνατότητες και ικανότητες τους.

11. Κατάργηση για το ανθρώπινο δυναμικό και τη διοίκηση των ποσοτικών στόχων και προτύπων εργασίας, τα οποία δυσχεραίνουν την επίτευξη ποιότητας.

Στην περίπτωση των επιχειρήσεων θέτουμε ποσοτικούς στόχους θέλοντας να δώσουμε κίνητρα στους υπαλλήλους, κάτι το οποίο δεν θα πρέπει να συμβαίνει με τα σχολεία στα οποία θα πρέπει να περιλαμβάνονται ποιοτικοί στόχοι και κριτήρια. Δεν θα πρέπει να στηριζόμαστε μόνο στα αποτελέσματα των τεστ διότι συχνά δεν αντιπροσωπεύουν την ποιότητα της προόδου.

12. Επιβράβευση του ανθρώπινου δυναμικού, οι μαθητές πρέπει να παρακινούνται εσωτερικά και να βελτιώνονται συνεχώς, ώστε να αισθάνονται υπερήφανοι για την εργασία τους.

Πρέπει να εξαλείψουμε τα εμπόδια τα οποία δεν αφήνουν τα άτομα να αισθάνονται υπερήφανα για την εργασία τους. Επίσης πρέπει να διατυπώσουμε κριτήρια υψηλής ποιότητας για τους μαθητές και να τους βοηθήσουμε να τα εκπληρώσουν. Επίσης σύμφωνα με τον Deming δεν έχει σημασία ο βαθμός και τι έμαθε ο μαθητής αλλά τι μπορεί να κάνει με αυτά.

13. Ενθάρρυνση για συνεχή εκπαίδευση και αυτοβελτίωση σε κάθε εργαζόμενο.

Κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να μελετά, να μαθαίνει και να βελτιώνεται. Οι γνώσεις και οι εμπειρίες του καθενός μπορούν να επηρεάσουν τις σκέψεις και την πρόοδο των άλλων. Στην εκπαίδευση χρειαζόμαστε άτομα δημιουργικά με ανοιχτά μυαλά τα οποία θα συνεισφέρουν στη βελτίωση της εκπαίδευσης.

14. Συμμετοχή όλων των ατόμων (γονέων, μαθητών, καθηγητών, Διευθυντών) για την υλοποίηση των παραπάνω σημείων της νέας φιλοσοφίας.

Ο Deming πιστεύει ότι μέσα σε κάθε οργανισμό τα άτομα είναι η σπουδαιότερη πηγή, η οποία για να έχει αξία θα πρέπει να χρησιμοποιούμε όλες τις δυνατότητες της. Έτσι και στα σχολεία θα πρέπει όλα τα άτομα να συνεισφέρουν με το δικό τους τρόπο και να εργαστούν προς υλοποίηση των στόχων.

Κεφάλαιο 3

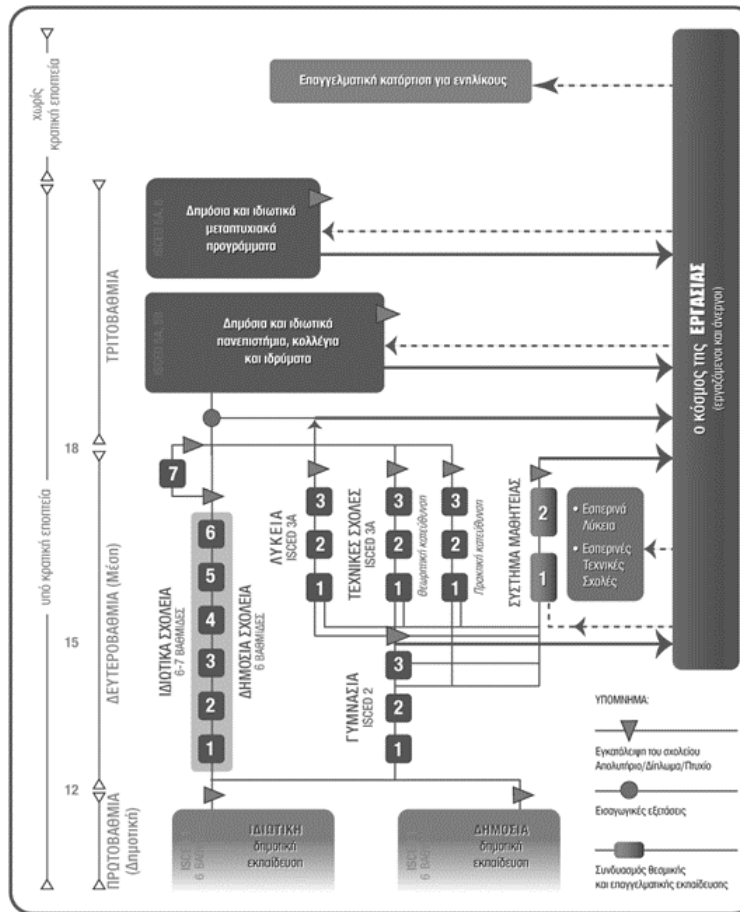
Διοίκηση Εκπαιδευτικού Συστήματος

3.1. Δομή Εκπαιδευτικού Συστήματος

Το δημόσιο εκπαιδευτικό σύστημα της Κύπρου χαρακτηρίζεται ως συγκεντρωτικό καθώς το ΥΠΠΑΝ είναι υπεύθυνο για την προετοιμασία και την επιβολή της εκπαιδευτικής νομοθεσίας. Επίσης καθορίζει τη διδακτέα ύλη, τα ωρολόγια προγράμματα, τα μαθήματα και τα διδακτικά βιβλία. Για το λόγο αυτό τα δημόσια σχολεία έχουν περιορισμένα περιθώρια σε σχέση με τα ιδιωτικά ώστε να μπορέσουν να αναπτύξουν και να διαμορφώσουν την δική τους πολιτική, καθώς αυτή διαμορφώνεται από την πολιτική ηγεσία και τα συμβουλευτικά όργανα, την ακαδημαϊκή και εκπαιδευτική κοινότητα (συμπεριλαμβανομένων των εκπαιδευτικών οργανώσεων) και την εκπαιδευτική μονάδα.

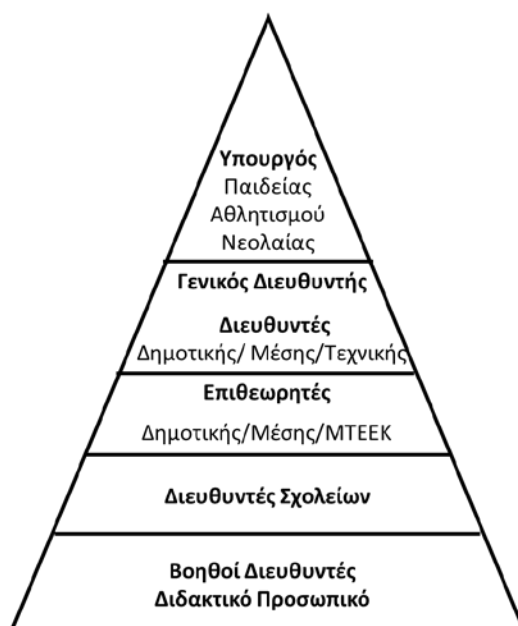
Το εκπαιδευτικό σύστημα αποτελείται από τρεις Διευθύνσεις, ανάλογα με την βαθμίδα εκπαίδευσης: τη Δημοτική Εκπαίδευση, τη Μέση Εκπαίδευση και την Ανώτερη και Ανώτατη Εκπαίδευση. Η Μέση εκπαίδευση διακρίνεται σε Μέση Γενική, στην οποία υπάγονται τα Γυμνάσια και Λύκεια και στην Μέση Τεχνική και Επαγγελματική όπου υπάγονται οι ΤΕΣΕΚ και τα προγράμματα τους. Για σκοπούς της παρούσας εργασίας θα ασχοληθούμε με την ΜΤΕΕΚ.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζεται η δομή ολόκληρου του εκπαιδευτικού συστήματος της Κύπρου.



Διάγραμμα 3: Πηγή – Ιστοσελίδα ΥΠΠΑΝ – www.moec.gov.cy

3.2. Διοικητική Οργάνωση ΥΠΠΑΝ και Σχολείων



Διάγραμμα 4: Ηγετική πυραμίδα για το εκπαιδευτικό σύστημα

Σύμφωνα με τον Schermehorn σε ένα οργανισμό συναντάμε διάφορα είδη στελεχών ανάλογα με την βαθμίδα στην οποία βρίσκονται. Με τον όρο στέλεχος «ορίζεται το άτομο το οποίο υποστηρίζει επιβλέπει και είναι υπεύθυνο για την εργασία άλλων» (Schermehorn 2012:50).

Όπως φαίνεται και στο πιο πάνω διάγραμμα της ηγετικής πυραμίδας, το εκπαιδευτικό σύστημα δομείται ιεραρχικά με επικεφαλής τον εκάστοτε Υπουργό ενώ στην κατώτερη βαθμίδα βρίσκονται οι Διευθυντές των σχολικών μονάδων.

Συγκεκριμένα στο πάνω μέρος της πυραμίδας έχουμε τον Υπουργό ο οποίος είναι υπεύθυνος για την οργάνωση, λειτουργία και ανάπτυξη ολόκληρου του εκπαιδευτικού συστήματος.

Ακολουθούν τα στελέχη της Υψηλής Διεύθυνσης, τα οποία αποτελούνται από τον Γενικό Διευθυντή του Υπουργείου και τους διευθυντές των 3 Διευθύνσεων, όπου ο καθένας είναι υπεύθυνος για τη συνολική στρατηγική και ανάπτυξη της δικής τους διεύθυνσης και είναι αυτοί που δίδουν την ειδική προσοχή στο εξωτερικό περιβάλλον της εκπαίδευσης.

Στην επόμενη βαθμίδα έχουμε τα στελέχη μεσαίας βαθμίδας την οποία αποτελούν οι Πρώτοι Λειτουργοί Εκπαίδευσης και οι Επιθεωρητές οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για το συντονισμό και την επίλυση προβλημάτων καθώς αποτελούν τον συνδετικό κρίκο μεταξύ των σχολικών μονάδων και του Υπουργείου.

Ακολούθως έχουμε τα στελέχη πρώτης γραμμής οι οποίοι αποτελούνται από Διευθυντικά Στελέχη όπου στην περίπτωση μας είναι οι Διευθυντές των σχολικών μονάδων και των διαφόρων προγραμμάτων. Οι Διευθυντές αυτοί συνεργάζονται με τα υψηλότερα στελέχη και επικοινωνούν με τους ομολόγους τους για να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν σχέδιο δράσης έτσι ώστε να επιτύχουν τους σκοπούς και τους στόχους της σχολικής μονάδας.

Στη βάση της πυραμίδας έχουμε το διδακτικό προσωπικό το οποίο δεν αποτελεί μέρος της ομάδας των στελεχών, αλλά έχει σημαντικό ρόλο στην όλη λειτουργία του συστήματος

3.3. Διοικητική Οργάνωση Σχολείων



Διάγραμμα 4: Ηγετική πυραμίδα σε επίπεδο σχολικής μονάδας

Όπως φαίνεται και στο πιο πάνω διάγραμμα της ηγετικής πυραμίδας σε επίπεδο σχολικής μονάδας, παρατηρούμε ότι ο Διευθυντής από το κατώτερο επίπεδο διοίκησης στο οποίο βρισκόταν όταν αναφερόμασταν στο συνολικό εκπαιδευτικό σύστημα τώρα βρίσκεται στο ανώτερο επίπεδο διοίκησης αναλαμβάνοντας το μεγαλύτερο μέρος ευθύνης για τη σχολική μονάδα. Συγκεκριμένα ο ρόλος του διευθυντή είναι σημαντικός καθώς από την μία μεριά έχει κυρίως εκτελεστικές και ελάχιστες διοικητικές αρμοδιότητες από την άλλη μεριά έχει να αντιμετωπίσει προκλήσεις και ιδιαιτερότητες της σχολικής μονάδας οι οποίες έχουν άμεση σχέση με το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον. Έτσι στο πλαίσιο της αυτονομίας η σχολική μονάδα μέσω του διευθυντή μπορεί να χαράζει την δική της πολιτική, να προγραμματίζει, να αποφασίζει και να σχεδιάζει.

Ακολουθως έχουμε τους βοηθούς Διευθυντές, οι οποίοι βοηθούν το Διευθυντή και αναλαμβάνουν καθήκοντα κυρίως συντονισμού και παιδαγωγικών μέτρων προς τους μαθητές και αποτελούν τον συνδετικό κρίκο μεταξύ του Διευθυντή της σχολικής μονάδας και του διδακτικού προσωπικού.

Στην επόμενη βαθμίδα έχουμε τους Βοηθούς Διευθυντές οι οποίοι ηγούνται ομάδας εργαζομένων π.χ. συντονιστές κλάδου ή ειδικότητας, κηδεμόνες τμημάτων και έχουν

άμεση σχέση με την λειτουργία του οργανισμού τόσο με την μαθητική κοινότητα όσο και με τους διδάσκοντες.

Στη βάση της πυραμίδας έχουμε το διδακτικό, γραμματειακό, εργατικό προσωπικό οι οποίοι αποτελούν και τη πλειοψηφία, οι οποίοι είναι απαραίτητη στην λειτουργία της σχολικής μονάδας.

3.4. Σύστημα Μέσης Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΣΜΤΕΕΚ)

Οι συνεχώς μεταβαλλόμενες τοπικές και διεθνείς οικονομικές και τεχνολογικές εξελίξεις, τόσο στην Κύπρο όσο και στο εξωτερικό είχαν κάνει επιτακτική την ανάγκη ανάπτυξης ενός ολοκληρωμένου, ελκυστικού, ευέλικτου και υψηλής ποιότητας Συστήματος Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης [ΣΤΕΕΚ], το οποίο θα ανταποκρίνεται στις παρούσες και μελλοντικές ανάγκες των πολιτών σε θέματα επαγγελματικής κατάρτισης (Ιστοσελίδα ΥΠΠΑΝ).

Έτσι το Υπουργικό Συμβούλιο της Κυπριακής Δημοκρατίας σε συνεδρία του στις 15 Απριλίου του 2015, αντιλαμβανόμενο τις προκλήσεις αυτές και έχοντας ως απώτερο στόχο την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της οικονομικής κρίσης, την προσαρμογή στις διαφοροποιήσεις που γίνονταν στη δομή της οικονομίας και την ανάγκη για ανάπτυξη εξειδικευμένου, κατάλληλα καταρτισμένου και ευέλικτου ανθρώπινου δυναμικού ανέπτυξε το Σύστημα Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΣΤΕΕΚ) (Στρατηγικός Σχεδιασμός για ΜΤΕΕ:2015).

3.4.1. Όραμα - Αποστολή

Το ΣΤΕΕΚ έχει ως Όραμα «την εξασφάλιση ενός ολοκληρωμένου, ελκυστικού, ευέλικτου και υψηλής ποιότητας Συστήματος Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης, που να ανταποκρίνεται στις σημερινές και μελλοντικές ανάγκες της Κυπριακής οικονομίας και κοινωνίας, όπως προκύπτουν μέσα από το συνεχώς μεταβαλλόμενο τοπικό και διεθνές οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον» και αποστολή την εκπαίδευση και ενδυνάμωση των ατόμων (μαθητών/ριών και σπουδαστών/ριών) σε βασικές ικανότητες αλλά και σε ειδικές επαγγελματικές γνώσεις,

δεξιότητες και ικανότητες για καλύτερη αξιοποίηση ευκαιριών και αντιμετώπιση προκλήσεων στην κοινωνία, οικονομία και χώρο εργασίας, καθώς και η δημιουργία κατάλληλου υπόβαθρου για περαιτέρω τεχνικές και τεχνολογικές σπουδές. Η ενδυνάμωση επεκτείνεται και στην απόκτηση εμπειριών, μέσα από προγράμματα πρακτικής κατάρτισης στον χώρο εργασίας (Ιστοσελίδα ΥΠΠΑΝ).

3.4.2. Τμήματα ΣΜΤΕΕΚ

Το ΣΜΤΕΕΚ αποτελείται από τα (5) πέντε κάτω επιμέρους τμήματα, τα οποία προσφέρουν διάφορα επίπεδα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, όπου το καθένα από αυτά απευθύνεται σε άτομα διαφόρων ηλικιών, με διαφορετικές εκπαιδευτικές ανάγκες. Στην παρούσα εργασία θα ασχοληθούμε με το κομμάτι της ΜΤΕΕΚ.

3.4.2.1. Μέση Τεχνική και Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση (ΜΤΕΕΚ)

Αφορά το μεγαλύτερο μέρος του συστήματος το οποίο απευθύνεται σε μαθητές οι οποίοι μόλις έχουν ολοκληρώσει τη φοίτηση τους στο Γυμνάσιο και επιθυμούν να συνεχίσουν την φοίτηση του σε κάποια ΤΕΣΕΚ. Μέσω ενός ισορροπημένου προγράμματος γενικής μόρφωσης, τεχνολογικής εξειδίκευσης και εργαστηριακής εξάσκησης, οι απόφοιτοι του μπορούν είτε να εργοδοτηθούν στη βιομηχανία είτε να συνεχίσουν την ακαδημαϊκή τους ανέλιξη σε Ανώτερα και Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα.

3.4.2.2. Σύστημα Μαθητείας Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΣΜΕΕΚ)

Αποτελεί την προσφορά εναλλακτικών τρόπων μάθησης σε εφήβους, οι οποίοι έχουν εγκαταλείψει το τυπικό εκπαιδευτικό σύστημα και έχουν ανάγκη να αναπτύξουν συγκεκριμένες ικανότητες ή επαγγελματικές δεξιότητες, λαμβάνοντας τα κατάλληλα εφόδια, είτε για περαιτέρω φοίτηση σε επιλογές που προσφέρει το εκπαιδευτικό σύστημα είτε για απασχόληση στην αγορά εργασίας.

3.4.2.3. Προγράμματα Διά Βίου Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΠΔΒΕΕΚ)

Πρόκειται για διάφορα προγράμματα τα οποία προσφέρονται σε απογευματινό χρόνο με κύριο σκοπό τη συνεχή επιμόρφωση του τεχνικού προσωπικού ώστε να μπορεί να ανταποκρίνεται στις νέες ανάγκες της αγοράς εργασίας. Επίσης απευθύνεται σε εργαζομένους οι οποίοι είτε θέλουν να εμπλουτίσουν τις γνώσεις του σε κάποιο συγκεκριμένο αντικείμενο είτε να πιστοποιήσουν τις γνώσεις τους στο αντικείμενο της εργασίας τους

3.4.2.4. Μεταλυκειακά Ινστιτούτα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης (ΜΙΕΕΚ)

Αποτελούν Δημόσια Σχολή Ανώτερης Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης με απώτερο σκοπό την προσφορά σύγχρονων Προγραμμάτων Σπουδών, τα οποία παρέχουν επιστημονικές, τεχνικές και επαγγελματικές γνώσεις και δεξιότητες, οι οποίες εντάσσουν ομαλά και αποτελεσματικά τους/τις σπουδαστές/ριες στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον.

Προσφέρουν, δωρεάν, υψηλής ποιότητας προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, διετούς κύκλου, σε αναπτυσσόμενους τομείς, παρέχοντας στους πολίτες της Κυπριακής Δημοκρατίας την ευκαιρία απόκτησης, βελτίωσης ή αναβάθμισης των επαγγελματικών τους προσόντων και δεξιοτήτων, ώστε να καταστούν ικανότεροι και αποτελεσματικότεροι για απασχόληση και συμμετοχή στην αγορά εργασίας, κυπριακή ή/και ευρωπαϊκή.

3.4.2.5. Εσπερινές Σχολές Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (ΕΣΤΕΕ)

Οι Εσπερινές Σχολές Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης [ΕΣΤΕΕ] προσφέρουν μια δεύτερη ευκαιρία σε άτομα όλων των ηλικιών, κατόχους Απολυτηρίου Γυμνασίου, που θέλουν να ολοκληρώσουν τις σπουδές τους για την απόκτηση απολυτηρίου.

Κεφάλαιο 4

Ανάλυση Swot & Περιβάλλοντος

4.1 Ανάλυση S.W.O.T.

Η ανάλυση swot αποτελεί ένα εργαλείο της διοίκησης το οποίο πρωτοεμφανίστηκε την δεκαετία του 60 από τον καθηγητή στο Stanford university Albert Humphrey και το οποίο μέχρι σήμερα χρησιμοποιείται από τη διοίκηση των οργανισμών χάρη στην απλότητα του. Με το εργαλείο αυτό γίνεται αξιολόγηση της σημερινής κατάστασης του οργανισμού ώστε να μπορέσει να διαμορφωθεί η μελλοντική μας στρατηγική και κατ' επέκταση η λήψη αποφάσεων (ΚΕΠΑ). Η ονομασία του όρου προκύπτει από τα αρχικά των λέξεων που τον αποτελούν:

- Δυνάμεις: (Strengths): τα σημεία στα οποία πλεονεκτεί σε σχέση με άλλους, τα οποία συνεισφέρουν στην εκπλήρωση των στόχων που έχουμε θέσει.
- Αδυναμίες: (Weakness), τα σημεία στα οποία υστερεί σε σχέση με άλλους και τα οποία την εμποδίζουν για την επίτευξη των στόχων της.
- Ευκαιρίες: (Opportunities) αποτελούν ένα συνδυασμό καταστάσεων και συγκυριών οι οποίες συνοδευόμενες από συγκεκριμένες δράσεις του οργανισμού μπορούν να δημιουργήσουν οφέλη για αυτόν.
- Απειλές: (Threats). αποτελούν εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά τον οργανισμό .

Αξίζει να αναφερθεί ότι τα δύο πρώτα σημεία (δυνάμεις και αδυναμίες) αναφέρονται στο εσωτερικό περιβάλλον ενώ τα υπόλοιπα δύο (ευκαιρίες και απειλές) αναφέρονται στο εξωτερικό περιβάλλον.

4.1.1. Ανάλυση SWOT για ΜΤΕΕΚ

Σύμφωνα με μελέτη που έχει γίνει για αναδιοργάνωση και Ανάπτυξη της Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης Κύπρου το 2013, έχουν προκύψει τα πιο κάτω αποτελέσματα:

4.1.1.1. Δυνατά σημεία ΜΤΕΕΚ

- Σύμφωνα με τους εργοδότες, την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού και το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων έχει προκύψει ότι αρκετοί απόφοιτοι των Τεχνικών Σχολών είναι αρκετά καταρτισμένοι με ανεπτυγμένες δεξιότητες και γνώσεις τόσο στο αντικείμενο τους αλλά και στην τεχνολογία γενικότερα καθιστώντας τους χρήσιμους στη βιομηχανία καθώς μπορούν να χειριστούν πιο αναβαθμισμένη τεχνολογία παρέχοντας σημαντική προσφορά στην αναβάθμιση του εργατικού δυναμικού. Επίσης οι απόφοιτοι (κυρίως της Πρακτικής Κατεύθυνσης) είναι πιο εκπαιδευμένοι και πλεονεκτούν έναντι άλλων σε συγκεκριμένες δεξιότητες κατέχοντας έτσι μικρότερο ποσοστό ανεργίας σε σχέση με άλλους απόφοιτους.

- Σύμφωνα με τους μαθητές τους δίδεται η ευκαιρία να σπουδάζουν και μαθαίνουν αυτό που τους ικανοποιεί και τους αρέσει, έχοντας την δυνατότητα βελτίωσης της σχολικής τους επίδοσης και ως αποτέλεσμα της αυτοεικόνας τους. Επίσης επικρατεί ένα πιο φιλικό κλίμα και περιβάλλον εντός της σχολικής μονάδας καθώς τους παρέχεται περισσότερη σημασία, στήριξη και κατανόηση στα προβλήματα που τους αφορούν από τους εκπαιδευτικούς οι οποίοι και τους στηρίζουν περισσότερο.

- Σύμφωνα με τους γονείς ο απόφοιτος εργοδοτείται πιο εύκολα και ταυτόχρονα έχει δυνατότητες για περαιτέρω σπουδές στο αντικείμενο του κάνοντας τους και τους ίδιους πιο ικανοποιημένους.

- Σύμφωνα με τους εκπαιδευτικούς η οικονομική αυτονομία των τεχνικών Σχολών, καθώς υπάγονται υπό την αιγίδα του ΥΠΠΑΝ τις καθιστά πιο ανταγωνιστικές και πιο άρτια εξοπλισμένες σε υλικοτεχνική υποδομή. Επίσης αναφέρθηκε και από τους εκπαιδευτικούς το φιλικό κλίμα και σχέση που υπάρχει με τους μαθητές τους.

- Σύμφωνα με τον αναλυτή ως μέρος του συστήματος Μέσης Εκπαίδευσης οι ΤΕΣΕΚ καλύπτουν γεωγραφικά το σύνολο της κυπριακής επικράτειας, υπάρχει μικρός αριθμός μαθητών ανά τάξη, υπάρχει πιο σύγχρονος εξοπλισμός και η πρακτική εξάσκηση σπουδαστών απευθείας στην βιομηχανία. Επίσης η σημαντική εκπροσώπηση των

μαθημάτων γενικής παιδείας στα αναλυτικά προγράμματα δίνει στους απόφοιτους την ευκαιρία για πρόσβαση στην τριτοβάθμια εκπαίδευση καθιστώντας τα απολυτήρια τους ισοδύναμα με σχολές τα Λύκεια.

4.1.1.2. Αδύνατά σημεία ΜΤΕΕΚ

- Σύμφωνα με τους μαθητές χρειάζεται περισσότερος χρόνος στα εργαστηριακά μαθήματα με μεγαλύτερη ευελιξία, τα διδακτικά εγχειρίδια θα πρέπει να αναθεωρούνται/αναβαθμίζονται πιο συχνά. Επίσης μια μεγάλη αδυναμία είναι η προκατάληψη που υπάρχει τόσο προς τις ίδιες τις σχολές αλλά και προς τους μαθητές οι οποίοι φοιτούν σε αυτές.

- Σύμφωνα με τους γονείς θα πρέπει να υπάρχει πιο καλή εξειδίκευση των εκπαιδευτικών που διδάσκουν. Επίσης θα πρέπει να εξευρεθούν τρόποι και μαθήματα τα οποία θα παρέχουν στους μαθητές περισσότερες ευκαιρίες για περαιτέρω σπουδές.

- Σύμφωνα με τους εργοδότες, την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού και το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων, παρόλο που οι απόφοιτοι είναι καταρτισμένοι εντούτοις υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης τόσο στην κατάρτισή τους αλλά και στην πρακτική τους εξάσκηση κατά τη διάρκεια της φοίτησής τους.

- Σύμφωνα με τους εκπαιδευτικούς ο χρόνος για πρακτική εξάσκηση στα εργαστήρια του κλάδου ειδικότητας κρίνεται ως μη ικανοποιητικός, τα διδακτικά εγχειρίδια χρειάζονται αναθεώρηση και δεν παρέχουν τη δυνατότητα εφαρμογής διαφοροποιημένων μεθόδων διδασκαλίας. Επίσης έγινε αναφορά στο γεγονός ότι δεν υπάρχει η απαραίτητη προβολή των επιτευγμάτων των μαθητών και του έργου του οποίου επιτελείται στις σχολές αυτές..

- Σύμφωνα με τον ερευνητή δεν υπάρχει ικανοποιητική παροχή συμβουλευτικής για ενημέρωση των γονέων και των μαθητών για τις ευκαιρίες και προοπτικές που προσφέρονται το οποίο δημιουργεί μειωμένη υπόληψη και προκατάληψη για τις ΤΕΣΕΚ. Επίσης δεν υπάρχουν μηχανισμοί για τη βελτίωση της συνάφειας των προγραμμάτων σπουδών με την αγορά εργασίας ιδιαίτερα για τις ανάγκες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Επίσης ένα άλλο σημείο, το οποίο έχει αντίκτυπο στις επιτυχίες των μαθητών, είναι ότι ένα σημαντικό ποσοστό νεοδιοριζόμενων εκπαιδευτικών χωρίς πείρα τοποθετούνται σε αυτές. Ακόμα ένα άλλο πρόβλημα είναι ο μειωμένος αριθμός κοριτσιών που επιλέγουν να φοιτήσουν.

4.1.1.3. Ευκαιρίες ΜΤΕΕΚ

- Καθώς η κυπριακή κοινωνία άρχισε να αντιλαμβάνεται την αξία και την προσφορά της Επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης και τη δυνατότητα που προσφέρει όσον αφορά την απασχόληση αποτελεί καλή ευκαιρία για τα στελέχη να προσελκύσουν περισσότερους μαθητές.
- Η ανάπτυξη επιπλέον κλάδων/ειδικοτήτων, για προσέλκυση κυρίως κοριτσιών.
- Να αντληθούν εμπειρίες και διδάγματα από άλλες χώρες.

4.1.1.4. Απειλές ΜΤΕΕΚ

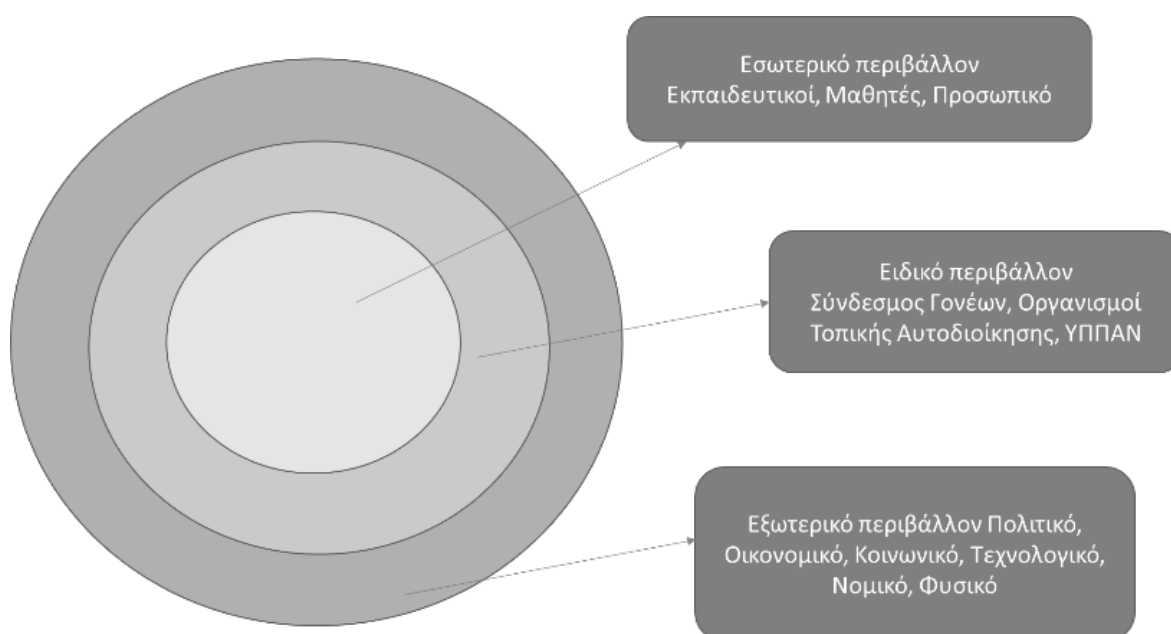
- Η κυριότερη απειλή είναι η χαμηλή συμμετοχή των μαθητών σε σχέση με άλλες χώρες της Ε.Ε.
- Η συγκέντρωση των ΤΕΣΕΚ κυρίως στα κέντρα των πόλεων λειτουργεί μερικές φορές ως ανατρεπτικός παράγοντας για μαθητές/τρίες οι οποίοι/οποίες διαμένουν σε αγροτικές περιοχές.
- Η απουσία ενός εθνικού πλαισίου επικύρωσης των προσόντων των αποφοίτων των σχολών αυτών.
- Όπως έχει ήδη αναφερθεί η προκατάληψη που υπάρχει για τους μαθητές των σχολών αυτών θα πρέπει να εκλείψει.
- Η χαμηλή συμμετοχή κυρίως μαθητριών, λόγω έλλειψής κλάδων οι οποίοι να είναι ελκυστικοί για αυτές.

4.2. Ανάλυση Εσωτερικού, Ειδικού και Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Όπως κάθε οργανισμός ο οποίος λειτουργεί μέσα στην κοινωνία έτσι και τα σχολεία βρίσκονται σε άμεση αλληλεπίδραση και σε διαλεκτική σχέση με το οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό το περιβάλλον γύρω τους, από το οποίο επηρεάζουν και επηρεάζονται. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τον Πασιαρδή, το σχολείο είναι ένα κοινωνικό σύστημα το οποίο παίρνει από το περιβάλλον πόρους (διδασκτικό, προσωπικό, μαθητές κ.α.) και μέσω της εκπαιδευτικής διαδικασίας παράγει εγγράμματους και μορφωμένους μαθητές και αποφοίτους. (Πασιαρδης:2004).

Επίσης άλλος ορισμός ορίζει το σχολείο ως τη βασική μονάδα του εκπαιδευτικού συστήματος, η οποία διέπεται από ίδιους σκοπούς, έχει καθορισμένο πρόγραμμα, ενιαία διοίκηση, δέχεται μαθητές με καθορισμένους όρους και για καθορισμένο χρόνο σπουδών παρέχοντας αναγνωρισμένο τίτλο σπουδών. (Σαϊττής 2005)

Σύμφωνα με το πιο κάτω σχήμα το σχολείο και οι σκοποί του γενικότερα βρίσκονται σε διαρκή αλληλεπίδραση με το εσωτερικό, το ειδικό και το εξωτερικό περιβάλλον όπως αναλύονται πιο κάτω.



Διάγραμμα 5: Περιβάλλον σχολείων

4.2.1. Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

Με τον όρο εσωτερικό περιβάλλον αναφερόμαστε σε όλους εκείνους τους παράγοντες οι οποίοι επιδρούν στη οργάνωση, στη λειτουργία, τη συμπεριφορά και την αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης. Συγκεκριμένα για τις σχολικές μονάδες το εσωτερικό περιβάλλον σύμφωνα με τον (Μπορέλο 2004) αφορά την κουλτούρα και το κλίμα μέσα στη σχολική μονάδα, την δομή, τον τρόπο λειτουργίας της (όπως π.χ. σχέσεις με την διεύθυνση, συντονισμό, μορφές επικοινωνίας), την ένταξη των Τεχνολογιών της Πληροφορίας στην Εκπαιδευτική διαδικασία, τις εκπαιδευτικές και

παιδαγωγικές διαδικασίες, τους οικονομικούς πόρους, τα μέσα, τα υλικά. Πιο συγκεκριμένα:

- **Οι ανθρώπινοι πόροι:** Σε μια σχολική μονάδα το ανθρώπινο δυναμικό αποτελούν οι εκπαιδευτικοί μαζί με τα ιδιαίτερα γνωρίσματα τους όπως οι γνώσεις τους, η πείρα, οι ικανότητες, η νοοτροπία τους, οι μαθητές όπου και αυτοί έχουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους καθώς και το διοικητικό προσωπικό και το βοηθητικό προσωπικό.
- **Τα κτήρια και η υλικοτεχνική υποδομή:** Αποτελούν σημαντικό παράγοντα στη λειτουργία της σχολικής μονάδας καθώς ένα σύγχρονο σχολείο με την απαραίτητη υλικοτεχνική και τεχνολογική υποδομή υποβοηθάει στο έργο των εκπαιδευτικών και στην διδασκαλία. Ιδιαίτερα στην περίπτωση των Τεχνικών Σχολών είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης η σωστή επάνδρωση και στελέχωση με τον απαραίτητο εξοπλισμό λόγω κυρίως της φύσης των μαθημάτων της πρακτικής εξάσκησης.

4.2.2. Ανάλυση Ειδικού Περιβάλλοντος

Με τον όρο ειδικό περιβάλλον αναφερόμαστε σε όλους όσους είναι έξω από το περιβάλλον του σχολείου και έχουν άμεση σχέση με αυτό καθώς οι αποφάσεις και οι δράσεις τους επηρεάζουν τη λειτουργία του σχολείου. Τέτοιοι είναι οι Σύνδεσμοι Γονέων και Κηδεμόνων, οι Συνδικαλιστικές Οργανώσεις Εκπαιδευτικών, οι φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης. Π.χ, η απόφαση για λήψη μέτρων από τις εκπαιδευτικές οργανώσεις επηρεάζει τη λειτουργία του σχολείου. Επίσης άμεση επίδραση έχουν οι γονείς των μαθητών/τριών καθώς αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος του κοινωνικού συνόλου το οποίο βρίσκεται σε στενότερη επαφή με τα σχολεία.

4.2.3. Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Ως εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης και κατά συνέπεια των σχολείων αναφερόμαστε σε παράγοντες και γεγονότα τα οποία δεν γίνονται εντός του σχολικού χώρου και κατ' επέκταση δεν μπορεί να γίνει καμία δυνατότητα αποφυγής ή μεταβολής τους αλλά την επηρεάζουν άμεσα. Συγκεκριμένα έχουμε τους πιο κάτω παράγοντες, οι οποίοι εν συντομία ονομάζονται PESTLE, από τα αρχικά των λέξεων Political, Economical, Social, Technological, Legal, Environmental.

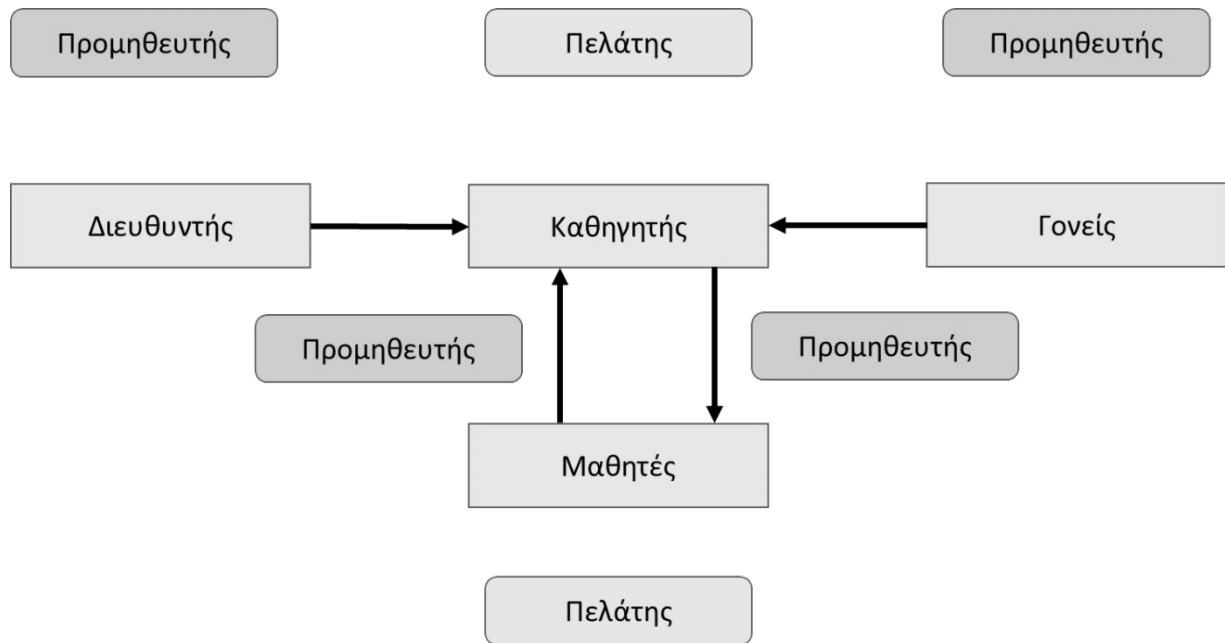
- Πολιτικοί (Political): Οι θεσμοί, οι πολιτικές αποφάσεις και η λειτουργία του κράτους γενικότερα επηρεάζουν την εκπαίδευση όπως είναι π.χ. οι μεταρρυθμίσεις για αναθεώρηση προγραμμάτων σπουδών, οι αλλαγές στα εγχειρίδια, τα ωράρια των σχολείων.
- Οικονομικοί (Economical): Οι ρυθμοί ανάπτυξης, τα επίπεδα μισθών, η απασχόληση καθώς και οι μελλοντικές προοπτικές της οικονομίας, επηρεάζουν την επιλογή των μαθητών για φοίτηση σε συγκεκριμένους κλάδους και ειδικότητες. Ακόμα στις περιπτώσεις των ΤΕΣΕΚ οι προβλέψεις για επαγγέλματα τα οποία μελλοντικά θα έχουν ζήτηση επηρεάζει αναμφίβολα. Ένας ακόμα οικονομικός παράγοντας είναι οι επενδύσεις και τα κονδύλια τα οποία διαθέτει το κράτος για την Παιδεία τόσο για τις λειτουργικές δαπάνες ώστε και σε αναπτυξιακές δαπάνες όπως π.χ., η αναβάθμιση και η επέκταση των σχολικών κτηρίων, η δαπάνη στην έρευνα και στην καινοτομία.
- Κοινωνικοί (Social): Αναπόφευκτα η όλη κατάσταση η οποία επικρατεί στην ευρύτερη κοινωνία επηρεάζει το σχολείο το οποίο περιβάλλεται και επηρεάζεται άμεσα από κοινωνικούς εταίρους όπως η εκκλησία, οι δήμοι. Ιδιαίτερα λόγω της τρέχουσας κατάστασης με την πανδημία οι σχολικές μονάδες έχουν επηρεαστεί.
- Τεχνολογικοί (Technological): Η τεχνολογική πρόοδος επηρεάζει άμεσα την προσφερόμενη εκπαίδευση καθώς πρέπει να συμβαδίζει με αυτήν. Ειδικότερα στην περίπτωση των ΤΕΣΕΚ θα πρέπει να υπάρχει εγρήγορση και άμεση αναπροσαρμογή σύμφωνα με τις τεχνολογικές εξελίξεις.
- Νομικοί (Legal): Αναφέρεται στους νόμους του κράτους οι οποίοι διέπουν τη λειτουργία των σχολικών μονάδων αλλά και σε άλλους νόμους και διατάγματα τα οποία επηρεάζουν άμεσα την λειτουργία τους.
- Περιβαλλοντικοί (Environmental): Το φυσικό περιβάλλον και η προστασία του έχει άμεση επίδραση με τη λειτουργία των σχολικών μονάδων καθώς θα πρέπει να καλλιεργείται η περιβαλλοντική συνείδηση στους μαθητές μέσα από διάφορα προγράμματα και δράσεις αλλά και μέσα από την ίδια την λειτουργία του σχολείου όπως π.χ. εξοικονόμηση ενέργειας, ανακύκλωση.

4.3. Η Έννοια Πελάτη – Προμηθευτή

Σύμφωνα με τη φιλοσοφία της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας ο πελάτης είναι το άτομο το οποίο χρησιμοποιεί ένα προϊόν ή μια παρεχόμενη υπηρεσία και αποτελεί το σπουδαιότερο πρόσωπο για ένα οργανισμό/επιχείρηση. Καθώς ο πελάτης παίζει τέτοιο καθοριστικό ρόλο, θα πρέπει να δίνεται έμφαση στην όσο το δυνατό μεγαλύτερη ικανοποίηση των αναγκών του. Οι πελάτες διακρίνονται σε εσωτερικούς και εξωτερικούς όπου σύμφωνα με τον Juran οι εσωτερικοί είναι άτομα τα οποία ανήκουν στην επιχείρηση και βοηθούν στην παραγωγή του προϊόντος και των οποίων η εξυπηρέτηση γίνεται μέσα στον οργανισμό, ενώ οι εξωτερικοί πελάτες είναι άτομα τα οποία αγοράζουν και χρησιμοποιούν το προϊόν και δεν ανήκουν στο μέλος της επιχείρησης και η εξυπηρέτηση τους γίνεται πάντα εκτός του οργανισμού που παρέχει το προϊόν ή την υπηρεσία.

Στην περίπτωση της εκπαίδευσης, ως εξωτερικοί πελάτες ορίζονται οι οργανισμοί οι οποίοι δέχονται αποφοίτους των σχολών. Συγκεκριμένα τους αποτελούν είτε οι εργοδότες σε περίπτωση που ο μαθητής δεν συνεχίσει τις σπουδές του σε κάποιο πανεπιστημιακό ίδρυμα είτε τα πανεπιστήμια σε περίπτωση που ο μαθητής συνεχίσει τις σπουδές του. Στην δεύτερη περίπτωση μετατρέπεται ο εργοδότης σε εξωτερικό πελάτη για το πανεπιστήμιο. Σύμφωνα με τον Ζαβλάνο (Ζαβλάνος:87) στην περίπτωση της εκπαίδευσης, η λειτουργία των σχολείων θα πρέπει να είναι μαθητοκεντρική και όχι πελατοκεντρική καθώς αυτός που θα πρέπει να βρίσκεται στο επίκεντρο θα πρέπει να είναι ο εκπαιδευόμενος και η διαδικασία επιμόρφωσής τους. Επίσης σε μια σχολική μονάδα κάθε εσωτερικός πελάτης εξυπηρετεί ένα άλλο εσωτερικό πελάτη, καθώς όλα τα άτομα που βρίσκονται μέσα σε αυτήν εργάζονται με σκοπό την ικανοποίηση και επιμόρφωση του εκπαιδευομένου.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί φαίνεται η αλυσίδα των εσωτερικών πελατών σε μια σχολική μονάδα τους οποίους αποτελούν ο Διευθυντής, ο καθηγητής, ο μαθητής και ο γονέας.



Διάγραμμα 5: Εσωτερικοί και εξωτερικοί πελάτες στην εκπαίδευση

Συγκεκριμένα:

Ο Διευθυντής ο οποίος αποτελεί τον προμηθευτή είναι υπεύθυνος να προσφέρει στον καθηγητή (πελάτη) όλα τα απαραίτητα μέσα που χρειάζεται για να πραγματοποιήσει με επιτυχία το έργο του. Ταυτόχρονα ο καθηγητής είναι πελάτης των γονιών, καθώς του προμηθεύουν τους μαθητές και προμηθευτής των μαθητών.

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο μαθητής κατέχει διπλό ρόλο ως πελάτης και προμηθευτής. Για παράδειγμα όταν ο καθηγητής διδάσκει τον εκπαιδευόμενο, έχει τον ρόλο του προμηθευτή και ο εκπαιδευόμενος τον ρόλο του πελάτη διότι συμμετέχει ενεργά μαζί με τους υπόλοιπους μαθητές στην μαθησιακή διαδικασία. Και το αντίστροφο όταν ο εκπαιδευόμενος απευθύνεται στον καθηγητή τότε ο αυτός έχει τον ρόλο του προμηθευτή και ο καθηγητής του πελάτη.

Κεφάλαιο 5

Μεθοδολογία της Έρευνας

5.1. Εισαγωγή

Στα πλαίσια διεξαγωγής μιας έρευνας και αναλόγως του αντικείμενου, του σκοπού και της έκτασης του δείγματος που θέλουμε να ελέγξουμε, τότε θα πρέπει να επιλέξουμε την κατάλληλη μεθοδολογία και το κατάλληλο ερευνητικό εργαλείο. Τα κυριότερα ερευνητικά εργαλεία που έχουμε στη διάθεση μας, για τη συλλογή πληροφοριών είναι η συνέντευξη, η παρατήρηση και το ερωτηματολόγιο (Τσιώλης 2014).

Η παρατήρηση αποτελεί την διαδικασία μέσω της οποίας γίνεται καταγραφή κάποιων γεγονότων, συμπεριφορών ή φαινομένων. Αποτελεί πολύ χρονοβόρα και δύσκολη διαδικασία η οποία συνήθως αποφεύγεται η χρησιμοποιείται σε πολύ συγκεκριμένες περιπτώσεις.

Η συνέντευξη αποτελεί τη διαδικασία όπου ο ερευνητής υποβάλλει στον ερωτώμενο μια σειρά από ερωτήσεις τις οποίες πρέπει να απαντήσει. Υπάρχει άμεση προσωπική επαφή μεταξύ των δύο κάτι το οποίο μπορεί να επηρεάσει τις απαντήσεις του ερωτώμενου.

Το ερωτηματολόγιο, σύμφωνα με τον Τσιώλη είναι ένα έντυπο το οποίο περιλαμβάνει μια σειρά δομημένων ερωτήσεων στις οποίες ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει σε συγκεκριμένη σειρά. Αποτελεί τον πιο συνηθισμένο τρόπο διεξαγωγής ερευνών καθώς έχει τα πιο κάτω πλεονεκτήματα:

- Είναι πιο οικονομικό σε σχέση με άλλες μεθόδους (τόσο σε χρόνο αλλά και σε κόστος).
- Μπορεί να αποσταλεί σε μεγάλο αριθμό ατόμων ταυτόχρονα.
- Είναι πιο εύκολο στη χρήση του.
- Συμπληρώνεται οποιαδήποτε στιγμή θελήσει ο ερωτώμενος.

- Είναι τυποποιημένο και διευκολύνει τη σύγκριση και ανάλυση των αποτελεσμάτων.
- Οι συμμετέχοντες απαντούν πιο αυθόρμητα, με περισσότερη ειλικρίνεια καθώς συνήθως είναι ανώνυμο.

Από την άλλη μεριά όμως, έχουμε τα πιο κάτω μειονεκτήματα:

- Απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή στη διατύπωση των ερωτήσεων.
- Συχνά υπάρχει μικρή προθυμία για συμπλήρωση του.
- Υποχρεώνει τον ερωτηθέντα να απαντήσει με συγκεκριμένο τρόπο.

Στο ερωτηματολόγιο οι ερωτήσεις που περιλαμβάνονται διακρίνονται στους πιο κάτω τύπους:

- Κλειστές ερωτήσεις όπου η απάντηση είναι συγκεκριμένη κάνοντας πιο εύκολη την επιλογή από τον ερωτώμενο π.χ. ναι / όχι, ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής κ.α. Η κατασκευή του είναι πιο χρονοβόρα αλλά η συλλογή και κωδικοποίηση των δεδομένων από τον ερευνητή είναι πιο εύκολη.
- Ανοιχτές ερωτήσεις όπου συνήθως χρησιμοποιούνται για να καταγράψουμε την προσωπική άποψη ελεύθερα και χωρίς περιορισμούς. Είναι πιο εύκολη η διατύπωση των ερωτήσεων σε σχέση με τις κλειστού τύπου όμως είναι πιο δύσκολη η ομαδοποίηση των πληροφοριών.
- Ερωτήσεις κλιμάκων όπου ζητείται η άποψη του ερωτώμενου να καταγραφεί σε μία κλίμακα π.χ. σπάνια σε πολύ συχνά.
- Ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής όπου ο ερωτώμενος μπορεί να επιλέξει όσες απαντήσεις επιθυμεί.

5.2. Το ερωτηματολόγιο στην παρούσα εργασία

Λαμβάνοντας υπόψη τα πιο πάνω, καθώς και τα δεδομένα τα οποία ήθελα να συλλέξω αποφάσισα να χρησιμοποιήσω ως μέσω έρευνας αποκλειστικά το ερωτηματολόγιο και ιδιαίτερα το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιό στο οποίο οι απαντήσεις θα δίνονταν μέσω του διαδικτύου.

Συγκεκριμένα μέσω των ερωτηματολογίων που χορηγήθηκαν γίνεται μια προσπάθεια να εντοπιστούν και να εξεταστούν, μέσω του διδακτικού προσωπικού και των Διευθυντών που εργάζονται στις ΤΕΣΕΚ προβλήματα τα οποία επηρεάζουν άμεσα το έργο τους και κατ' επέκταση την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης.

Έχουν αναπτυχθεί δύο ερωτηματολόγια, ένα για τους εκπαιδευτικούς και ένα για τους Διευθυντές/τρίες, τα οποία συμπληρώνονταν ηλεκτρονικά μέσω της πλατφόρμας Google Forms. Τα δύο ερωτηματολόγια έτυχαν έγκρισης από το Κέντρο Εκπαιδευτικής Έρευνας και Αξιολόγησης του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου Κύπρου και της ΔΜΤΕΕΚ του ΥΠΠΑΝ.

5.2.1. Ερωτηματολόγιο Εκπαιδευτικών

Το ερωτηματολόγιο των εκπαιδευτικών αποτελείτο από τις πιο κάτω ενότητες:

- 1η ενότητα: : Στην ενότητα αυτή ερωτώνται κάποια γενικά δημογραφικά στοιχεία των εκπαιδευτικών όπως η ηλικία, τα χρόνια υπηρεσίας, το επίπεδο μόρφωσης, η γνώση ξένων γλωσσών και Ηλεκτρονικών Υπολογιστών.
- 2η ενότητα: Στην ενότητα αυτή γίνεται προσπάθεια εντοπισμού παραγόντων οι οποίοι επηρεάζουν την απόδοση και το ενδιαφέρον του μαθητή.
- 3η ενότητα: Στην ενότητα αυτή ασχολούμαστε με την υλικοτεχνική υποδομή των σχολών όπου προσπαθούμε να εντοπίσουμε τις απόψεις των εκπαιδευτικών σχετικά με το επίπεδο της υλικοτεχνικής υποδομής και ποια θεωρούν τα μεγαλύτερα προβλήματα της.
- 4η ενότητα: Στην ενότητα αυτή ζητείται η άποψη των εκπαιδευτικών για τα διδακτικά εγχειρίδια ζητώντας να τα αξιολογήσουν σε διάφορους τομείς.
- 5η ενότητα: Στην ενότητα αυτή ασχολούμαστε με τον τομέα της επιμόρφωσης και της στήριξης των εκπαιδευτικών. Τους ζητήθηκε να αξιολογήσουν το επίπεδο επιμόρφωσης και στήριξης το οποίο τους έχει παρασχεθεί κατά τη διάρκεια της θητείας τους και ακολούθως να καταγράψουν τομείς που θα ήθελαν να επιμορφωθούν και φορείς του οποίους θα ήθελαν να τους επιμορφώσουν.
- 6η ενότητα: Στην παρούσα ενότητα γίνεται προσπάθεια να αξιολογηθεί η ποιότητα της επικοινωνίας εντός του εσωτερικού σχολικού περιβάλλοντος των σχολών αλλά και με φορείς του εξωτερικού περιβάλλοντος.

- 7η ενότητα: Στην τελευταία ενότητα ζητείται να γίνει αξιολόγηση του Διευθυντή της σχολικής μονάδας σε διάφορους τομείς.

5.2.2. Ερωτηματολόγιο Διευθυντών

Το ερωτηματολόγιο των Διευθυντών/τριών των ΤΕΣΕΚ αποτελούσαν οι πιο κάτω ενότητες:

- 1^η ενότητα: Στην ενότητα αυτή ερωτώνται για κάποια γενικά στοιχεία όπως τα χρόνια υπηρεσίας τους στη θέση του Διευθυντή/τριάς καθώς και για τα συνολικά χρόνια υπηρεσίας
- 2^η ενότητα: Στην ενότητα αυτή ασχολούμαστε με θέματα τα οποία άπτονται της επιμόρφωσης τους ως Διευθυντές/τρίες τόσο από το πρόγραμμα για Νεοπραχθέντες Διευθυντές του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου αλλά και από άλλα σεμινάρια/προγράμματα. Επίσης ζητήθηκε να δηλωθεί ο βαθμός ικανοποίησης τους από την εκπαίδευση, οι τομείς επιμόρφωσης και να εισηγηθούν επιπλέον τομείς για επιμόρφωση.
- 3^η ενότητα: Στην ενότητα αυτή προσπαθούμε να εντοπίσουμε τις εργασίες οι οποίες αντλούν τον περισσότερο εργάσιμο χρόνο τους. Συγκεκριμένα παραθέτουμε ορισμένες εργασίες μέσα από τις οποίες προσπαθούμε να εντοπίσουμε τον χρόνο που απαιτείται για τη διεκπεραίωσής τους.
- 4^η ενότητα: Καθώς η επικοινωνία και η συνεργασία ενός οργανισμού θεωρείται αναπόσπαστο κομμάτι για την ανάπτυξη του, ζητήσαμε από τους Διευθυντές να αξιολογήσουν την επικοινωνία που έχουν με άτομα του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της σχολής.
- 5^η ενότητα: Στην επόμενη ενότητα προσπαθούμε να εντοπίσουμε προβλήματα/δυσκολίες τα οποία αντιμετωπίζουν σχεδόν καθημερινά κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους και τη συχνότητά τους.
- 6^η ενότητα: Στην επόμενη ενότητα έχουμε κάποιες ερωτήσεις όπου μέσα από αυτές γίνεται προσπάθεια αυτοαξιολόγησης του έργου τους ως Διευθυντές των σχολών.
- 7^η ενότητα: Στην τελευταία ενότητα ζητάμε να μας καθορίσουν τις ενέργειες στις οποίες προβαίνουν για την προσέλκυση μαθητών στις σχολές τους αξιολογώντας τις παράλληλα τις ενέργειες του ΥΠΠΑΝ κατά πόσο αυτές αποδίδουν.

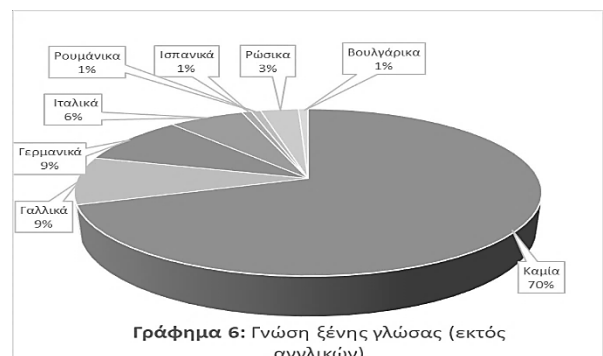
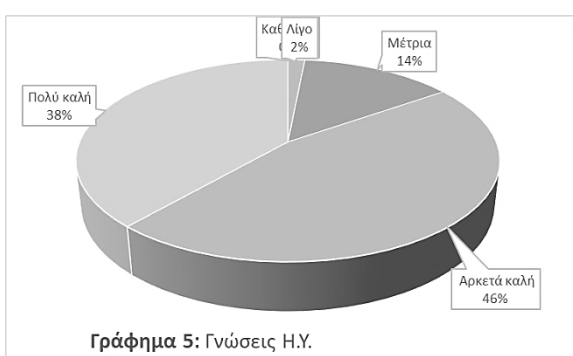
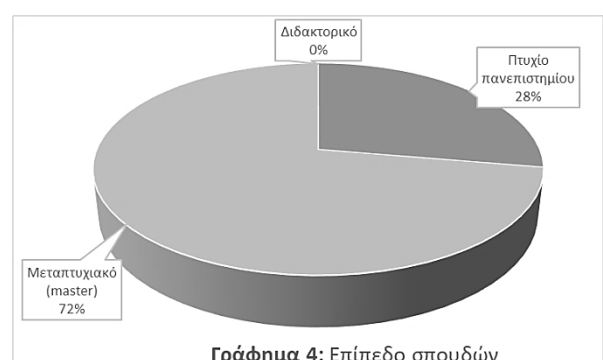
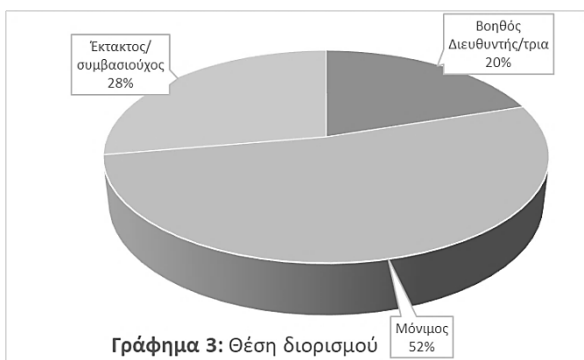
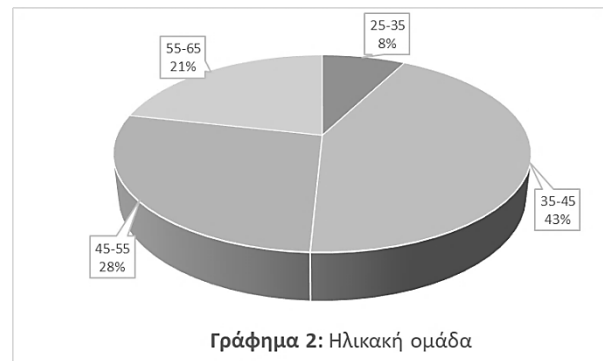
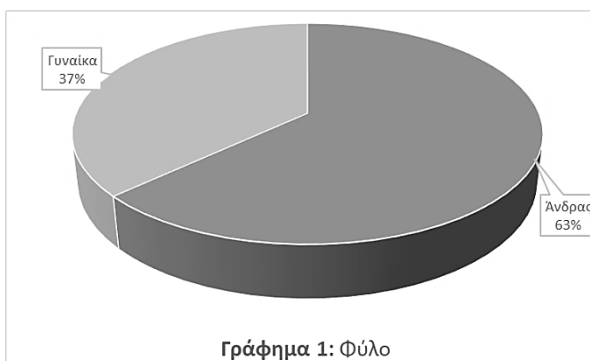
Κεφάλαιο 6

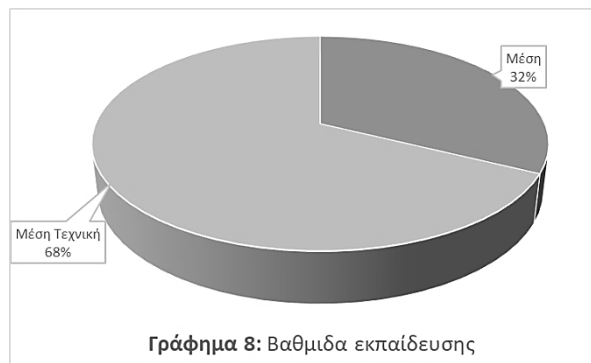
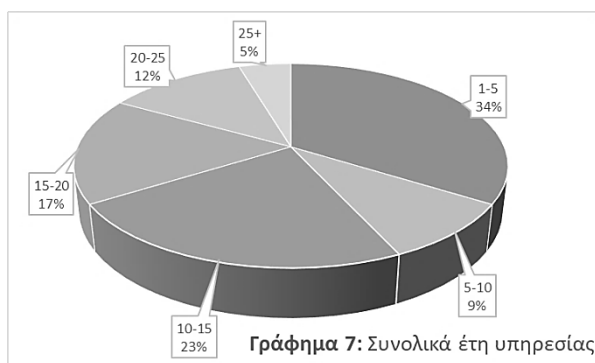
Αποτελέσματα Έρευνας

6.1. Ερωτηματολόγιο Εκπαιδευτικών

Το ερωτηματολόγιο των εκπαιδευτικών, το οποίο επισυνάπτεται στο παράρτημα, απεστάλη προς όλες τις ΤΕΣΕΚ της Κύπρου και απαντήθηκε από 130 εκπαιδευτικούς. Προέκυψαν τα αποτελέσματα τα οποία θα παρουσιαστούν πιο κάτω:

6.1.1. Δημογραφικά Στοιχεία





Στην έρευνα συμμετείχαν συνολικά 130 ερωτηθέντες από τους οποίους το 63% (n=82) ήταν άντρες και το 37% (n=48) ήταν γυναίκες (γράφημα 1). Αναφορικά με την ηλικιακή ομάδα (γράφημα 2) το μεγαλύτερο μέρος των εκπαιδευτικών 43% αφορούσε τις ηλικίες 35-45 (n=56), ακολουθούν οι ηλικίες 45-55 με 28% (n=36), οι ηλικίες 55-65 με ποσοστό 21% (n=28) και οι ηλικίες 25-35 με 8% (n=10).

Στο γράφημα 3 βλέπουμε την οργανική θέση διορισμού των εκπαιδευτικών όπου 20% (n=26) των ερωτηθέντων αποτελείται από Βοηθούς Διευθυντές και το υπόλοιπο 80% από μόνιμους και έκτακτους/συμβασιούχους με ποσοστό 52% (n=68) και 28% (n=36) αντίστοιχα.

Στο γράφημα 4 παρουσιάζεται το επίπεδο σπουδών των ερωτηθέντων σύμφωνα με το οποίο 72% (n=94) δήλωσαν ότι είναι κάτοχοι επιπλέον πτυχίου πέραν του πτυχίου αναγνωρισμένου πανεπιστημίου το οποίο είναι απαραίτητο για το διορισμό τους και κανένας από τους ερωτηθέντες δεν κατέχει διδακτορικό.

Στο γράφημα 5 παρουσιάζεται η γνώση στη χρήση Ηλεκτρονικού Υπολογιστή όπου παρατηρούμε ότι όλοι οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι μπορούν να χειριστούν Ηλεκτρονικό Υπολογιστή. Επίσης έχουμε ένα υψηλό ποσοστό ατόμων το οποίο δήλωσε ότι έχει πολύ ή αρκετά καλή γνώση το οποίο ανέρχεται σε 84% (n=110).

Στο γράφημα 6 παρουσιάζεται η γνώση ξένων γλωσσών. Όλοι οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι γνωρίζουν αγγλικά. Επιπλέον ποσοστό 30% δήλωσε ότι γνωρίζει επιπλέον γλώσσες, οι κύριες από αυτές είναι τα Γαλλικά, Γερμανικά και Ιταλικά με ποσοστό 9%, 9% & 6% αντίστοιχα.

Στο γράφημα 7 παρουσιάζονται τα συνολικά χρόνια υπηρεσίας με το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων 34% να ανήκει στην κατηγορία 1-5 χρόνια, ακολουθώντας τα 10-15 με ποσοστό 23%, και το 15-20 με ποσοστό 17%.

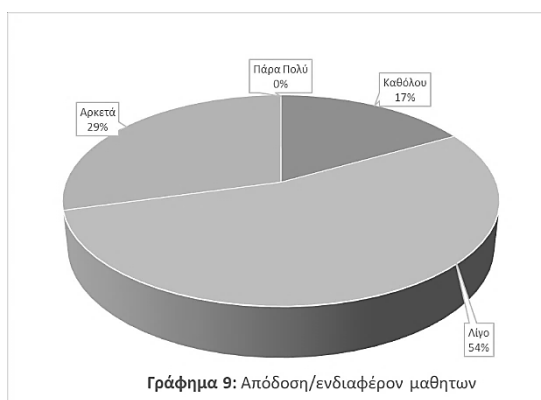
Στο τελευταίο γράφημα 8 παρουσιάζεται η βαθμίδα στην οποία ανήκουν οι ερωτηθέντες με το μεγαλύτερο ποσοστό 68% (n=88) να ανήκει σε εκπαιδευτές της ΜΤΕΕΚ ενώ το 32% σε εκπαιδευτικούς Μέσης Εκπαίδευσης.

Με βάση τα πιο πάνω καταλήγουμε στα πιο κάτω συμπεράσματα:

- Περίπου 50% των ερωτηθέντων ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 25-45 την οποία αποτελεί την πιο παραγωγική ηλικία. Επίσης ένα άλλο πλεονέκτημα είναι ότι ανήκουν πιο κοντά στην ηλικία των μαθητών, καθώς έχουμε να κάνουμε με εφήβους, το οποίο βοηθά ώστε να τους κατανοούν καλύτερα.
- Ένα μεγάλο ποσοστό σχεδόν 3 στους 4 εκπαιδευτικούς έχουν συνεχίσει τις σπουδές τους, επεκτείνοντας τις γνώσεις τους αποκτώντας μεταπτυχιακό.
- Επίσης ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει και η γνώση στη χρήση Ηλεκτρονικού Υπολογιστή καθώς μόνο το 2% δήλωσε ότι γνωρίζει λίγο και κανένας καθόλου.
- Αξίζει να σημειωθεί ότι το μεγαλύτερο μέρος των απαντήσεων προήλθε από εκπαιδευτές της ΜΤΕΕΚ.

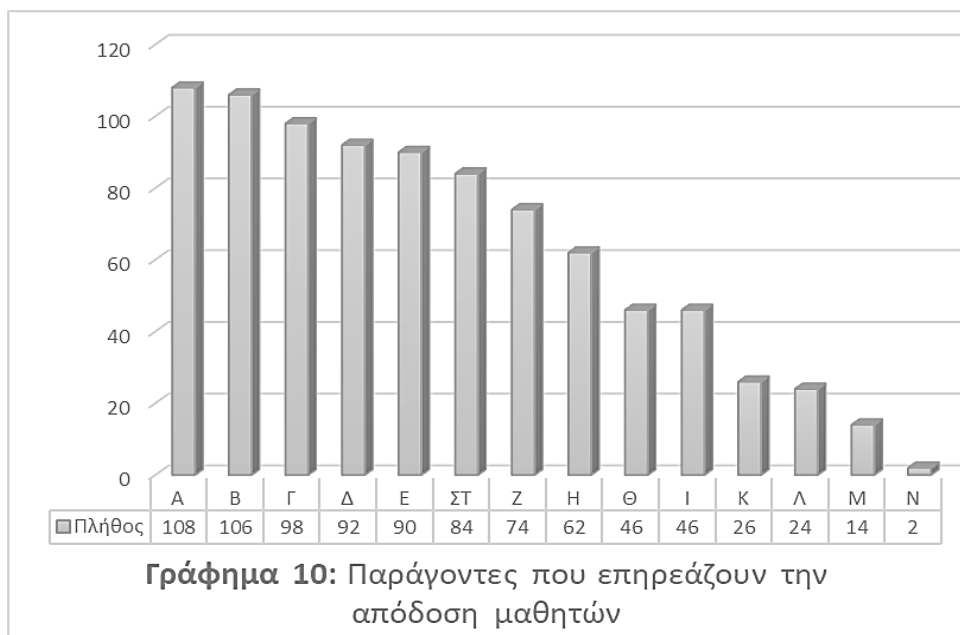
6.1.2. Απόδοση

Μαθητή



Στην ερώτηση αυτή ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να δηλώσουν κατά πόσο είναι ευχαριστημένοι από την απόδοση/ενδιαφέρον των μαθητών που φοιτούν στη σχολή τους. Τα αποτελέσματα είναι απογοητευτικά και ανησυχητικά καθώς κανένας από τους ερωτηθέντες δεν δήλωσε ότι υπάρχει πάρα πολύ ενδιαφέρον ενώ το 17% (n=22) δήλωσε καθόλου. Επίσης ποσοστό 54% (n=70) δήλωσε λίγο ενώ το 29% (n=38) αρκετά.

Ακολουθως ζητήθηκε να επιλέξουν ή να καταγράψουν (μέχρι 10 παράγοντες) τους οποίους θεωρούν οι ίδιοι ότι επηρεάζουν την απόδοση του μαθητή. Τα αποτελέσματα τα οποία έχουν προκύψει παρουσιάζονται στο πιο κάτω διάγραμμα:



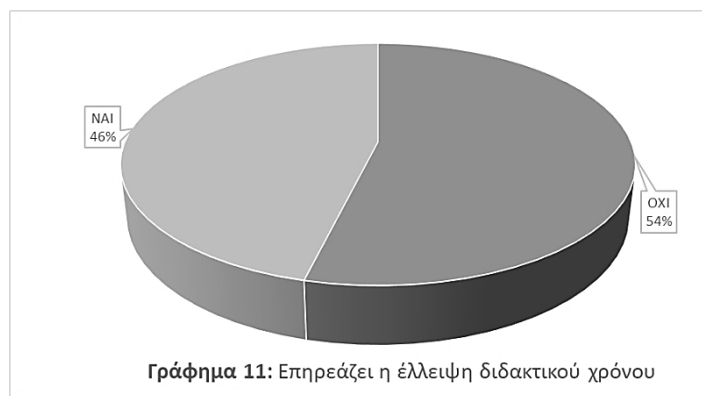
ΥΠΟΜΝΗΜΑ

- | | |
|--|---|
| A Υπάρχει αδιαφορία από μέρους του | Η Αμέλεια από μέρους του |
| B Μαθησιακές δυσκολίες | Θ Είναι κουρασμένος λόγω του ότι εργάζεται |
| Γ Έλλειψη ενδιαφέροντος | I Πολλές απουσίες μαθητών με αποτέλεσμα να μην κατανοούν την ύλη |
| Δ Χαμηλό Γνωστικό επίπεδο μαθητών | K Υπάρχει μεγάλος αριθμός μαθητών στην τάξη |
| E Υπάρχει έλλειψη υποκίνησης από το οικογενειακό περιβάλλον | Λ Είναι κουρασμένος καθημερινά λόγω άλλων δραστηριοτήτων |
| ΣΤ Προσωπικοί/Οικονομικοί Λόγοι | M Υπάρχει έλλειψη υποκίνησης από το σχολικό περιβάλλον |
| Z Απειθαρχία μαθητή | N Πρόβλημα/σύγκρουση με καθηγητή |

Τα αποτελέσματα αντικατοπτρίζουν την πιο πάνω άποψη των εκπαιδευτικών σχετικά με το ενδιαφέρον των μαθητών. Ο κυριότερος παράγοντας είναι η αδιαφορία του μαθητή, ακολουθούν οι μαθησιακές δυσκολίες και η έλλειψη ενδιαφέροντος καθώς και το χαμηλό γνωστικό επίπεδο. Επίσης σημαντικό παράγοντα αποτελεί το οικογενειακό περιβάλλον διότι φαίνεται ότι δεν υπάρχει υποκίνηση ή ενδιαφέρον από το οικογενειακό περιβάλλον των μαθητών. Ένα άλλο μεγάλο πρόβλημα αποτελούν η απειθαρχία αλλά και η αμέλεια των μαθητών.

6.1.3. Χρόνος

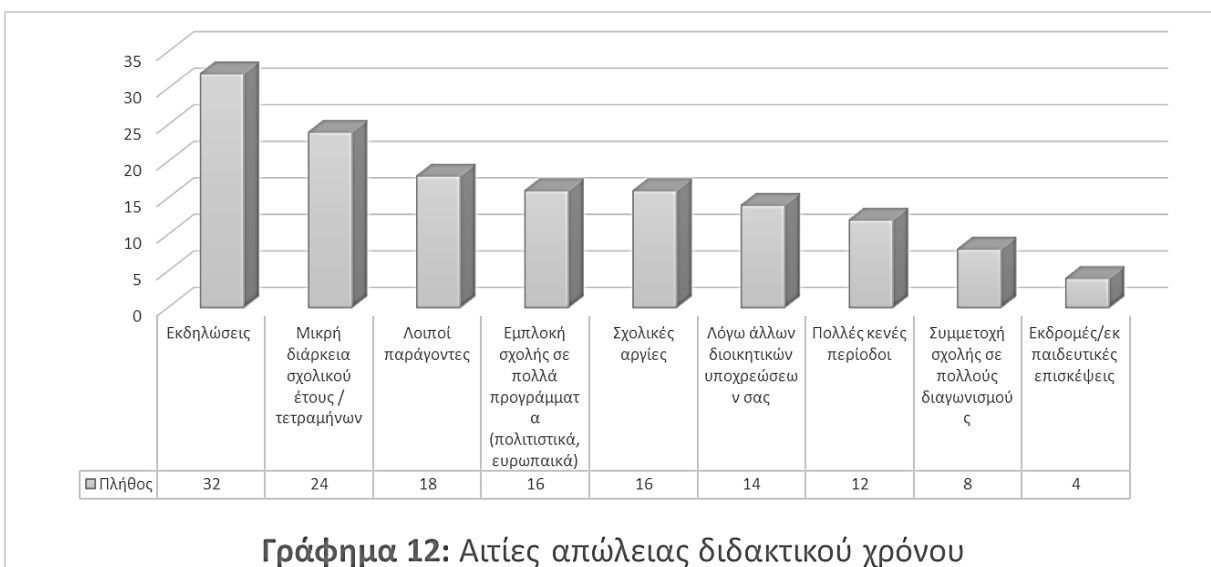
Διδακτικός



Στην ερώτηση αυτή οι ερωτηθέντες δήλωσαν κατά πόσο επηρεάζεται ή όχι η διδασκαλία

της απαιτούμενης διδαχθείσας ύλης από τη έλλειψη διδακτικού χρόνου τον οποίο έχουν στη διάθεση τους. Το 46% (n=60) απάντησε θετικά ότι λόγω του μικρού χρόνου που έχει στη διάθεση του δεν προλαβαίνει να καλύψει την ύλη όπως θα ήθελε ενώ το 54% (n=70) δήλωσε ότι δεν επηρεάζεται.

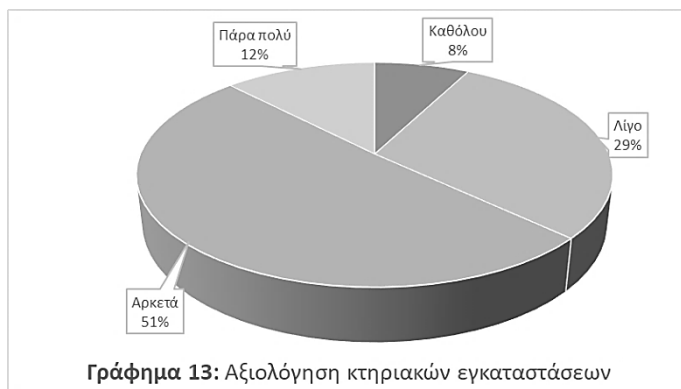
Ακολούθως ζητήθηκε από όσους απάντησαν θετικά να επιλέξουν ή να καταγράψουν τους τέσσερις πιο σημαντικούς παράγοντες οι οποίοι κατά τη γνώμη τους συμβάλλουν στην απώλεια διδακτικού χρόνου.



Σύμφωνα με τα αποτελέσματα 32 άτομα (52%) απάντησαν ότι ο κύριος λόγος απώλειας διδακτικού χρόνου είναι οι εκδηλώσεις, ακολουθεί η μικρή διάρκεια των τετραμήνων και του σχολικού έτους με 18%, οι λοιποί παράγοντες (π.χ. υπερβολική

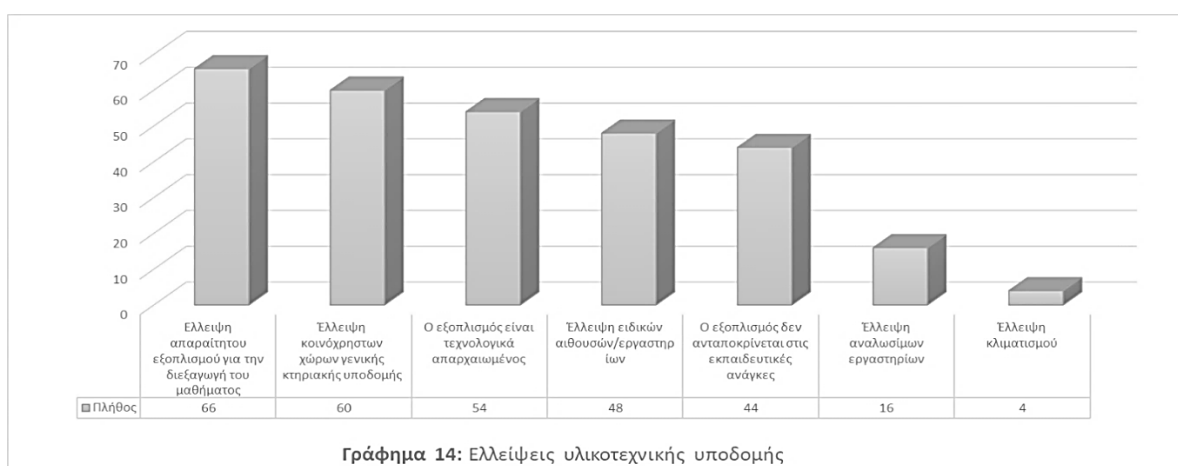
ύλη σε συνδυασμό με λίγες περιόδους διδασκαλίας τους μαθήματος) με 14%, η εμπλοκή της σχολής σε πολλά προγράμματα και οι σχολικές αργίες με 12% κ.α. Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι η περισσότερη σπατάλη διδακτικού χρόνου γίνεται σε εκδηλώσεις.

6.1.4. Αξιολόγηση Κτηριακών Εγκαταστάσεων



Στην ερώτηση αυτή ζητήθηκε από τους εκπαιδευτικούς να αξιολογήσουν κατά πόσο οι κτηριακές εγκαταστάσεις και η υλικοτεχνική υποδομή της σχολής είναι κατάλληλες/ικανοποιητικές. Το 50% (n=65) απάντησε ότι τις θεωρεί αρκετά ικανοποιητικές, το 12% (n=16) πάρα πολύ ικανοποιητικές, το 29% (n=38) λίγο ικανοποιητικές και το 8% (n=10) καθόλου. Συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό είναι ικανοποιημένο από την υλικοτεχνική υποδομή.

Ακολούθως ζητήθηκε από όσους απάντησαν «αρκετά, λίγο ή καθόλου» να δικαιολογήσουν την άποψη τους επιλέγοντας ή καταγράφοντας τους πιο σημαντικούς



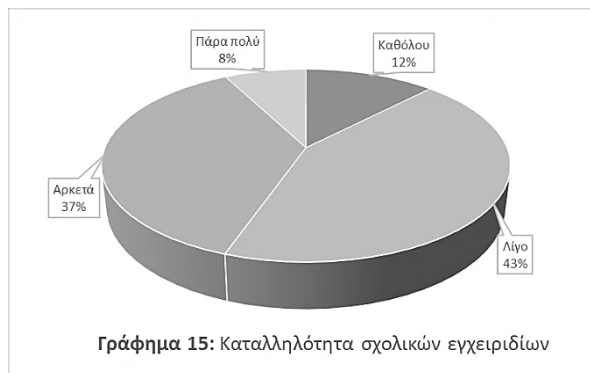
παράγοντες. Έτσι προέκυψαν τα πιο κάτω αποτελέσματα:

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα 66 άτομα 62% των ερωτηθέντων απάντησαν ότι υπάρχει έλλειψη υλικοτεχνικής υποδομής η οποία δεν τους επιτρέπει να διεξάγουν σωστά το μάθημα τους, 42% & 37% αντίστοιχα των ερωτηθέντων απάντησαν ότι ο

εξοπλισμός είναι τεχνολογικά απαρχαιωμένος είτε δεν ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές τους ανάγκες. Επίσης ένα άλλο πρόβλημα είναι η έλλειψη κοινόχρηστων χώρων ή ειδικών αιθουσών εργαστηρίων το οποίο δυσχεραίνει επιπλέον το έργο τους. Αξίζει να σημειωθεί ο μικρός αριθμός ατόμων τα οποία απάντησαν ότι υπάρχει ανεπάρκεια αναλωσίμων ή κλιματισμού.

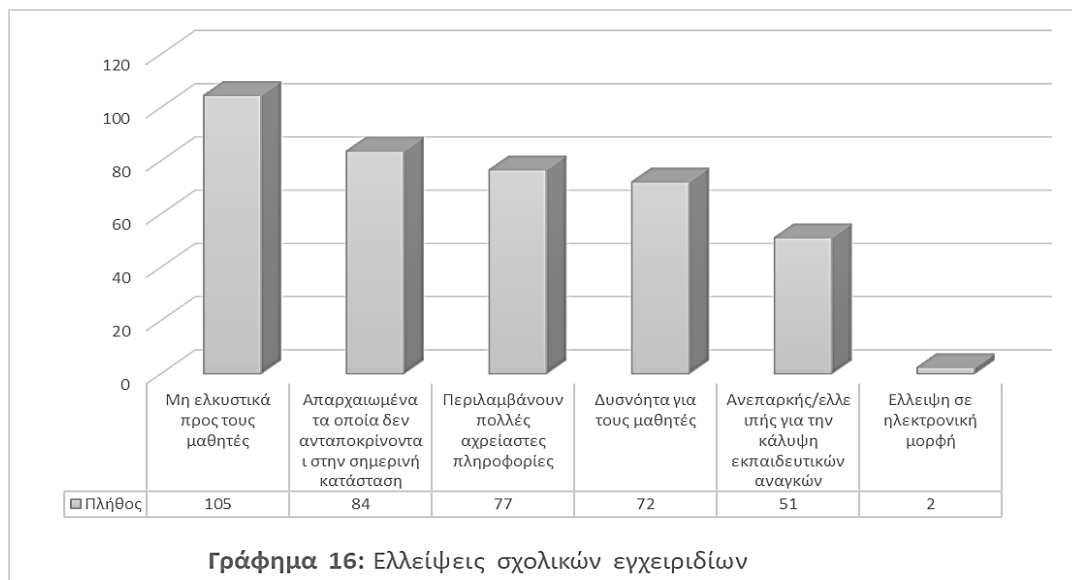
6.1.5. Εγχειρίδια

Διδακτικά



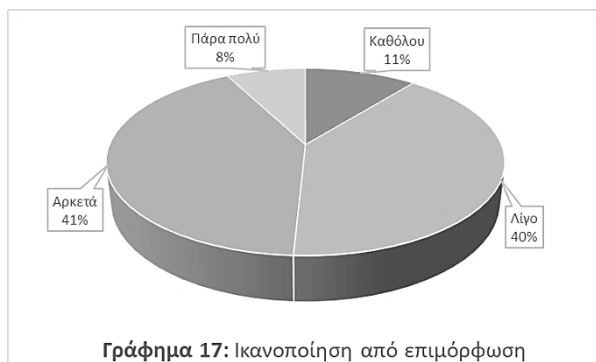
Στην ερώτηση αυτή ζητήθηκε η γνώμη των εκπαιδευτικών για τα διδακτικά εγχειρίδια και την καταλληλότητά τους. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα ποσοστό 8% (n=10) και 37% (n=48) αντίστοιχα απάντησε ότι τα διδακτικά εγχειρίδια είναι πάρα πολύ ή αρκετά ικανοποιητικά. Η πλειοψηφία όμως των ερωτηθέντων (περίπου το 55%) και συγκεκριμένα το 43% (n=56) και 12% (n=16) αντίστοιχα απάντησε ότι τα εγχειρίδια είναι λίγο ή καθόλου ικανοποιητικά κάτι το οποίο είναι ανησυχητικό.

Ακολούθως ζητήθηκε από όσους δεν απάντησαν «πάρα πολύ» να επιλέξουν ή να καταγράψουν ποιους θεωρούν τους πιο σημαντικούς παράγοντες. Έτσι προέκυψαν τα πιο κάτω αποτελέσματα:



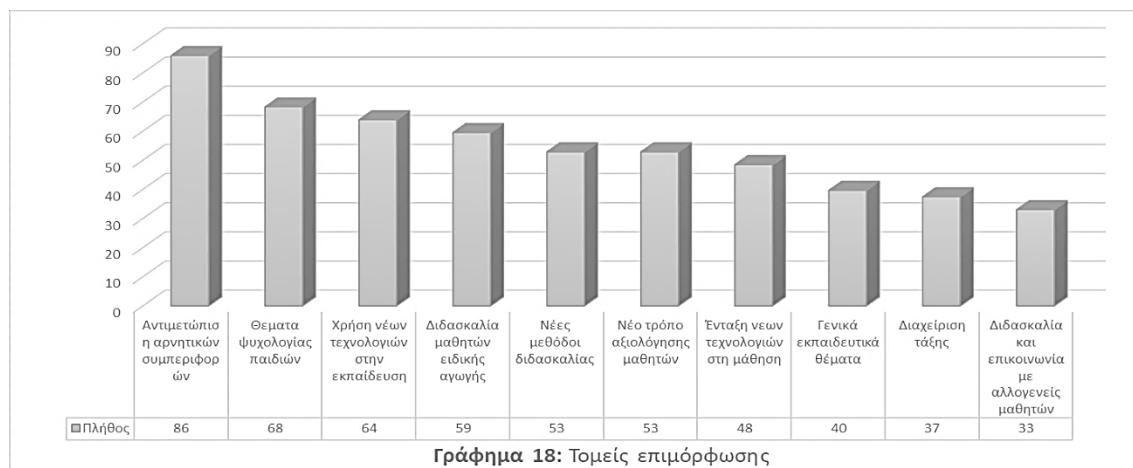
Η πλειοψηφία 105 άτομα απάντησε ότι τα διδακτικά εγχειρίδια είναι μη ελκυστικά προς τους μαθητές, 84 άτομα απάντησαν ότι είναι απαρχαιωμένα και δεν ανταποκρίνονται στη σημερινή κατάσταση, 77 άτομα ότι περιλαμβάνουν πολλές αχρείαστες πληροφορίες, 72 άτομα ότι είναι δυσνόητα από τους μαθητές και 51 ότι είναι ανεπαρκή. Επίσης αναφέρθηκε η ανάγκη για μετατροπή των εγχειριδίων σε ψηφιακή μορφή.

6.1.6. Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών



Στην ερώτηση αυτή ζητήθηκε να δηλωθεί η ικανοποίηση των εκπαιδευτικών από την επιμόρφωση τους τόσο από σεμινάρια που διοργανώθηκαν από τις σχολικές μονάδες αλλά και από το ΥΠΠΑΝ. Οι μισοί από τους ερωτηθέντες δήλωσαν ότι είναι πάρα πολύ ή αρκετά ευχαριστημένοι με τα ποσοστά να ανέρχονται σε 8% και 41% αντίστοιχα. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζεται στην άποψη του 40% των ερωτηθέντων ότι είναι λίγο ευχαριστημένοι ή ακόμα και καθόλου σε ποσοστό 10%.

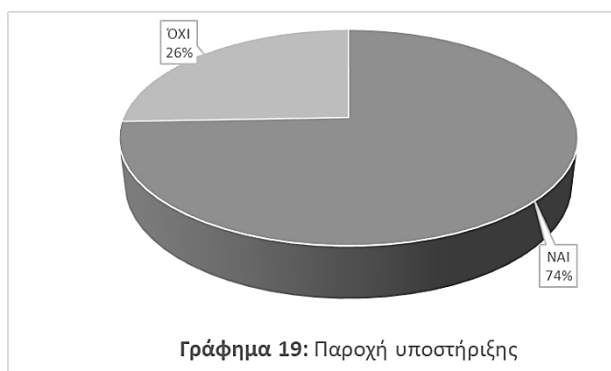
Ακολούθως ζητήθηκε από όσους απάντησαν «αρκετά, λίγο ή καθόλου» να επιλέξουν ή να καταγράψουν θέματα στα οποία θα ήθελαν να επιμορφωθούν. Έτσι προέκυψαν τα



πιο κάτω αποτελέσματα:

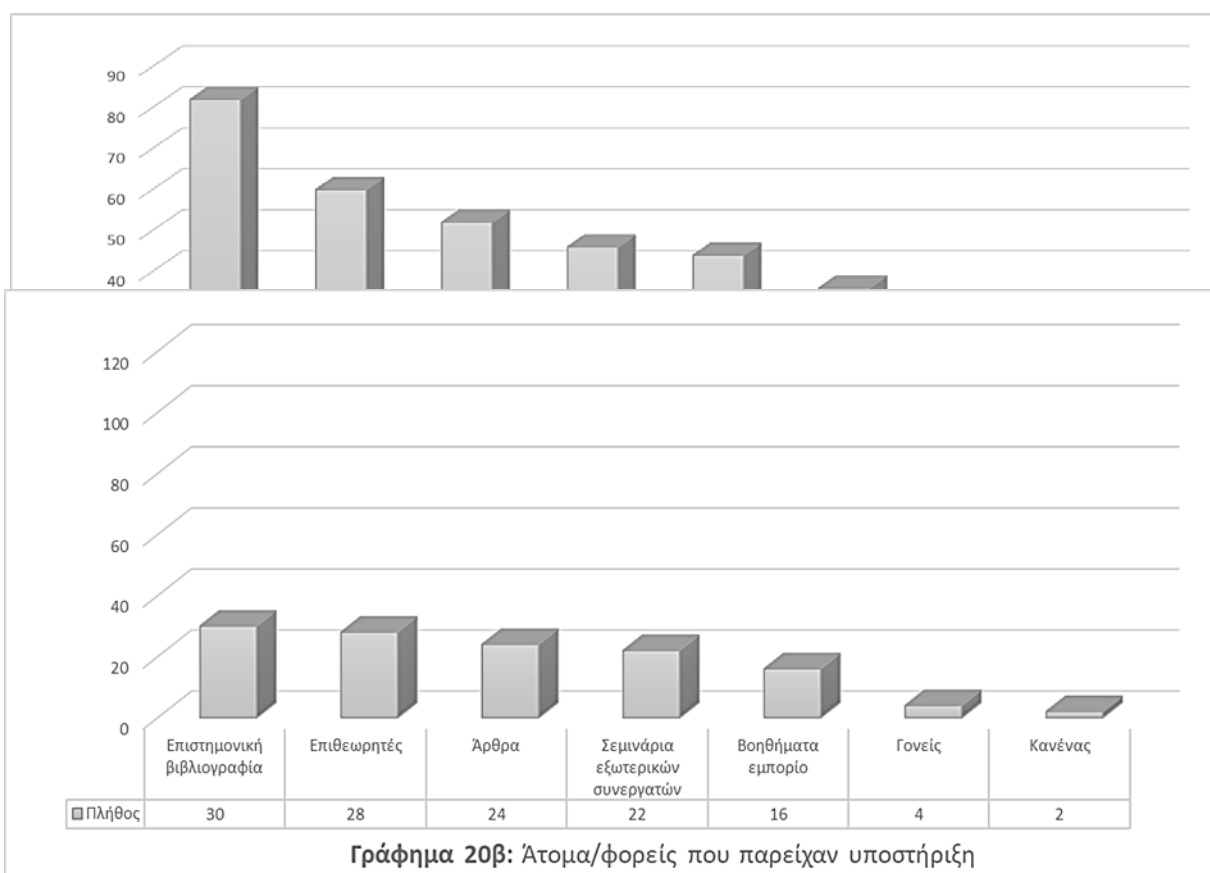
Το μεγαλύτερο μέρος από αυτούς 86 άτομα απάντησαν ότι θα ήθελαν να επιμορφωθούν στην αντιμετώπιση αρνητικών συμπεριφορών, 68 άτομα σε θέματα ψυχολογίας παιδιών, 64 άτομα στη χρήση των νέων τεχνολογιών, 59 άτομα στη διδασκαλία μαθητών ειδικής αγωγής, 53 άτομα σε νέες μεθόδους διδασκαλίας και στο νέο τρόπο αξιολόγησης μαθητών. Επίσης 48 άτομα στην ένταξη νέων τεχνολογιών, 40 άτομα σε γενικά εκπαιδευτικά θέματα, 37 στη διαχείριση τάξης και 33 άτομα στη διδασκαλία αλλογενών μαθητών. Όπως βλέπουμε υπάρχει η ανάγκη για επιμόρφωση σε όλα σχεδόν τα θέματα τα οποία έχουν προταθεί.

6.1.7. Παροχή Υποστήριξης προς τους Εκπαιδευτικούς



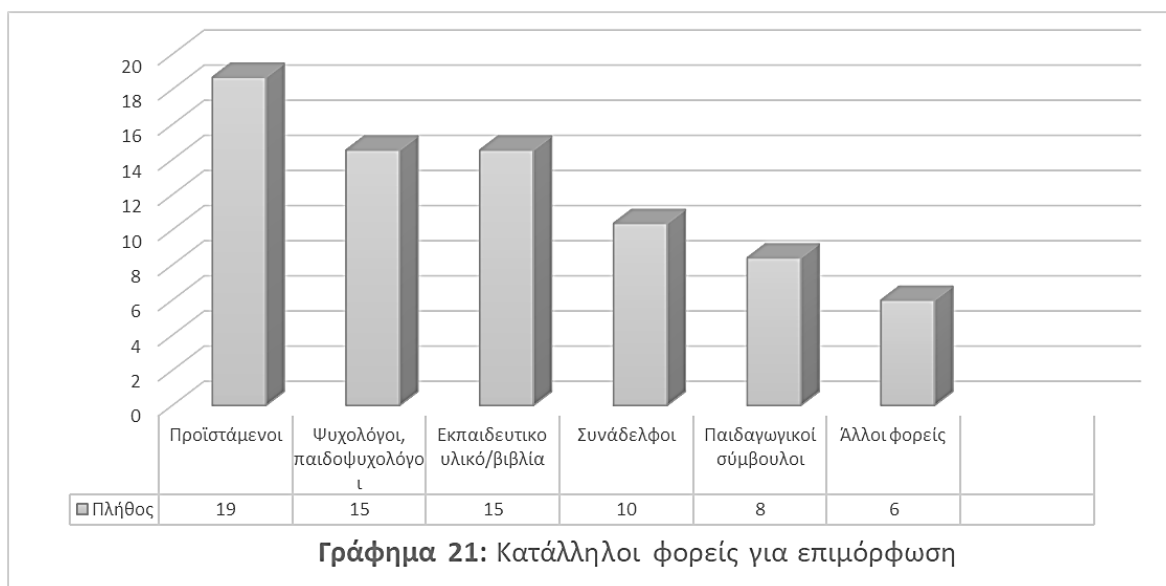
Στην ερώτηση αυτή ζητήθηκε να δηλώσουν οι εκπαιδευτικοί κατά πόσο τους έχει παραχωρηθεί ή τους παρέχεται υποστήριξη/βοήθεια στο έργο τους. Ποσοστό 74% απάντησε θετικά ενώ το 26% αρνητικά.

Ακολούθως ζητήθηκε από όσους απάντησαν θετικά (100 άτομα) να δηλώσουν ή να καταγράψουν 10 άτομα ή φορείς οι οποίοι τους έχουν βοηθήσει.



Η συντριπτική πλειοψηφία ποσοστό 82% δήλωσε ότι είχε υποστήριξη από άλλους συναδέλφους, το οποίο είναι αξιοσημείωτο καθώς βλέπουμε να υπάρχει συναδελφική αλληλεγγύη μεταξύ τους, το οποίο είναι κάτι που βοηθά ένα οργανισμό να αναπτυχθεί. Ακολουθούν τα σεμινάρια από το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο και το ΥΠΠΑΝ γενικότερα με 60% και 52% αντίστοιχα. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η υποστήριξη από τον Διευθυντή και τους Βοηθούς Διευθυντές καθώς μόνο το 46% και 44% αντίστοιχα απάντησαν ότι έτυχαν υποστήριξης ή βοήθειας από αυτούς κάτι το οποίο είναι άκρως απογοητευτικό καθώς ο ρόλος της ηγεσίας είναι ιδιαίτερα σημαντικός στα πλαίσια της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Ακολουθούν με μικρότερα ποσοστά η επιμόρφωση από το διαδίκτυο, Ημερίδες/συνέδρια, από σχολικούς συμβούλους, από επιστημονική βιβλιογραφία και από επιθεωρητές. Αξίζει να σημειωθεί το μικρό ποσοστό το οποίο εμφανίζεται στους γονείς το οποίο είναι μόλις 4% καθώς θα έπρεπε να υπήρχε καλύτερη συνεργασία. Επίσης 2 από τους ερωτηθέντες απάντησε κανένας.

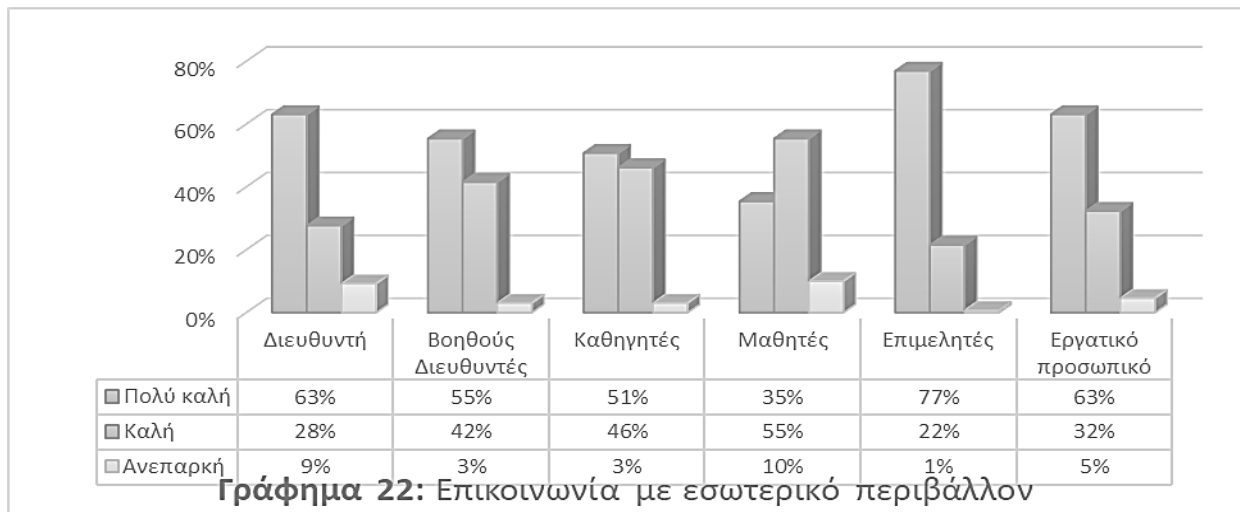
Ακολούθως ζητήθηκε και η άποψη όσων απάντησαν αρνητικά (30 άτομα) να δηλώσουν ποιους φορείς θεωρούν πιο κατάλληλους για επιμόρφωση τους. Έτσι προέκυψαν τα πιο κάτω αποτελέσματα.



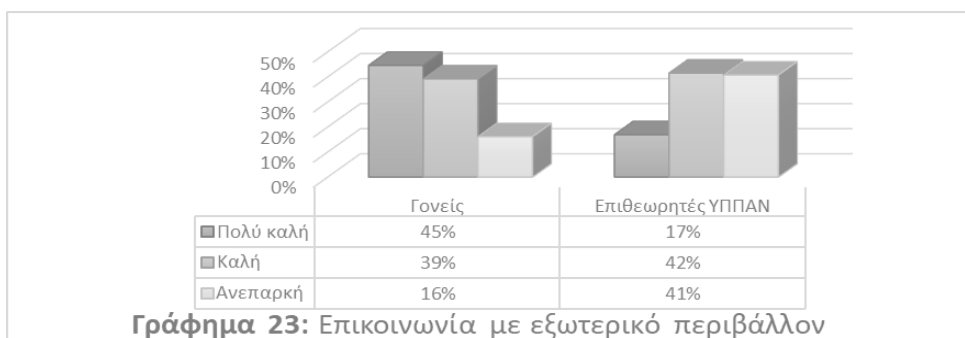
Το μεγαλύτερο μέρος από αυτούς 63% απάντησε ότι ο καταλληλότερος είναι ο Διευθυντής, το 50% οι ψυχολόγοι/παιδοψυχολόγοι και τα διάφορα εκπαιδευτικά βιβλία/εγχειρίδια, το 33% οι άλλοι συνάδελφοι και ακολουθούν με μικρότερα ποσοστά οι παιδαγωγοί σύμβουλοι και οι άλλοι φορείς.

6.1.8. Επικοινωνία με Εσωτερικό και Εξωτερικό περιβάλλον

Ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να αξιολογήσουν την επικοινωνία που έχουν με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της σχολικής μονάδας. Έτσι έχουν προκύψει τα πιο κάτω αποτελέσματα:



Παρατηρούμε ότι η επικοινωνία εντός του σχολικού περιβάλλοντος είναι ικανοποιητική πλην όμως της επικοινωνίας με τους μαθητές. Συγκεκριμένα περισσότεροι από το 50% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι η επικοινωνία με τον Διευθυντή, τους Βοηθούς Διευθυντές, τους άλλους συναδέλφους, τους επιμελητές και το εργατικό προσωπικό είναι πάρα πολύ καλή ενώ σε ποσοστό περίπου 30% - 40% κυμαίνεται η καλή επικοινωνία. Το ποσοστό της ανεπαρκής επικοινωνίας είναι κάτω από 10%. Στην περίπτωση των μαθητών όμως έχουμε διαφορετική άποψη καθώς μόνο το 35% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι έχουν πολύ καλή επικοινωνία και το 55% ότι είναι καλή και το 10% ανεπαρκή.

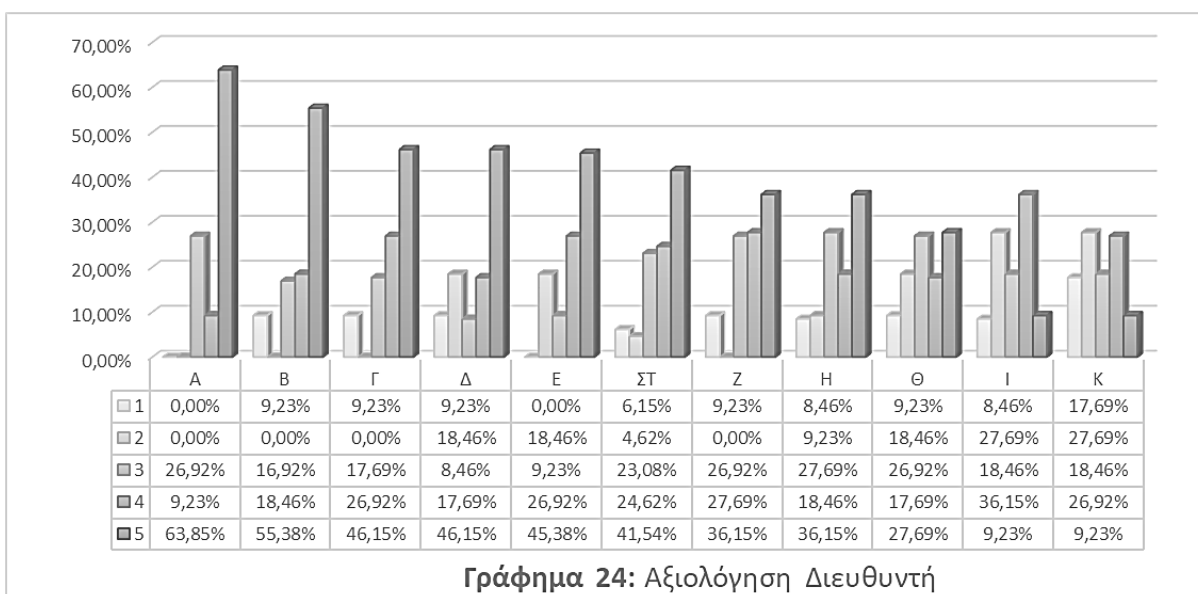


Σύμφωνα με το πιο πάνω διάγραμμα βλέπουμε ότι η επικοινωνία με τους γονείς μπορεί να χαρακτηριστεί ως ικανοποιητική σε αντίθεση με την επικοινωνία με τους επιθεωρητές η οποία δεν είναι καθόλου ικανοποιητική. Συγκεκριμένα μόνο το 17% δήλωσε ότι είναι πάρα πολύ καλή, το 42% δήλωσε καλή και το 41% ανεπαρκή το οποίο

δεν είναι καθόλου ικανοποιητικό καθώς θα έπρεπε να υπάρχει άριστη επικοινωνία με τους επιθεωρητές.

6.1.9. Αξιολόγηση Διευθυντή

Ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να δηλώσουν πόσο ευχαριστημένοι είναι από το Διευθυντή/τρια της σχολής σε διάφορα θέματα. Η αξιολόγηση έγινε σε κλίμακα από το 1 μέχρι το 5 (1 λίγο ευχαριστημένοι – 5 πολύ ευχαριστημένοι). Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο πιο κάτω γράφημα.



ΥΠΟΜΝΗΜΑ	
Α	Είναι φιλικός με εσας και τους συναδέλφους σας
Β	Είναι δίκαιος και λειτουργεί αξιοκρατικά με τους μαθητές ανάλογα με τη συμπεριφορά τους.
Γ	Είναι πάντα πρόθυμος να σας ακούσει
Δ	Λειτουργεί αξιοκρατικά και με ίση μεταχείριση προς όλο το δικαστικό προσωπικό της σχολής
Ε	Είναι απαιτητικός σχετικά με την εφαρμογή των κανονισμών
ΣΤ	Σας παρέχει ενθάρρυνση στο διδακτικό σας έργο;
Ζ	Φροντίζει για την επάρκεια και συντήρηση του εξοπλισμού για τη διεξαγωγή του μαθήματος
Η	Ενδιαφέρεται και σας συμβουλεύει για τα προβλήματα που αντιμετωπίζετε
Θ	Συνεργάζεται μαζί σας για την επίτευξη των στόχων της σχολής
Ι	Σας παρέχει ανατροφοδότηση και νέες ιδέες για το έργο σας
Κ	Συζητάει μαζί σας για τις διδακτικές μεθόδους που ακολουθείτε

Σύμφωνα με το πιο πάνω γράφημα βλέπουμε ότι η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών είναι σε μεγάλο βαθμό ευχαριστημένοι από τον Διευθυντή/τριάς της σχολικής μονάδας και τους χειρισμούς του σε διάφορα θέματα, καθώς στην πλειοψηφία των ερωτήσεων απάντησαν πολύ θετικά εκτός ορισμένων εξαιρέσεων.

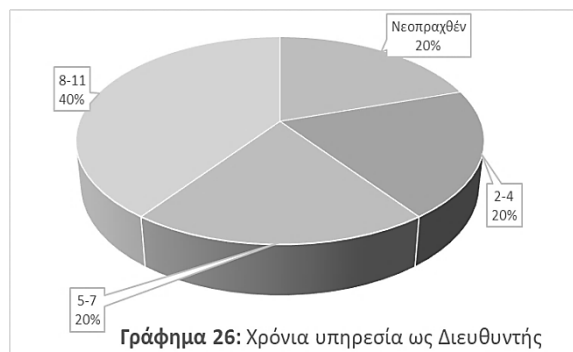
Συγκεκριμένα περίπου το 90% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι είναι μέτρια έως πολύ ευχαριστημένοι από το Διευθυντή σε θέματα συμπεριφοράς του, καθώς είναι φιλικός τόσο με τους ίδιους όσο και με τους άλλους καθηγητές και πρόθυμος πάντα να τους ακούσει. Επίσης δήλωσαν ότι λειτουργεί δίκαια και αξιοκρατικά με τους μαθητές ανάλογα με τη συμπεριφορά τους.

Ακολούθως περίπου το 70% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι είναι μέτρια έως πολύ ευχαριστημένοι από τους χειρισμούς του Διευθυντή σε διάφορα θέματα. Συγκεκριμένα τον χαρακτήρισαν αξιοκρατικό καθώς έχει ίση μεταχείριση προς το διδακτικό προσωπικό και απαιτητικό ως προς την εφαρμογή των κανονισμών. Επίσης τους παρέχει ενθάρρυνση στο έργο τους, καθώς τους συμβουλεύει για τα προβλήματα που τους απασχολούν και συνεργάζεται μαζί τους για την επίτευξη των στόχων της σχολικής μονάδας.

Στις ερωτήσεις όμως που ακολουθούν, οι απόψεις φαίνεται να αλλάζουν μερικώς. Συγκεκριμένα στο θέμα της παροχής ανατροφοδότησης μόνο το 9% απάντησε ότι είναι πολύ ευχαριστημένοι ενώ την ερώτηση κατά πόσο ο διευθυντής συζητάει μαζί τους για τις διδακτικές μεθόδους που ακολουθούν το μεγαλύτερο ποσοστό περίπου 65% δήλωσε λίγο έως μέτρια ευχαριστημένο.

6.2. Ερωτηματολόγιο Διευθυντών

Το ερωτηματολόγιο των Διευθυντών, το οποίο επισυνάπτεται στο παράρτημα, απεστάλη προς όλες τις ΤΕΣΕΚ της Κύπρου και απαντήθηκε μέσω του Google Forms από 5 Διευθυντές όπου και προέκυψαν τα αποτελέσματα τα οποία θα παρουσιαστούν πιο κάτω:



6.2.1. Δημογραφικά Στοιχεία:

Ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να δηλώσουν τα συνολικά χρόνια υπηρεσίας τους στην εκπαίδευση, όπου 3 άτομα απάντησαν ότι έχουν περισσότερα από 30 χρόνια υπηρεσίας ενώ 2 άτομα έχουν 20 – 25 χρόνια.

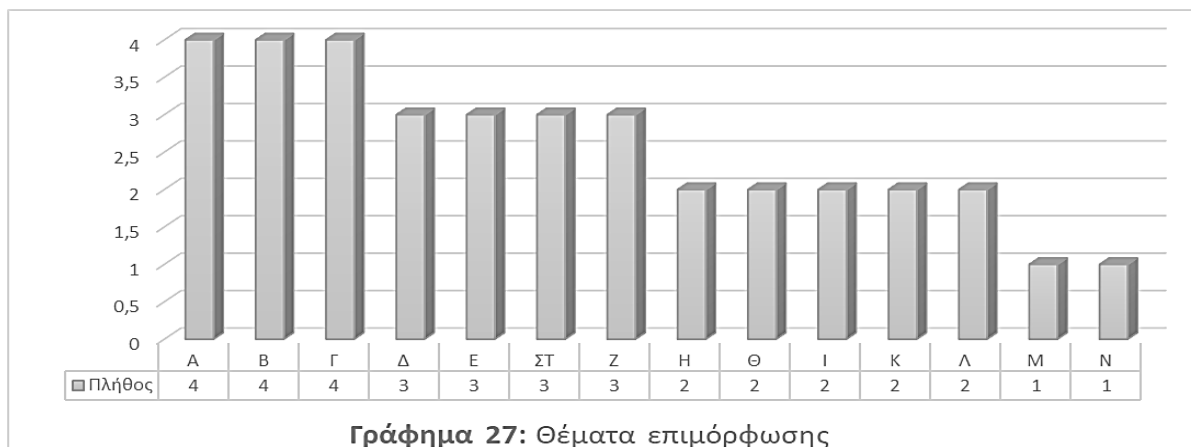
Ακολούθως τους ζητήθηκε να δηλώσουν τα χρόνια υπηρεσίας τους ως Διευθυντές. Οι δύο από αυτούς έχουν συνολικά 8-11 έτη υπηρεσίας, ενώ ο κάθε ένας από τους υπόλοιπους έχει 5-7, 2-4 και ο ένας είναι νεοπροαχθέν.

6.2.2. Επιμόρφωση

Σύμφωνα με την πολιτική του ΥΠΠΑΝ, όσα άτομα λαμβάνουν προαγωγή σε κάποια θέση είναι υποχρεωμένα να παρακολουθήσουν ειδικό πρόγραμμα επιμόρφωσης, σχετικό με τα καθήκοντα τους, το οποίο διοργανώνεται από το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο και έχει διάρκεια περίπου ένα έτος.

Σκοπός των ερωτήσεων στην παρούσα ενότητα ήταν να εντοπίσουμε τους τομείς τους οποίους επιμορφώθηκαν ως Διευθυντές σχολείων μέσα από το πιο πάνω πρόγραμμα αλλά και τις απόψεις τους για αυτό.

Στην πρώτη ερώτηση ζητήθηκε να δηλώσουν ή να καταγράψουν τα θέματα στα οποία έχουν επιμορφωθεί στα πλαίσια του προγράμματος. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο γράφημα που ακολουθεί:

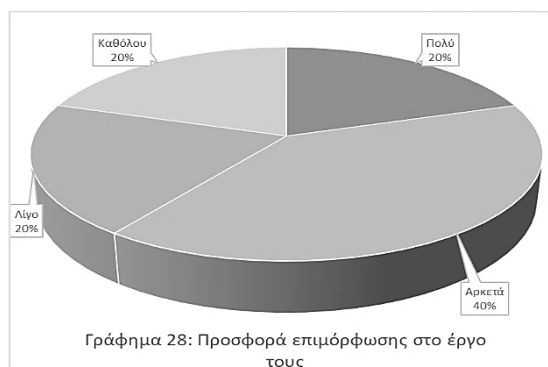


Γράφημα 27: Θέματα επιμόρφωσης

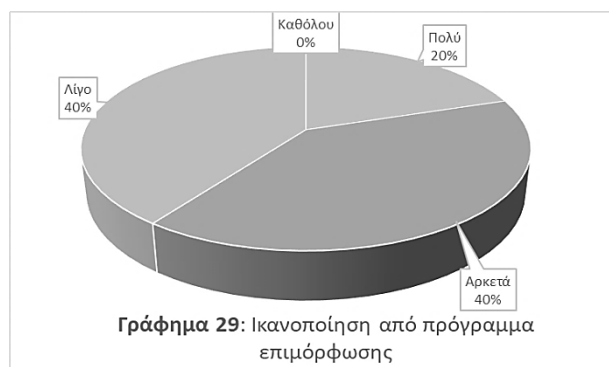
ΥΠΟΜΝΗΜΑ	
A	Εκπαιδευτική νομοθεσία
B	Καθήκοντα διευθυντών
Γ	Προγραμματισμός σχολικής μονάδας
Δ	Διαχείριση συγκρούσεων
E	Εισαγωγή εκπαιδευτικών αλλαγών-καινοτομιών
ΣΤ	Στρατηγικός Σχεδιασμός Σχολικής Μονάδας
Z	Θέματα ηγεσίας
H	Οργάνωση γραφείου
Θ	Διαχείριση χρόνου
I	Επικοινωνία
K	Παρακίνηση προσωπικού
Λ	Αξιολόγηση προσωπικού
M	Διαχείριση αλληλογραφίας
N	Χρήση νέων τεχνολογιών

Η πλειοψηφία από αυτούς δήλωσε ότι έχει επιμορφωθεί σε θέματα νομοθεσίας, γενικών καθηκόντων ως διευθυντές και σε θέματα προγραμματισμού για τη σχολική μονάδα. Ακολούθως έχουμε τα θέματα της διαχείρισης συγκρούσεων, η εισαγωγή εκπαιδευτικών αλλαγών, θέματα ηγεσίας και στρατηγικού σχεδιασμού. Δύο άτομα απάντησαν ότι επιμορφώθηκαν σε θέματα οργάνωσης γραφείου και διαχείρισης χρόνου, επικοινωνίας και παρακίνησης/αξιολόγησης προσωπικού. Τέλος ένα άτομο δήλωσε ότι επιμορφώθηκε στη διαχείριση αλληλογραφίας και χρήση νέων τεχνολογιών.

Ακολούθως τους ζητήθηκε να δηλώσουν κατά πόσο η επιμόρφωση τους στα πιο πάνω θέματα τους έχει βοηθήσει στο έργο τους και πόσο ευχαριστημένοι είναι από το



Γράφημα 28: Προσφορά επιμόρφωσης στο έργο τους



Γράφημα 29: Ικανοποίηση από πρόγραμμα επιμόρφωσης

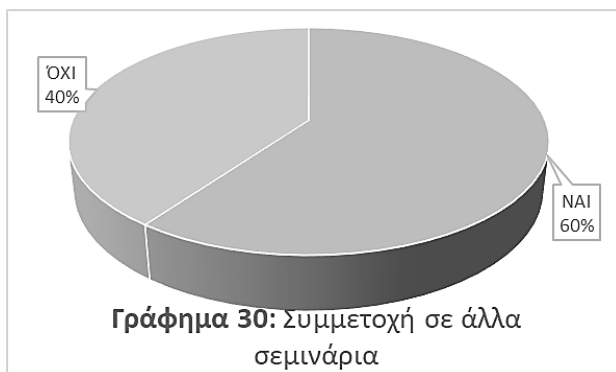
πρόγραμμα που τους προσφέρθηκε.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα ποσοστό 40% δηλαδή 2 στους 5, δήλωσε ότι έχει βοηθηθεί αρκετά στο έργο του ενώ ποσοστό 20%, 1 στους 5, δήλωσε πολύ, λίγο ή καθόλου. Σχετικά με την ικανοποίηση τους ποσοστό 40%, δηλαδή 2 στους 5, δήλωσαν ότι είναι αρκετά ή λίγο ικανοποιημένο, ενώ ποσοστό 20%, 1 άτομο δήλωσε πολύ ικανοποιημένο.

Ακολούθως ζητήθηκε από τα άτομα που απάντησαν «λίγο ή καθόλου ικανοποιημένοι» να κατονομάσουν τους τομείς που κατά τη γνώμη τους θα έπρεπε να βελτιωθούν περισσότερο στα πλαίσια τους προγράμματος. Οι απαντήσεις τους παρατίθενται πιο κάτω:

- Η μέθοδος διδασκαλίας του προγράμματος.
- Η χρονική διάρκεια του προγράμματος θα πρέπει να αυξηθεί.
- Τα αντικείμενα επιμόρφωσης θα πρέπει να επεκταθούν.

Ακολούθως ζητήθηκε να δηλώσουν εάν συμμετείχαν σε επιπλέον σεμινάρια (εκτός του προηγούμενου) και οι τομείς/θέματα στους οποίους έτυχαν επιμόρφωσης. Βλέπουμε ότι ποσοστό 60% συμμετείχε σε επιπλέον σεμινάρια στα πιο κάτω θέματα:



υνδικαλιστικά

λεκτρονική Διοίκηση

κπαίδευση Ενηλίκων

- Εκπαιδευτική Ηγεσία
- Εξ αποστάσεως Εκπαίδευση

Η επόμενη ερώτηση ζητούσε να δηλώσουν εάν υπάρχει ανάγκη επιπλέον επιμόρφωσης, καθώς και θέματα στα οποία θα ήθελαν να επιμορφωθούν. Βλέπουμε ότι ποσοστό 80%

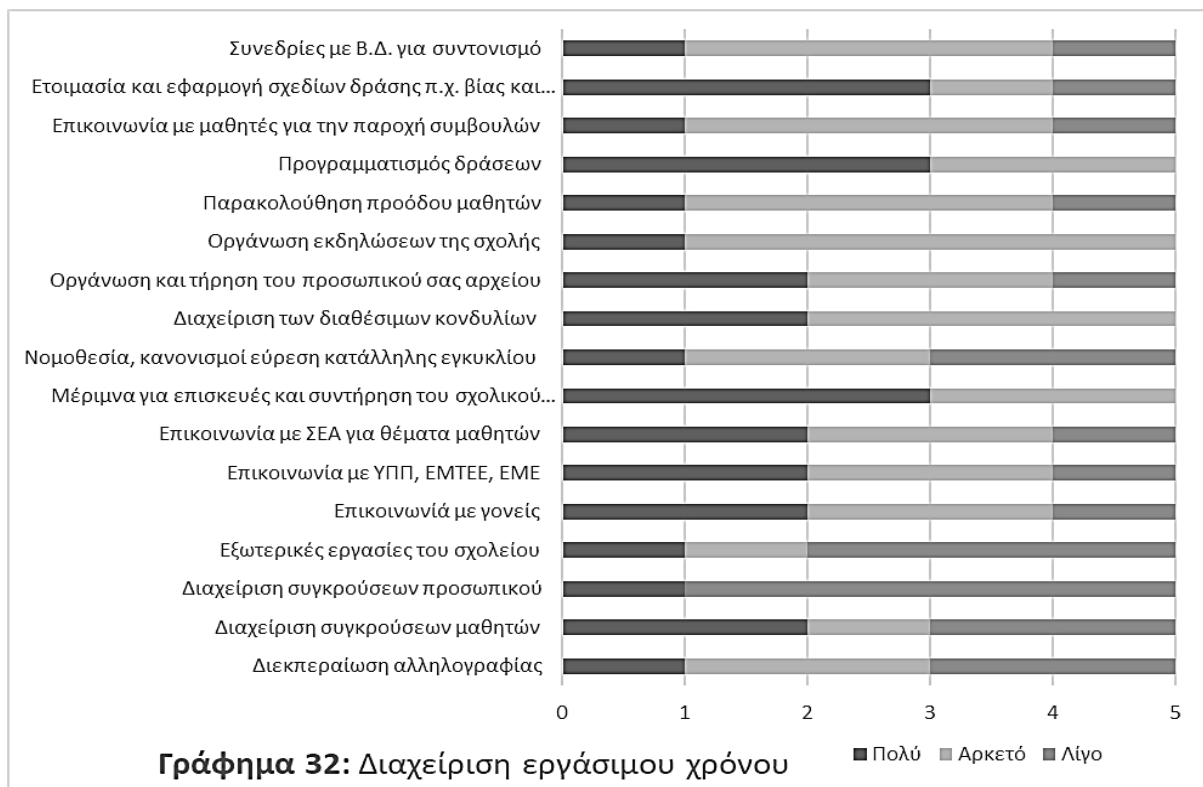


απάντησε θετικά. Τα θέματα τα οποία δηλώθηκαν για επιμόρφωση είναι τα πιο κάτω:

- Οικονομικά
- Ψυχολογία του έφηβου
- Χρήση νέων Τεχνολογιών
- Παιδαγωγικά
- Τρόποι διαχείρισης παιδιών χρηστών ουσιών εξάρτησης

6.2.3. Διαχείριση εργάσιμου χρόνου

Ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να δηλώσουν πόσο χρόνο (λίγο, αρκετό ή πολύ) σπαταλούν σε διάφορες εργασίες κατά τη διάρκεια της εργασίας τους. Τα



αποτελέσματα παρουσιάζονται στο πιο κάτω γράφημα:

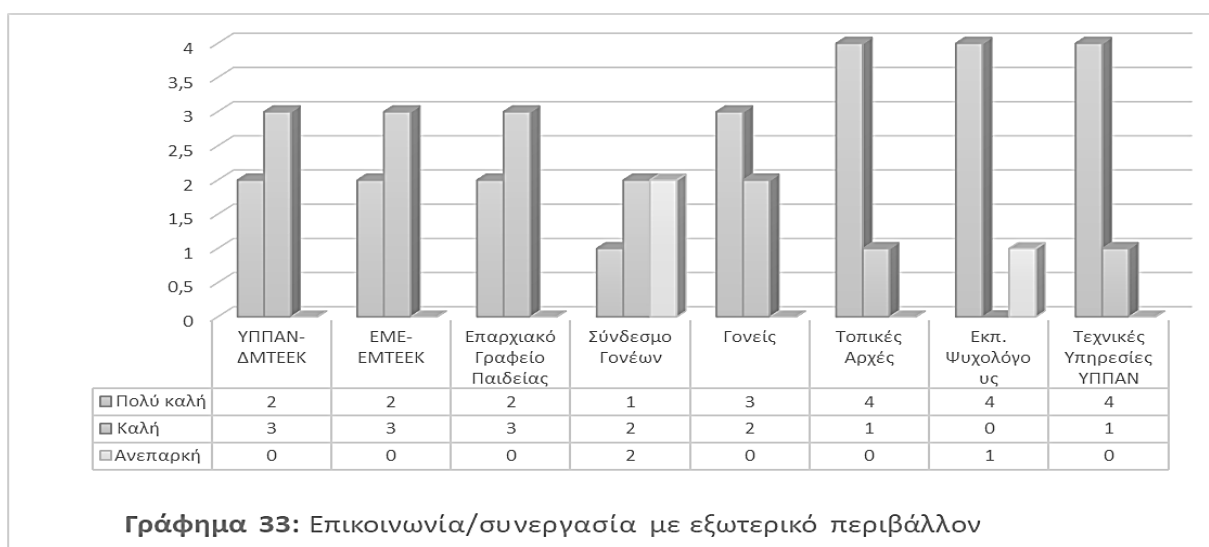
Η πλειοψηφία των Διευθυντών δήλωσε ότι δαπανούν τον περισσότερο χρόνο στην ετοιμασία και εφαρμογή σχεδίων δράσης, τον προγραμματισμό δράσεων εντός της σχολικής μονάδας, στην διαδικασία για επισκευή και συντήρηση του σχολικού κτηρίου και στη διαχείριση των διαθέσιμων κονδυλίων. Ακολουθούν ο συντονισμός με τους Βοηθούς Διευθυντές, η παρακολούθηση της προόδου των μαθητών, η επικοινωνία με φορείς του ΥΠΠΑΝ, γονείς, ΣΕΑ και τους μαθητές για παροχή συμβουλών και η οργάνωση του προσωπικού τους αρχείου/εγγράφων. Τέλος ο λιγότερος χρόνος

δαπανάται στην διαχείριση συγκρούσεων μεταξύ προσωπικού ή μαθητών, στην διαχείριση της αλληλογραφίας και των εγκυκλίων και σε εξωτερικές εργασίες της σχολής.

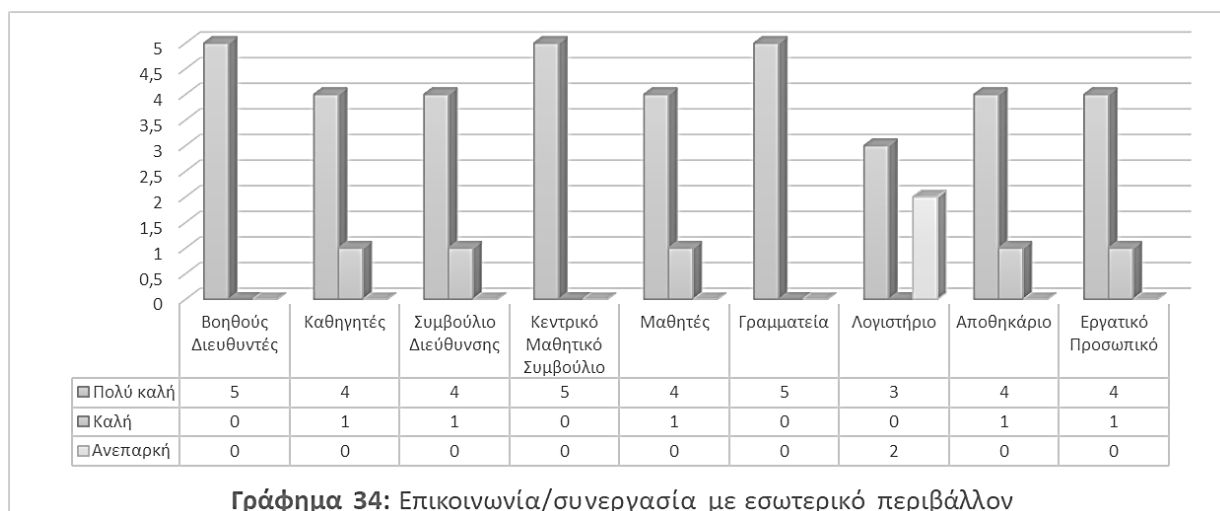
Συμπερασματικά με βάση τα πιο πάνω μπορούμε να πούμε ότι προτεραιότητα των Διευθυντών, καθώς δαπανούν τον περισσότερο χρόνο, αποτελεί η βελτίωση και ανάπτυξη της σχολικής μονάδας τόσο μέσω των σχεδίων δράσης και της βελτίωσης των σχολικών κτηρίων αλλά και τα θέματα τα οποία αφορούν τους μαθητές.

6.2.4. Επικοινωνία -Συνεργασία

Στην συγκεκριμένη ερώτηση ζητήθηκε από τους Διευθυντές να αξιολογήσουν την επικοινωνία και τη συνεργασία με άτομα και φορείς του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της σχολικής μονάδας. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στα γραφήματα που ακολουθούν:



Παρατηρούμε ότι στην πλειοψηφία τους οι Διευθυντές χαρακτήρισαν την επικοινωνία και τη συνεργασία που έχουν, με τους φορείς που αναφέρονταν στο ερωτηματολόγιο,



ως πολύ καλή ή καλή. Εξαίρεση αποτελεί η επικοινωνία με τον Σύνδεσμο Γονέων της σχολής τους, όπου μόνο ο ένας από αυτούς τη χαρακτήρισε ως πάρα πολύ καλή ενώ οι υπόλοιποι την χαρακτήρισαν καλή ή ανεπαρκή.

Σε σχέση με την επικοινωνία και συνεργασία με το εσωτερικό περιβάλλον της σχολικής μονάδας βλέπουμε ότι η πλειοψηφία την χαρακτήρισε ως πάρα πολύ καλή, κάτι το οποίο βοηθά στην ανάπτυξη και βελτίωση της μονάδας.

6.2.5. Προβλήματα/Δυσκολίες

Στη συγκεκριμένη ερώτηση ζητήθηκε από τους Διευθυντές να δηλώσουν εάν αντιμετωπίζουν προβλήματα ή δυσκολίες κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους. Συγκεκριμένα τους ζητήθηκε να δηλώσουν, σε κλίμακα «ποτέ μέχρι πολύ συχνά», σε ποια συχνότητα και αν αντιμετωπίζουν προβλήματα σε σχέση με τις εργασίες οι οποίες αναφέρονταν στο ερωτηματολόγιο.

Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων οι Διευθυντές απάντησαν ότι δεν αντιμετωπίζουν ιδιαίτερα προβλήματα πλην ορισμένων περιπτώσεων, οι οποίες παρατίθενται πιο κάτω, στις οποίες ανέφεραν ότι αντιμετωπίζουν πρόβλημα συχνά ή πολύ συχνά.

- Εφαρμογή εκπαιδευτικής νομοθεσίας.
- Οικονομική Διαχείριση πόρων.
- Επίτευξη των υπό έμφαση στόχων του ΥΠΠΑΝ.
- Καταρτισμός ωρολογίου προγράμματος.

6.2.6. Αυτοαξιολόγηση

Στη συγκεκριμένη ερώτηση ζητήθηκε από τους Διευθυντές να προβούν σε αυτοαξιολόγηση του έργου τους ως διευθυντές της σχολικής μονάδας σε μια σειρά ερωτήσεων οι οποίες είχαν να κάνουν κυρίως με τις σχέσεις τους με τους εκπαιδευτικούς και κατά πόσο τους παρέχουν υποστήριξη.

Μέσα από τα αποτελέσματα της έρευνας προκύπτει ότι η πλειοψηφία των Διευθυντών είναι δίπλα στους εκπαιδευτικούς, τους ενθαρρύνουν, τους στηρίζουν και τους παρέχουν ανατροφοδότηση. Επίσης δίνεται η ευκαιρία στους διδάσκοντες να συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία καθορισμού της πολιτικής και των στόχων της σχολής. Ακόμα δήλωσαν ότι οι διδάσκοντες έχουν πολύ καλές διαπροσωπικές σχέσεις

με τους άλλους εκπαιδευτικούς, καθώς υπάρχει συναδελφική αλληλεγγύη αλλά και με τους μαθητές γενικότερα.

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι πιο πάνω απαντήσεις συμβαδίζουν με αυτές των εκπαιδευτικών οι οποίες αναφέρονται στο σημείο 6.1.9. της παρούσας εργασίας σύμφωνα με τις οποίες η πλειοψηφία των εκπαιδευτικών σε μεγάλο δηλώνει ικανοποίηση από τους χειρισμούς και τις ενέργειες των Διευθυντών.

6.2.7. Προσέλκυση μαθητών

Σύμφωνα με μελέτες που έχουν γίνει η φοίτηση των μαθητών στις ΤΕΣΕΚ της Κύπρου είναι σε χαμηλά επίπεδα. Για το λόγο αυτό ζητήθηκε από τους άμεσα εμπλεκόμενους, τους Διευθυντές να μας καταγράψουν τους παράγοντες που πιστεύουν ότι επηρεάζουν την επιλογή των μαθητών/τριών για φοίτηση στις σχολές αυτές.

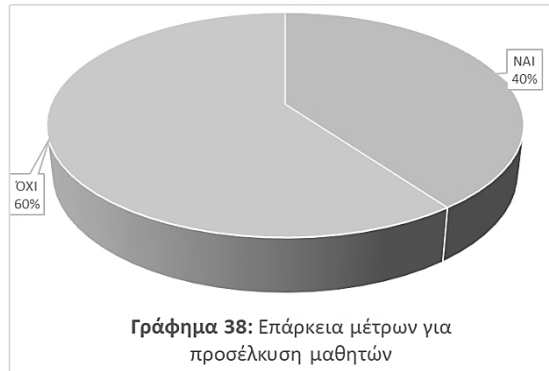
Όλοι ανεξαιρέτως, όπως φαίνεται και στο διάγραμμα που ακολουθεί, αναφέρθηκαν στην προκατάληψη που υπάρχει προς τις ΤΕΣΕΚ, προκαταβάλλοντας την απάντηση στην ερώτηση που ακολουθούσε.



Επίσης άλλοι παράγοντες οι οποίοι αναφέρθηκαν είναι:

- Η κακή ενημέρωση στα σχολεία (κυρίως στα Γυμνάσια).
- Ο κακός σχεδιασμός από την ΔΜΤΕΕΚ και από τους Συμβούλους Επαγγελματικού Προσανατολισμού των Γυμνασίων.
- Η άγνοια για τα οφέλη των αποφοίτων των ΤΕΣΕΚ.

Ακολούθως τους ζητήθηκε να αξιολογήσουν τα μέτρα και τις προωθητικές ενέργειες στις οποίες προβαίνει τόσο το ΥΠΠΑΝ αλλά και η ΔΜΤΕΕΚ για τη προσέλκυση μαθητών και κατά πόσο αυτά είναι ικανοποιητικά και αποδίδουν. Όπως φαίνεται και στο πιο κάτω διάγραμμα η πλειοψηφία σε ποσοστό 60% απάντησε καταφατικά.



Η επόμενη ερώτηση ζητούσε από όσους απάντησαν καταφατικά στην προηγούμενη ερώτηση να κατονομάσουν ποια μέτρα θεωρούν ότι θα μπορούσαν να εφαρμοστούν από τη ΔΜΤΕΕΚ για την προσέλκυση μαθητών. Οι απαντήσεις είναι οι ακόλουθες:

- Χρειάζεται επανασχεδιασμός της δομής της Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης
- Οργανωμένη και εκτενής διαφώτιση στα Γυμνάσια.
- Δημιουργία/ Λειτουργία Τεχνικών Λυκείων

Στην τελευταία ερώτηση ζητήθηκε να επιλέξουν ή και να καταγράψουν τις προωθητικές ενέργειες στις οποίες προβαίνουν για να προσελκύσουν μαθητές στη σχολή τους.

- Ετοιμασία έντυπου προωθητικού/ενημερωτικού υλικού.
- Ενημερωτικές επισκέψεις μαθητών Γυμνασίων στη σχολή τους.
- Διοργάνωση ενημερωτικών συναντήσεων προς τους μαθητές και τους γονείς.
- Προετοιμασία και συμμετοχή σε εκδηλώσεις εντός και εκτός του σχολικού χώρου για γνωριμία των μαθητών με τους προσφερόμενους κλάδους και ειδικότητες καθώς και για προβολή του έργου των μαθητών π.χ. κατασκευές μαθητών.
- Χρήση των κοινωνικών δικτύων όπου προωθούνται οι δράσεις των μαθητών.
- Διοργάνωση Ημέρας Ανοικτού Σχολείου στην οποία μπορούν να επισκεφτούν τη σχολή οι μαθητές.
- Καταχωρήσεις σε τοπικές εφημερίδες/έντυπα/ραδιοφωνικούς σταθμούς των δράσεων της σχολής.

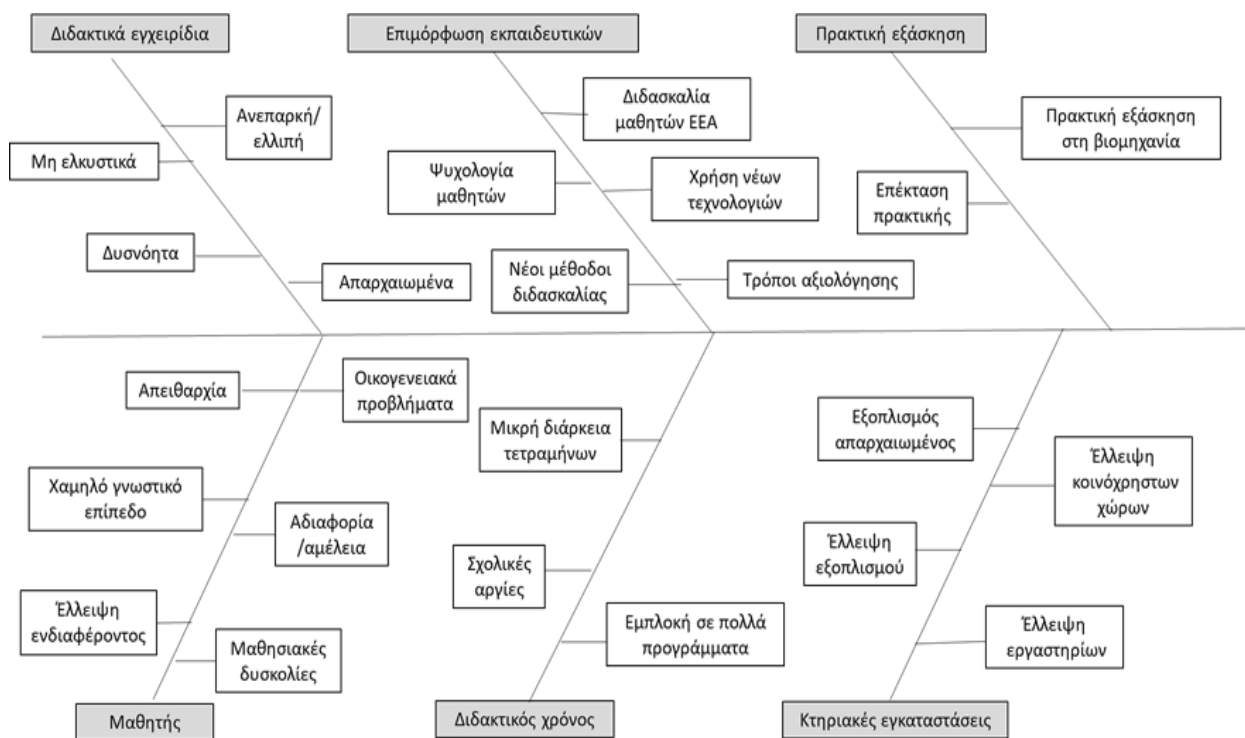
Κεφάλαιο 7

Προτάσεις – Εισηγήσεις

7.1. Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει σύνοψη των αποτελεσμάτων όπου θα παρουσιαστούν τα κυριότερα προβλήματα τα οποία χρήζουν βελτίωσης και τα οποία προέκυψαν τόσο από τη δική μου έρευνα αλλά και από αυτή του ερευνητή στη βάση της μελέτης για αναδιοργάνωση της ΜΤΕΕΚ. Ακολούθως θα προταθούν προτάσεις και εισηγήσεις για βελτίωση των προβλημάτων αυτών.

Τα αποτελέσματα, έχουν ομαδοποιηθεί και παρουσιάζονται συγκεντρωτικά στο πιο κάτω σχήμα, το οποίο αποτελεί ένα από τα κλασσικά εργαλεία της ποιότητας, το διάγραμμα Isakawa γνωστό ως ψαροκόκαλο λόγω του σχήματος του.



Διάγραμμα 7: Παράγοντες που επηρεάζουν την ποιότητα

7.1.1. Μαθητής

Ο μαθητής, όπως έχει ήδη αναφερθεί προηγούμενος αποτελεί, τον πελάτη για τη σχολική μονάδα και θα πρέπει να προέχει η ικανοποίηση του, και ιδιαίτερα στην περίπτωση μας η επιμόρφωση του. Ταυτόχρονα όμως αποτελεί μέρος της αλυσίδας της εκπαιδευτικής διαδικασίας και η όλη στάση και συμπεριφορά του επηρεάζει άμεσα την παρεχόμενη εκπαίδευση. Τα κυριότερα προβλήματα τα οποία έχουν εντοπιστεί σε σχέση με τους μαθητές είναι η έλλειψη ενδιαφέροντος, οι μαθησιακές δυσκολίες, το χαμηλό γνωστικό επίπεδο, η αδιαφορία, η αμέλεια, η απειθαρχία και τα οικογενειακά προβλήματα.

Είναι κοινά αποδεκτό ότι οι μαθητές που αποφασίζουν να φοιτήσουν στις ΤΕΣΕΚ, στην πλειοψηφία τους παρουσιάζουν χαμηλό γνωστικό επίπεδο κάτι το οποίο έχει αλυσιδωτές επιπτώσεις. Στην παρούσα εκπαιδευτική βαθμίδα όμως, δεν μπορούν να γίνουν μεγάλες ανατροπές, καθώς οι μαθητές προέρχονται από μια εκπαίδευση 9 ετών και κουβαλούν μαζί τους ελλείψεις των προηγούμενων βαθμίδων (Δημοτικής και Μέσης). Ήδη το ΥΠΠΑΝ προσφέρει προγράμματα επιμόρφωσης για την Α΄ Τάξη κατά

τα απογεύματα και πρόγραμμα στήριξης σε πρωινό χρόνο αλλά όπως φαίνεται αυτά δεν είναι αρκετά. Αρά θα πρέπει το ΥΠΠΑΝ να προβεί σε μελέτη και αναθεώρηση των μεθόδων διδασκαλίας στις προηγούμενες βαθμίδες εκπαίδευσης, όμως τα αποτελέσματα θα διαφανούν σε πολλά χρόνια.

Ένα άλλο μέτρο, το οποίο θα μπορούσε να εφαρμοστεί άμεσα, είναι η εξατομικευμένη διδασκαλία με τη δημιουργία ειδικών τάξεων υποδοχής για τους μαθητές αυτούς, τουλάχιστον κατά τον πρώτο χρόνο της φοίτησης τους ώστε να μπορέσουν να ανταπεξέλθουν κατά τα επόμενα χρόνια.

Η απειθαρχία, η έλλειψη ενδιαφέροντος και η αδιαφορία πιθανόν να προέρχονται λόγω της ηλικίας τους, καθώς έχουμε να κάνουμε με εφήβους ή λόγω προσωπικών και οικογενειακών προβλημάτων. Για το λόγο αυτό θα μπορούσαν να αυξηθούν οι εκπαιδευτικοί συμβουλευτικής αγωγής στα σχολεία οι οποίοι σε συνεργασία με εκπαιδευτικούς ψυχολόγους και άλλους ειδικούς να βοηθήσουν τους μαθητές παρέχοντας τους κίνητρα. Επίσης η αύξηση των εναλλακτικών προγραμμάτων τα οποία πραγματοποιούνται ήδη στα σχολεία θα βοηθούσε.

7.1.2. Διδακτικός χρόνος

Με βάση τα αποτελέσματα της έρευνας έχει διαφανεί ότι παρουσιάζεται έλλειψη διδακτικού χρόνου, η οποία έχει ως αποτέλεσμα τον επηρεασμό της ποιότητας στην παρεχόμενη εκπαίδευση. Συγκεκριμένα η μείωση του χρόνου προέρχεται από σχολικές αργίες, τη μικρή διάρκεια των τετράμηνων και την εμπλοκή των σχολών σε πολλά προγράμματα και δραστηριότητες.

Αναφορικά με τις σχολικές αργίες ο αριθμός τους ανέρχεται σε περίπου 28 εργάσιμες στις οποίες περιλαμβάνονται 20 ημέρες κατά τη διάρκεια των εορτών των Χριστουγέννων και του Πάσχα και άλλες 8 ημέρες από τις οποίες μόνο οι 6 είναι δημόσιες αργίες και οι άλλες 2 είναι μόνο σχολικές (Ονομαστική εορτή του εκάστοτε Αρχιεπισκόπου και η Ημέρα των Γραμμάτων). Κατά τη γνώμη μου, θα μπορούσαν να καταργηθούν οι δύο αυτές σχολικές αργίες και οι μαθητές να προσέρχονται στις σχολές κανονικά για μάθημα. Επίσης μπορεί να αξιοποιηθούν οι περίοδοι των διακοπών Χριστουγέννων - Πάσχα για επαναλήψεις και εμπέδωση της διδαχθείσας ύλης στα

εξεταζόμενα, μέσω εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης, καθώς αυτές οι δύο περίοδοι προηγούνται των εξεταστικών περιόδων Ιανουαρίου και Μαΐου αντίστοιχα.

Ένα άλλο μέτρο είναι η ανακατανομή της διδαχθείσας ύλης, μέσω μείωσης της, σε βαθμό όμως που δεν θα επηρεάζεται η παρεχόμενη ποιότητα και το επίπεδο γνώσης των μαθητών.

Επίσης θα μπορούσε να εξεταστεί η επέκταση του σχολικού έτους και των τετραμήνων γενικότερά. Το συγκεκριμένο μέτρο στην παρούσα φάση δεν μπορεί να εφαρμοστεί, λόγω των ιδιαίτερων κλιματολογικών συνθηκών (υψηλές θερμοκρασίες) που επικρατούν στην Κύπρο καθώς οι κτηριακές υποδομές των περισσότερων σχολείων δεν προσφέρονται για κάτι τέτοιο. Αξίζει να σημειωθεί ότι το ΥΠΠΑΝ έχει ήδη αρχίσει πιλοτικό πρόγραμμα ενεργειακής αυτονόμησης των σχολείων.

7.1.3. Κτηριακές εγκαταστάσεις/εξοπλισμός

Αναφέρθηκε ότι παρουσιάζονται ελλείψεις στις κτηριακές εγκαταστάσεις τόσο σε υποδομές/εργαστήρια αλλά και σε εξοπλισμό, οι οποίες επηρεάζουν άμεσα την ποιότητα της εκπαίδευσης και κατάρτισης των μαθητών στερώνοντας τους ορισμένες γνώσεις/δεξιότητες.

Σχετικά με τις κτηριακές υποδομές θα πρέπει να γίνονται καλύτεροι σχεδιασμοί και μελέτες, τόσο κατά την ανέγερση των σχολών αλλά και στις αναβαθμίσεις, καθώς η κατασκευή νέων εγκαταστάσεων είναι μια χρονοβόρα και δύσκολη διαδικασία.

Ως μέτρα μερικής απάμβλυνσης των πιο προβλημάτων προτείνονται τα πιο κάτω:

- Διαμόρφωση ή προσθήκη εξοπλισμού σε υφιστάμενους χώρους/αίθουσες διδασκαλίας ώστε να εξυπηρετούν και άλλους σκοπούς διδασκαλίας.
- Η εξεύρεση εταιριών – χορηγών οι οποίοι θα παρέχουν εξοπλισμό για εκπαιδευτικούς σκοπούς προς τα σχολεία, στα πλαίσια του προγράμματος εταιρικής κοινωνικής ευθύνης - προσφοράς προς την κοινωνία.
- Η ενοικιαγορά εξοπλισμού μεγάλης αξίας όπου αυτή είναι συμφέρουσα.
- Η δημιουργία μηχανισμού από την ΔΜΤΕΕΚ για μεταφορά/ανακατανομή εξοπλισμού που υπάρχει στις ΤΕΣΕΚ και παραμένει αναξιοποίητος.
- Αναθεώρηση του προϋπολογισμού για αγορά εκπαιδευτικού εξοπλισμού.

- Καλύτερη αξιοποίηση και αύξηση των δαπανών του προϋπολογισμού για αγορά εκπαιδευτικού εξοπλισμού.

7.1.4. Μαθητικά εγχειρίδια

Ένα άλλο σημαντικό πρόβλημα είναι τα διδακτικά εγχειρίδια, τα οποία έχουν στη διάθεση τους οι μαθητές. Σύμφωνα με τις έρευνες οι απόψεις των μαθητών αλλά και των εκπαιδευτικών ταυτίζονται ως προς τα σχολικά εγχειρίδια, καθώς έχουν δηλώσει ότι χρειάζονται αναθεώρηση επειδή είναι πεπαλαιωμένα, δυσνόητα, μη ελκυστικά και ανεπαρκή/ελλιπή σχετικά με το αντικείμενο διδασκαλίας.

Θα πρέπει η ΔΜΤΕΕΚ να προβεί άμεσα σε αναθεώρηση των διδακτικών εγχειριδίων είτε μέσω των εκπαιδευτών της κάθε ειδικότητας είτε μέσω αγοράς υπηρεσιών από τον Ιδιωτικό Τομέα.

Ακόμα λόγω του ότι ζούμε στην εποχή της ψηφιακής τεχνολογίας θα μπορούσαν τα εγχειρίδιά να ψηφιοποιηθούν και να εμπλουτιστούν με εικόνες, εκπαιδευτικά βίντεο και παραπομπές σε ηλεκτρονικές πηγές/βιβλιοθήκες κάνοντας τα πιο ελκυστικά προς τους μαθητές. Η ανάπτυξη εφαρμογών είτε εκπαιδευτικών παιχνιδιών θα μπορούσαν να προσελκύσουν περισσότερο το ενδιαφέρον των μαθητών.

7.1.5. Επιμόρφωση Εκπαιδευτικών

Οι εκπαιδευτικοί μιας σχολικής μονάδας αποτελούν εξίσου σημαντικό κομμάτι στην εκπαιδευτική διαδικασία καθώς είναι οι προμηθευτές των μαθητών, οι οποίοι θα μεταφέρουν τις γνώσεις τους προς αυτούς. Έχει διαφανεί ότι χρειάζονται επιμέρους επιμόρφωση σύμφωνα με τα όσα δήλωσαν οι ίδιοι, κυρίως σε θέματα ψυχολογίας μαθητών, νέων μεθόδων διδασκαλίας, στη χρήση νέων τεχνολογιών και σε νέους τρόπους αξιολόγησης.

Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω η συνεργασία με τους εκπαιδευτικούς ψυχολόγους είναι επιτακτική. Επίσης η συνεχής επιμόρφωση και η Δια Βίου Εκπαίδευση θα πρέπει να βρίσκεται στις προτεραιότητες του ΥΠΠΑΝ. Ιδιαίτερα στους εκπαιδευτικούς της ΜΤΕΕΚ αυτό είναι επιτακτική ανάγκη, καθώς η τεχνολογία συνεχώς αλλάζει και εξελίσσεται.

7.1.6. Πρακτική εξάσκηση

Η πρακτική εξάσκηση αποτελεί το σημαντικότερο πλεονέκτημα των μαθητών οι οποίοι φοιτούν στις ΤΕΣΕΚ σε σχέση με τα Λύκεια καθώς οι απόφοιτοί είναι πιο καταρτισμένοι. Στις έρευνες τέθηκε από όλους μαθητές, γονείς, εργοδότες και εκπαιδευτικούς ότι υπάρχει έλλειψη ή ανεπάρκεια.

Για το λόγο αυτό θα πρέπει να γίνεται περαιτέρω πρακτική εξάσκηση τόσο εντός των εργαστηρίων της σχολής, με αύξηση των ωρών διδασκαλίας των εργαστηριακών μαθημάτων, αλλά κυρίως αύξηση στις ώρες Πρακτικής εξάσκησης στην Βιομηχανία σε πραγματικές συνθήκες, κάτι το οποίο όπως θα δούμε παρακάτω, αποτελεί προτεραιότητα σε προγράμματα άλλων χωρών.

Επίσης θα πρέπει να γίνεται συχνότερη αναθεώρηση και έλεγχος των αναλυτικών προγραμμάτων μάθησης ώστε να υπάρχει ευθυγράμμιση και διασύνδεση τους με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας.

7.1.7. Ο ρόλος του Διευθυντής

Ο Διευθυντής λόγω της φύσης του οργανισμού δεν πρέπει να είναι μόνο διοικητικός αλλά να βρίσκεται σε συνεχή προσπάθεια βελτίωσης της σχολικής μονάδας θέτοντας τους στόχους της. Επίσης άλλες προτεινόμενες ενέργειες είναι:

- Η οργάνωση σεμιναρίων για επιμόρφωση, ειδικότερα για νέους εκπαιδευτικούς οι οποίοι δεν έχουν μεγάλη εμπειρία.
- Η κινητοποίηση του ενδιαφέροντος αδρανών μελών της σχολικής κοινότητας.
- Να αναγνωρίζει, να ανταμείβει και να ενισχύει το προσωπικό της σχολικής μονάδας.
- Να είναι ανοικτός σε προτάσεις και να ακούει τα προβλήματα.
- Να προβαίνει σε ελέγχους και ενέργειες μέσω στατιστικών εργαλείων ώστε να μπορεί να εντοπίζει την πρόοδο της σχολικής μονάδας, παροτρύνοντας τους εκπαιδευτικούς να κάνουν και αυτοί το ίδιο.
- Ενίσχυση της αυτοαντίληψης και αυτοπεποίθησης των μαθητών.

7.2. Παραδείγματα άλλων χωρών

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση υπάρχουν χώρες οι οποίες παρουσιάζουν μεγάλα ποσοστά συμμετοχής των μαθητών τους σε προγράμματα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης από τις οποίες μπορούμε να αντλήσουμε παραδείγματα και καλές πρακτικές. Συγκεκριμένα οι χώρες αυτές είναι η Γερμανία, όπου ακολουθείται το δυϊκό σύστημα και οι Φινλανδία και Νορβηγία, οι οποίες ακολουθούν το σύστημα μαθητείας σε διαφορετική μορφή όμως από αυτό της Κύπρου.

Γερμανία: Το κύριο χαρακτηριστικό είναι η παροχή γνώσεων και δεξιοτήτων, οι οποίες συνδέονται με την απόκτηση της απαραίτητης εργασιακής εμπειρίας. Συγκεκριμένα η πρακτική/επαγγελματική κατάρτιση παρέχεται στο χώρο εργασίας και συνοδεύεται από θεωρητική κατάρτιση και γενική εκπαίδευση, η οποία παρέχεται στις επαγγελματικές σχολές κατάρτισης, μία ή δύο ημέρες την εβδομάδα. Ως αποτέλεσμα εξασφαλίζουμε ότι η εκπαίδευση προχωρά με τους ίδιους όρους που ο εκπαιδευόμενος θα συναντήσει στην αγορά εργασίας κατά την άσκηση του επαγγέλματός του. Με τη λήξη της περιόδου κατάρτισης ο κάθε ασκούμενος συμμετέχει σε τελικές εξετάσεις πιστοποίησης, προκειμένου να αποδείξει ότι έχει αποκτήσει τα απαιτούμενα επαγγελματικά προσόντα που προβλέπονται για το επάγγελμα το οποίο επέλεξε. (Καρατζογιάννης, Πανταζή:189)

Φινλανδία: Αποτελεί ένα προαιρετικό σύστημα επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, το οποίο έχει τη δυνατότητα να επιλέξει ο υποψήφιος εκπαιδευόμενος, προκειμένου να αποκτήσει επαγγελματικά προσόντα, περαιτέρω επαγγελματική κατάρτιση ή ειδικότητα. Επίσης παρέχεται η δυνατότητα στον εκπαιδευόμενο, εφόσον το επιλέξει, να συνεχίσει τις σπουδές του με ανοιχτή εκπαιδευτική διαδρομή, η οποία μπορεί να τον οδηγήσει ακόμη και στην τριτοβάθμια εκπαίδευση. Το πρόγραμμα υλοποιείται κυρίως στο χώρο εργασίας με την απόκτηση εργασιακής εμπειρίας, η οποία συμπληρώνεται με τη θεωρητική εκπαίδευση που παρέχεται στα επαγγελματικά ιδρύματα και σχολεία. Ιδιαίτερο Χαρακτηριστικό του φινλανδικού συστήματος είναι ότι εφαρμόζεται ατομικό πρόγραμμα σπουδών, το οποίο σχεδιάζεται και καταρτίζεται ειδικά για κάθε εκπαιδευόμενο. (Καρατζογιάννης, Πανταζή:195)

Νορβηγία: Έχει αναπτυχθεί το επονομαζόμενο «2+2 μοντέλο», το οποίο περιλαμβάνει δύο χρόνια φοίτησης στο σχολείο με πρακτική εκπαίδευση στα σχολικά εργαστήρια και σύντομες τοποθετήσεις σε θέσεις εργασίας στη βιομηχανία. Ακολουθούν από δύο

χρόνια επίσημης μαθητείας με συμμετοχή του σπουδαστή στην παραγωγική εργασία σε μια επιχείρηση ή σε κάποιο δημόσιο οργανισμό όπου ο μαθητευόμενος πρέπει να εμπλακεί σε ένα έτος κατάρτισης και σε ένα έτος πραγματικής συμμετοχής στην παραγωγική εργασία. (Καρατζογιάννης, Πανταζή:202)

Κεφάλαιο 8

Προώθηση ΜΤΕΕΚ

Σε ερώτηση που έγινε προς τους Διευθυντές των ΤΕΣΕΚ εάν υπάρχει προκατάληψη για τους μαθητές οι οποίοι φοιτούν στις σχολές τους, η απάντηση ήταν καταφατική από όλους ανεξαιρέτως. Η άποψη αυτή πηγάζει κυρίως από το γεγονός ότι η πλειοψηφία των μαθητών που επιλέγουν να φοιτήσουν στις ΤΕΣΕΚ είναι χαμηλού μορφωτικού επιπέδου, όπως έχει διαφανεί και από τα αποτελέσματα της έρευνας, καθώς θεωρούν ότι η φοίτηση στις σχολές αυτές είναι πιο εύκολη σε σχέση με τα Λύκεια. Επίσης είναι αδιάφοροι, με μόνο σκοπό την απόκτηση απολυτηρίου, πολλές φορές αποφοιτούν

χωρίς να γνωρίζουν τις απαραίτητες γνώσεις. Την ίδια άποψη συµμερίζεται και ο κ. Κόµπος ο οποίος είναι πρώην εκπαιδευτικός της ΜΤΕΕΚ και νυν επιχειρηµατίας ηλεκτρονικών, σε άρθρο του το οποίο έχει δημοσιευθεί στην εφηµερίδα Φιλελεύθερος «σήμερα αναζητούµε αποφοίτους των σχολών που να τολµούν µα αυτοχαρακτηρίζονται ως τέτοιοι και δε βρίσκονται. Ο λόγος είναι ότι το πέρασµα τους από αυτόν τον τοµέα της παιδείας ήταν ένας περίπατος απλά και µόνο για να πάρουν ένα απολυτήριο».

Οι ερωτηθέντες Διευθυντές, απάντησαν ότι τα µέτρα τα οποία λαµβάνονται από τη ΔΜΤΕΕΚ δεν επαρκούν για την αποτελεσµατική προώθηση και προσέλκυση ικανοποιητικού αριθµού και υψηλού επιπέδου µαθητών. Για το λόγο αυτό, κατά τη γνώµη µου, θα πρέπει να αναπτυχθεί ένα συνολικό µείγµα προωθητικών ενεργειών, το οποίο θα βοηθήσει περισσότερο στην ενηµέρωση της κοινής γνώµης για τα οφέλη τα οποία παρέχει η ΜΤΕΕΚ και αναστροφή του κλίµατος της προκατάληψης.

8.1. Εφαρμογή Μείγματος Μάρκετινγκ

Στη σηµερινή εποχή η έννοια του µάρκετινγκ έχει ξεφύγει από την στενή έννοια του όρου η οποία αρχικά χρησιµοποιούταν από τις κερδοσκοπικές επιχειρήσεις και µόνο σε προϊόντα και άρχισε να εφαρµόζεται και σε υπηρεσίες και άλλους τοµείς . Ένα πεδίο στο οποίο µπορεί να τεθεί σε εφαρµογή είναι οι εκπαιδευτικοί οργανισµοί. Στην παρούσα εργασία θα γίνει προσαρµογή του στις ανάγκες των ΤΕΣΕΚ.

Σύµφωνα µε τον (Τόκα:85) το Μάρκετινγκ στην Εκπαίδευση ή το Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ είναι µια διαδικασία κατά την οποία ένα εκπαιδευτικό σύστηµα ή µια ή περισσότερες εκπαιδευτικές µονάδες, µε συντονισµένες µεθόδους διακρίνουν, προβλέπουν και ικανοποιούν τις επιθυµίες, τα ενδιαφέροντα και προπαντός τις παροντικές και µελλοντικές ανάγκες των εκπαιδευόµενων, προσαρµόζοντας τις υπηρεσίες τους µε τρόπο επωφελή και αποδοτικό γι' αυτούς και για το κοινωνικό σύνολο».

Στα σηµεία που ακολουθούν θα γίνει ανάπτυξη ενός µείγµατος µάρκετινγκ, βασισµένο στις αρχές των 7P καθώς και προτεινόμενες ενέργειες οι οποίες µπορούν να γίνουν.

Προϊόν (Product): Το προϊόν εκτός από τον ίδιο τον μαθητή, περιλαμβάνει και τις άυλες υπηρεσίες που του προσφέρονται όπως είναι η εκπαίδευση του, η οποία είναι αποτέλεσμα της συνεργασίας του εκπαιδευτικού μαζί του, ο σεβασμός, η αυτοεκτίμηση, οι αξίες. Επίσης ως προϊόν μπορούν να χαρακτηριστούν οι διάφοροι κλάδοι και ειδικότητες που προσφέρονται στις ΤΕΣΕΚ και ως «τελικό προϊόν» οι απόφοιτοι οι οποίοι τοποθετούνται στην αγορά εργασίας.

Ιδιαίτερη σημασία θα πρέπει να δοθεί στους προσφερόμενους κλάδους και ειδικότητες ώστε να δώσουμε κίνητρα και περισσότερες επιλογές φοίτησης στους μαθητές. Μερικά προτεινόμενα μέτρα είναι:

- Η εισαγωγή νέων κλάδων/ειδικοτήτων με σκοπό την προσέλκυση περισσότερων κοριτσιών.
- Η αναθεώρηση και αναβάθμιση των προσφερόμενων κλάδων/ειδικοτήτων σύμφωνα με τα νέα δεδομένα και ανάγκες της αγοράς εργασίας σε συνεργασία με άλλα τμήματα όπως το Υπουργείο Εργασίας και άλλους φορείς, έτσι ώστε οι προσφερόμενες θέσεις να είναι σύμφωνα με τις προβλέψεις και τις ανάγκες της αγοράς εργασίας, για να μην παρουσιάζεται πλεόνασμα στους εκπαιδευόμενους.
- Η επέκταση του θεσμού της ανάπτυξης νέων ειδικοτήτων σύμφωνα με τα γεωγραφικά δεδομένα και τις ανάγκες ορισμένων περιοχών π.χ. οινοποιία σε ορεινές περιοχές.

Τιμή (Price): Λόγω του ότι οι δημόσιες σχολές εκπαίδευσης στην Κύπρο χρηματοδοτούνται από το κράτος δεν υπάρχει άμεσο κόστος για τους μαθητές που φοιτούν σε αυτές, άρα και ο παράγοντας αυτός δεν επηρεάζει την απόφασή τους. Αυτό που μπορεί να γίνει είναι να αυξηθούν οι δαπάνες του κράτους για αγορά εξοπλισμού, η οποία όμως αύξηση να αντικατοπτρίζεται σε όφελος προς τις ίδιες τις σχολές.

Προώθηση (Promotion): Αναφέρεται στις πληροφορίες τις οποίες λαμβάνουν οι γονείς για τις ΤΕΣΕΚ, οι οποίες περιλαμβάνουν (φυλλάδια, διαφημιστικό υλικό, ενημερωτικές συναντήσεις κ.α.). Αποτελεί το πιο δυνατό σημείο στο οποίο θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία για την προσέλκυση μαθητών. (Στο σημείο αυτό θα γίνει εκτενής αναφορά στην επόμενη ενότητα).

Φυσική υπόσταση (Physical Evidence): Ο συγκεκριμένος όρος αναφέρεται σε οτιδήποτε αντανακλά την ποιότητα της υπηρεσίας που πρόκειται να παραδοθεί, στην

περίπτωση μας τη γνώση. Περιλαμβάνει μεταξύ άλλων τα διδακτικό υλικό και τους τρόπους διανομής των γνώσεων προς τους μαθητές μέσω της διδασκαλίας. Μπορούν να ενταχθούν νέες μέθοδοι διδασκαλίας, είτε μέσω ασύγχρονης είτε μέσω σύγχρονης εκπαίδευσης. Ενδεικτικά αναφέρονται τα πιο κάτω:

- Παροχή και εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης.
- Η εκπαίδευση εντός του σχολικού χώρου με χρήση μικρών φορητών υπολογιστών ή tablet.
- Καλύτερη αξιοποίηση της χρήση της τεχνολογίας.
- Εισαγωγή νέων μεθόδων διδασκαλίας π.χ. μελέτες περίπτωσης, project.

Ανθρώπινος παράγοντας (People): Αποτελεί και αυτός καθοριστικό παράγοντα καθώς η εκπαιδευτική υπηρεσία/διαδικασία είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τους ανθρώπους. Η στάση, οι συμπεριφορές, η επικοινωνία και οι τρόποι, κυρίως των εκπαιδευτικών και των μαθητών αλλά και του υπόλοιπου προσωπικού αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της ΔΟΠ όπως έχει ήδη αναφερθεί.

Διαδικασίες (Processes): Αποτελούν όλες τις ενέργειες και τις διαδικασίες σε ένα εκπαιδευτικό οργανισμό οι οποίες περιλαμβάνουν τον τρόπο παράδοσης της υπηρεσίας. Επίσης οι διαδικασίες που εκτελούνται εντός του σχολικού περιβάλλοντος και περιλαμβάνουν διοικητικές και γραφειοκρατικές υπηρεσίες. Τέτοιες διαδικασίες σε ένα δημόσιο σχολείο είναι για παράδειγμα η αλλαγή στην διδακτέα ύλη ή ακόμα και η αλλαγή βιβλίου ενός μαθήματος.

Τόπος (Place): Το μέρος το οποίο παρέχεται η εκπαίδευση με φυσική οντότητα, οι αίθουσες διδασκαλίας, η αυλή, οι χώροι, ο τεχνολογικός εξοπλισμός. Η δημιουργία ενός καλαίσθητου χώρου δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. (στο σημείο αυτό αναφερθήκαμε στην προηγούμενη ενότητα).

8.2. Προωθητικές Ενέργειες

Στο μέρος που ακολουθεί θα καταγραφούν τρόποι για προώθηση του συστήματος ΜΤΕΕΚ μέσω των οποίων θα αρθεί η προκατάληψη, καθώς όπως έχει ήδη αναφερθεί

από τους Διευθυντές οι υφιστάμενες προωθητικές ενέργειες της ΔΜΤΕΕΚ φαίνεται να μην έχουν επαρκή αποτελέσματα. Αξίζει να σημειωθεί ότι η καλύτερη διαφήμιση γίνεται από στόμα σε στόμα είτε από τους ίδιους τους μαθητές οι οποίοι φοιτούν στις σχολές, είτε από τους γονείς των μαθητών αυτών. Άρα η όλη εικόνα που παρουσιάζει η σχολική μονάδα, η οργάνωση, επικοινωνία μεταφέρεται προς την κοινωνία με αρνητικά ή θετικά αποτελέσματα.

Οι προωθητικές ενέργειες θα πρέπει να χωριστούν σε δύο κατηγορίες. Στην 1^η κατηγορία είναι οι ενέργειες οι οποίες θα πρέπει να γίνονται κεντρικά για όλες τις σχολές από το ΥΠΠΑΝ και η άλλη κατηγορία αφορά τις ενέργειες οι οποίες μπορούν να γίνουν από την κάθε ΤΕΣΕΚ.

8.2.1. Προωθητικές Ενέργειες ΥΠΠΑΝ

Η ΔΜΤΕΕΚ θα πρέπει να σχεδιάσει και να καταρτιστεί ειδική στρατηγική μάρκετινγκ για την προβολή του έργου και των προοπτικών που προσφέρουν οι ΤΕΣΕΚ. Οι προτεινόμενες ενέργειες είναι:

- Να γίνεται πιο νωρίς χρονικά η ενημέρωση των μαθητών των Γυμνασίων καθώς τα Γυμνάσια αποτελούν την αγορά στόχο για τις σχολές. Η προκαταρτική ενημέρωση μπορεί να γίνεται ακόμα και από την Β΄ Γυμνασίου.
- Η ανάπτυξη προγραμμάτων και δράσεων στα Γυμνάσια με σκοπό την καλύτερη και πιο σωστή ενημέρωση των γονέων και των μαθητών για τις ευκαιρίες τις οποίες προσφέρει η ΜΤΕΕΚ π.χ. η εισαγωγή ειδικού μαθήματος.
- Η ετοιμασία μικρών τηλεοπτικών σποτ – διαφημίσεων τα οποία θα προβάλλονται σε τηλεοπτικούς σταθμούς της Κύπρου. Στα φιλμάκια αυτά μπορούν να παρουσιάζονται υφιστάμενοι μαθητές ή απόφοιτοι των ΤΕΣΕΚ οι οποίοι θα προβάλλουν τα οφέλη που προκύπτουν για τους μαθητές.
- Η μεγαλύτερη προβολή των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων της ΜΤΕΕΚ σε σχέση με άλλα σχολεία όπως π.χ. μικρότερα τμήματα, καλύτερη τεχνική κατάρτιση για όσους συνεχίσουν τις σπουδές, διεκδίκηση υπεράριθμων θέσεων κατά την εισαγωγή τους στα Πανεπιστήμια Κύπρου και Ελλάδας.
- Ιδιαίτερη προβολή επιτυχιών μαθητών κυρίως σε τεχνικά θέματα π.χ. διαγωνισμοί ρομποτικής, ηλιακών οχημάτων.
- Αξιοποίηση μέσων κοινωνικής δικτύωσης για προώθηση του διαφημιστικού υλικού.

- Προβολή ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων σε σχέση με τα υπόλοιπα σχολεία π.χ
- Η διοργάνωση περισσότερων ημερίδων/εκθέσεων οι οποίες πραγματοποιούνται με σκοπό την προβολή του έργου των μαθητών, σε παγκύπρια βάση και όχι μόνο στις μεγάλες πόλεις.

8.2.2. Προωθητικές Ενέργειες Σχολών

Εκτός από τα πιο πάνω μέτρα θα πρέπει η κάθε σχολή να ετοιμάζει τη δική της στρατηγική και να προβαίνει σε προωθητικές ενέργειες σε τοπικό επίπεδο (στην πόλη ή στην εκπαιδευτική περιφέρεια της). Σχετικά με τις προωθητικές ενέργειες οι οποίες αναφέρθηκαν προηγουμένως από τους Διευθυντές, πιστεύω ότι είναι αρκετά ικανοποιητικές και θα πρέπει να συνεχιστούν. Επίσης θα πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στις καλές δημόσιες σχέσεις, οι οποίες διαμορφώνουν τις κρίσεις των γονιών, συντηρούν και προωθούν την καλή εικόνα και μειώνουν τις αρνητικές εντυπώσεις. Ακόμα ιδιαίτερη σημασία πρέπει να δίνεται στην ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αναγκών των ιδίων των μαθητών που φοιτούν εντός της σχολικής μονάδας, καθώς όπως προ ειπώθηκε η καλύτερη διαφήμιση είναι οι μαθητές.

Κεφάλαιο 9 Συμπεράσματα

Όπως έχει διαφανεί μέσα στα πλαίσια της εργασίας, η κάθε σχολή αποτελεί έναν οργανισμό ο οποίος έχει ως κύριο σκοπό την μόρφωση και την καλλιέργεια του μαθητή, προσφέροντας του γνώσεις και δεξιότητες κυρίως στο αντικείμενο φοίτησης του, ώστε να μπορεί να ανταπεξέλθει στην αγορά εργασίας. Επίσης όπως κάθε οργανισμός, έτσι

και οι σχολές αυτές βρίσκονται σε άμεση αλληλεπίδραση με το περιβάλλον τους καθώς επηρεάζουν και επηρεάζονται από αυτό.

Με την ολοκλήρωση της ερευνητικής εργασίας έχει διαφανεί ότι υπάρχουν προβλήματα τα οποία λειτουργούν ως ανασταλτικός παράγοντας για την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης, τα οποία χρήζουν βελτίωσης. Συγκεκριμένα τα προβλήματα αυτά αναφέρονται κυρίως σε ελλείψεις και αδυναμίες οι οποίες αφορούν τομείς υλικών αγαθών (π.χ. η υλικοτεχνική υποδομή, τα διδακτικά εγχειρίδια), στο επίπεδο μόρφωσης των μαθητών οι οποίοι φοιτούν στις σχολές αυτές (οι οποίες ελλείψεις οφείλονται σε αδυναμίες από προηγούμενα έτη φοίτησης) και λιγότερο σε ανθρώπινο δυναμικό (κυρίως σε θέματα επιμόρφωσης). Επίσης ένας άλλος τομέας στον οποίο υστερεί αρκετά η Τεχνική και Επαγγελματική Εκπαίδευση στην Κύπρο είναι η επαρκής εξάσκηση των μαθητών στην βιομηχανία.

Καθώς το Κυπριακό Εκπαιδευτικό Σύστημα χαρακτηρίζεται ως συγκεντρωτικό, όπου όλες οι αποφάσεις λαμβάνονται από τη Διεύθυνση του Υπουργείου Παιδείας και Πολιτισμού, αυτό αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα για την άμεση και γρήγορη ανάπτυξη/βελτίωση των πιο πάνω προβλημάτων. Για το λόγο αυτό, θα μπορούσε η κάθε σχολή να αναπτύξει το δικό της μηχανισμό ελέγχου και ακολούθως το δικό της σχέδιο δράσης για βελτίωση τόσο των πιο πάνω προβλημάτων αλλά και της γενικής εικόνας και προβολής του έργου της.

Ο ρόλος του Διευθυντή στην όλη προσπάθεια είναι καθοριστικός, καθώς θα πρέπει να θέσει τους στόχους, να ελέγχει και να αντιδρά – εφαρμόζει διορθωτικές ενέργειες ανάλογα με την πορεία και τα αποτελέσματα του σχεδίου. Επίσης σημαντικό ρόλο έχουν και τα στελέχη της Διεύθυνσής, τα οποία θα υποβοηθούν τον Διευθυντή συντονίζοντας και καθοδηγώντας ο κάθε ένας τον τομέα ευθύνης του.

Σχετικά με την πρακτική εξάσκηση των μαθητών στην βιομηχανία θα πρέπει αυτή να επεκταθεί, όπως γίνεται σε πολλές άλλες ευρωπαϊκές χώρες στις οποίες η εξάσκηση διαρκεί δύο χρόνια, δίνοντας την ευκαιρία στους εκπαιδευόμενους να αποκομίζουν περισσότερες γνώσεις και εμπειρίες αλλά και πιθανότητα επαγγελματικής τους αποκατάστασης.

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγια

Α.1 Ερωτηματολόγιο Εκπαιδευτικών

Α: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

1. Φύλο: Άνδρας Γυναίκα
2. Ηλικία: 25-35 35 - 45 45 - 55 55 - 65

3. Θέση διορισμού: Έκτακτος/συμβασιούχος Μόνιμος Βοηθός Διευθυντής
4. Παιδαγωγικές Σπουδές: Πτυχίο πανεπιστημίου
 Μεταπτυχιακό (master)
 Διδακτορικό
5. Γνώση Ξένων Γλωσσών
 Αγγλικά Γαλλικά Γερμανικά Ιταλικά Ισπανικά Άλλη
6. Γνώση Η/Υ : Καθόλου Λίγο Μέτρια Αρκετά καλή Πολύ καλή
7. Χρόνος συνολικής προϋπηρεσίας στην εκπαίδευση : 1-5 5-10 10-15
 15-20 20-25 25 και πάνω
8. Βαθμίδα εκπαίδευσης: Μέση ΜΤΕΕΚ

Β: ΑΠΟΔΟΣΗ ΜΑΘΗΤΗ

Πόσο ευχαριστημένος/νη είσαστε από την απόδοση - ενδιαφέρον του μαθητή στην τάξη;

- Καθόλου
- Λίγο
- Αρκετά
- Πάρα Πολύ

Ποιοι από τους πιο κάτω παράγοντες πιστεύετε ότι επηρεάζουν την απόδοση του μαθητή;

- Είναι κουρασμένος καθημερινά λόγω άλλων δραστηριοτήτων
- Είναι κουρασμένος λόγω του ότι εργάζεται
- Πολλές απουσίες μαθητών με αποτέλεσμα να μην κατανοούν την ύλη
- Υπάρχει αδιαφορία από μέρους του
- Υπάρχει έλλειψη υποκίνησης από το οικογενειακό περιβάλλον
- Υπάρχει έλλειψη υποκίνησης από το σχολικό περιβάλλον
- Έλλειψη ενδιαφέροντος
- Υπάρχει μεγάλος αριθμός μαθητών στην τάξη
- Απειθαρχία μαθητή

- Μαθησιακές δυσκολίες
- Χαμηλό Γνωστικό επίπεδο μαθητών
- Αμέλεια από μέρους του
- Προσωπικοί/Οικογενειακοί Λόγοι
- Πρόβλημα/σύγκρουση με καθηγητή

Γ: ΔΙΔΑΚΤΙΚΟΣ ΧΡΟΝΟΣ

Θεωρείτε ότι η έλλειψη/απώλεια διδακτικού χρόνου επηρεάζει την ποιότητα της εκπαίδευσης που εσείς παρέχετε ως εκπαιδευτικός; (λόγω του ότι είσαστε υποχρεωμένος/νη να καλύψετε την διδαχθείσα ύλη σε συντομότερο χρονικό διάστημα)

Ναι Όχι

Σε περίπτωση που απαντήσατε ναι παρακαλώ όπως σημειώσετε τρεις επιλογές από τις πιο κάτω τις οποίες θεωρείτε ως του κύριους λόγους απώλειας διδακτικού χρόνου.

- Μικρή διάρκεια σχολικού έτους / τετραμήνων
- Λόγω άλλων διοικητικών υποχρεώσεων σας
- Εκδηλώσεις
- Εκδρομές/εκπαιδευτικές επισκέψεις
- Πολλές κενές περίοδοι
- Εμπλοκής σχολής σε πολλά προγράμματα (πολιτιστικά, ευρωπαϊκά)
- Συμμετοχή σχολής σε πολλούς διαγωνισμούς
- Σχολικές αργίες

Δ: ΚΤΗΡΙΑΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Πόσο κατάλληλες/ικανοποιητικές θεωρείτε ότι είναι οι Κτηριακές Εγκαταστάσεις - Υλικοτεχνική Υποδομή που υπάρχει στη σχολή σας;

Πολύ Αρκετά Λίγο Καθόλου

Εάν απαντήσατε αρκετά, λίγο ή καθόλου παρακαλώ επιλέξτε 4 παράγοντες από την πιο κάτω λίστα τους οποίους θεωρείτε τις κύριες αιτίες.

- Υπάρχει έλλειψη κοινόχρηστων χώρων γενικής κτηριακής υποδομής (π.χ. χώροι ανάγνωσης, γραφεία, χώροι μελέτης)
- Υπάρχει έλλειψη ειδικών αιθουσών/εργαστηρίων
- Υπάρχει έλλειψη απαραίτητου εξοπλισμού για την διεξαγωγή του μαθήματος
- Υπάρχει έλλειψη αναλωσίμων εργαστηρίων
- Ο εξοπλισμός που σας παρέχεται δεν ανταποκρίνεται στις εκπαιδευτικές ανάγκες
- Ο εξοπλισμός που σας παρέχεται είναι τεχνολογικά απαρχαιωμένος

Ε: ΔΙΔΑΚΤΙΚΑ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΑ

Πόσο κατάλληλά θεωρείτε ότι είναι τα σχολικά εγχειρίδια/διδασκτικό υλικό που σας παρέχεται από το ΥΠΠΑΝ;

Πολύ Αρκετά Λίγο Καθόλου

Εάν απαντήσατε αρκετά, λίγο ή καθόλου παρακαλώ επιλέξτε 5 παράγοντες από την πιο κάτω λίστα τους οποίους θεωρείτε τις κύριες αιτίες

- Ανεπαρκής/ελλιπής για την κάλυψη εκπαιδευτικών αναγκών
- Περιλαμβάνουν πολλές αχρείαστες πληροφορίες
- Απαρχαιωμένα τα οποία δεν ανταποκρίνονται στην σημερινή κατάσταση
- Δυσνόητα για τους μαθητές
- Μη ελκυστικά προς τους μαθητές

ΣΤ: ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ

Πόσο ευχαριστημένος/νη είσαστε από την επιμόρφωση που σας παρέχετε ή έχει παρασχεθεί κατά την θητεία σας ως καθηγητής/εκπαιδευτής τόσο από το ΥΠΠΑΝ όσο και από τα ίδια τα σχολεία κατά την διάρκεια επιμορφωτικών δράσεων;

Πολύ Αρκετά Λίγο Καθόλου

Εάν απαντήσατε αρκετά, λίγο ή καθόλου παρακαλώ επιλέξτε 5 παράγοντες από την πιο κάτω λίστα τους οποίους θεωρείτε ως κύριους τομείς επιμόρφωσης σας που θα θέλατε να επιμορφωθείτε.

- Επιμόρφωση σε γενικά εκπαιδευτικά θέματα
- Επιμόρφωση στη χρήση νέων τεχνολογιών στην εκπαίδευση
- Επιμόρφωση στις νέες μεθόδους διδασκαλίας π.χ. μεθόδου των Project
- Επιμόρφωση σχετικά με τον νέο τρόπο αξιολόγησης μαθητών
- Επιμόρφωσης στον τρόπο διδασκαλίας και επικοινωνίας με αλλογενείς μαθητών
- Επιμόρφωσης στη διδασκαλία μαθητών ειδικής αγωγής και χειρισμό μαθητών με έλλειψη συμμετοχής
- Αντιμετώπιση αρνητικών συμπεριφορών
- Σε θέματα ψυχολογίας παιδιών
- Στην διαχείριση τάξης
- Στην ένταξη νέων τεχνολογιών στην μάθηση

Z: ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ

Σας έχει παρασχεθεί ή σας παρέχεται υποστήριξη και βοήθεια στο εκπαιδευτικό σας έργο;

Ναι Όχι

Αν απαντήσατε ναι παρακαλώ να επιλέξετε 5 από τους πιο κάτω οι οποίοι σας έχουν βοηθήσει ή σας βοηθούν στο εκπαιδευτικό σας έργο.

- Σεμινάρια Υπουργείου Παιδείας, Πολιτισμού, Αθλητισμού και Νεολαίας
- Σεμινάρια Παιδαγωγικοί Ινστιτούτου
- Σεμινάρια εξωτερικών συνεργατών
- Συνέδρια – Ημερίδες
- Άλλοι συνάδελφοι
- Διευθυντής
- Βοηθός Διευθυντής
- Επιθεωρητές
- Προϊστάμενοι
- Σχολικός σύμβουλος

- Γονείς
- Επιστημονική βιβλιογραφία
- Άρθρα
- Διαδίκτυο
- Βοηθήματα εμπόριο
- Κανένας

Σε περίπτωση που απαντήσατε όχι ποιους από τους πιο κάτω θεωρείτε τους πιο κατάλληλους για την επιμόρφωση σας;

- Ψυχολόγοι, παιδοψυχολόγοι
- Παιδαγωγοί
- Κοινωνικοί λειτουργοί
- Διευθυντής
- Προϊστάμενοι
- Συνάδελφοι
- Εκπαιδευτικό υλικό/βιβλία

Η: ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Πόσο καλή κρίνεται την επικοινωνία εντός του σχολικού χώρου με τους πιο κάτω; (Κλίμακα: Πολύ Καλή - Ανεπαρκής)

- Διευθυντή
- Βοηθούς Διευθυντές
- Καθηγητές
- Μαθητές
- Επιμελητές
- Εργατικό προσωπικό
- Γονείς
- Επιθεωρητές Υ.Π.Π.Α.Ν.

Z: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ

Παρακαλώ όπως αξιολογήσετε το Διευθυντή της σχολής σύμφωνα με τα πιο κάτω: (1 λίγο ευχαριστημένοι- 5 πολύ ευχαριστημένοι).

- Σας παρέχει ενθάρρυνση στο διδακτικό σας έργο.
- Συζητάει μαζί σας για τις διδακτικές μεθόδους που ακολουθείτε.
- Συνεργάζεται μαζί σας για την επίτευξη των στόχων της σχολής.
- Σας παρέχει ανατροφοδότηση και νέες ιδέες για το έργο σας.
- Ενδιαφέρεται και σας συμβουλεύει για τα προβλήματα που αντιμετωπίζετε.
- Λειτουργεί αξιοκρατικά και με ίση μεταχείριση προς όλο το διδακτικό προσωπικό της σχολής.
- Είναι φιλικός με εσάς και τους συναδέλφους σας.
- Είναι πάντα πρόθυμος να σας ακούσει.
- Είναι απαιτητικός σχετικά με την εφαρμογή των κανονισμών.
- Φροντίζει για την επάρκεια και συντήρηση του απαραίτητου εξοπλισμού για τη διεξαγωγή του μαθήματος.
- Είναι δίκαιος και λειτουργεί αξιοκρατικά με τους μαθητές ανάλογα με τη συμπεριφορά τους.

A.2. Ερωτηματολόγιο Διευθυντών/τριών

A: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ (συμπεριλαμβανομένου και του φετινού)

Μέχρι 15 15 - 20 21-25 26-30 31+

2. ΧΡΟΝΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΤΗ ΘΕΣΗ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗ:

Νεοπροαχθέν 2-4 5-7 8-11 12+

B: ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ

1. Σε ποια από τα πιο κάτω θέματα έχετε επιμορφωθεί ως Διευθυντής στο πλαίσιο του «Προγράμματος Επιμόρφωσης Νεοπροαχθέντων Διευθυντών» από το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο;

- Διαχείριση αλληλογραφίας
- Οργάνωση γραφείου

- Διαχείριση συγκρούσεων
- Διαχείριση χρόνου
- Εισαγωγή εκπαιδευτικών αλλαγών-καινοτομιών
- Εκπαιδευτική νομοθεσία
- Επικοινωνία
- Στρατηγικός Σχεδιασμός Σχολικής Μονάδας
- Θέματα ηγεσίας
- Καθήκοντα διευθυντών
- Παρακίνηση προσωπικού
- Προγραμματισμός σχολικής μονάδας
- Αξιολόγηση προσωπικού
- Χρήση νέων τεχνολογιών
- Άλλο (παρακαλώ σημειώστε)

2. Πόσο πιστεύετε ότι η επιμόρφωση σας στα πιο πάνω θέματα σας έχει βοηθήσει στο διευθυντικό σας έργο κατά τη διάρκεια της θητείας σας;

- Πολύ
- Αρκετά
- Λίγο
- Καθόλου

3. Πόσο ευχαριστημένος/η είσαστε από το πρόγραμμα επιμόρφωσης;

Πολύ Αρκετά Λίγο Καθόλου

4. Αν απαντήσατε λίγο ή καθόλου παρακαλώ σημειώστε πιο από τα πιο κάτω πιστεύετε ότι θα έπρεπε να βελτιωθεί περισσότερο;

- Η μέθοδος διδασκαλίας
- Η χρονική διάρκεια θα πρέπει να αυξηθεί
- Η χρονική διάρκεια θα πρέπει να μειωθεί
- Ο χώρος επιμόρφωσης

- Το εκπαιδευτικό υλικό
- Τα άτομα επιμόρφωσης
- Το περιεχόμενο

5. Εκτός από το πιο πάνω σεμινάριο έχετε συμμετέχει και σε άλλα επιπρόσθετα σεμινάρια τα οποία διοργανώνονται είτε από το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού είτε από άλλους φορείς;

Ναι Όχι

6. Σε περίπτωση που απαντήσατε ΝΑΙ παρακαλώ, όπως αναφερθείτε σε συντομία σε ποιους τομείς επιμόρφωσης.

7. Θεωρείτε ότι υπάρχει η ανάγκη για την παροχή επιπλέον επιμόρφωσης σας ως Διευθυντής;

Ναι Όχι

8. Σε περίπτωση που απαντήσατε ΝΑΙ παρακαλώ όπως αναφερθείτε σε συντομία στους τομείς επιμόρφωσης που θα επιθυμούσατε να επιμορφωθείτε.

Γ: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΑΣΙΜΟΥ ΧΡΟΝΟΥ

Πόσο χρόνο δαπανάτε περίπου για κάθε μια από τις πιο κάτω δραστηριότητες κατά τη διάρκεια του έργου σας;

Λίγο Αρκετό Πολύ

- Διεκπεραίωση αλληλογραφίας
- Διαχείριση συγκρούσεων μαθητών
- Διαχείριση συγκρούσεων προσωπικού
- Εξωτερικές εργασίες του σχολείου
- Επικοινωνία με γονείς
- Επικοινωνία με ΥΠΠ, ΕΜΤΕΕ, ΕΜΕ
- Επικοινωνία με ΣΕΑ για θέματα μαθητών

- Μέριμνα για επισκευές και συντήρηση του σχολικού κτηρίου
- Νομοθεσία, κανονισμοί εύρεση κατάλληλης εγκυκλίου
- Διαχείριση των διαθέσιμων κονδυλίων
- Οργάνωση και τήρηση του προσωπικού σας αρχείου
- Οργάνωση εκδηλώσεων της σχολής
- Παρακολούθηση προόδου μαθητών
- Προγραμματισμός δράσεων
- Επικοινωνία με μαθητές για την παροχή συμβουλών
- Ετοιμασία και εφαρμογή σχεδίων δράσης π.χ. βίας και παραβατικότητας,

Δ: ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ -ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

Πως αξιολογείτε την επικοινωνία και την συνεργασία σας με άτομα του εξωτερικού περιβάλλοντος της σχολής σας;

Πολύ καλή Καλή Ανεπαρκή

- ΥΠΠΑΝ-ΔΜΤΕΕΚ
- ΕΜΕ-ΕΜΤΕΕΚ
- Επαρχιακό Γραφείο Παιδείας
- Σύνδεσμο Γονέων
- Γονείς
- Τοπικές Αρχές
- Εκπαιδευτικούς Ψυχολόγους
- Τεχνικές Υπηρεσίες ΥΠΠΑΝ
- Βοηθούς Διευθυντές
- Καθηγητές
- Συμβούλιο Διεύθυνσης
- Κεντρικό Μαθητικό Συμβούλιο
- Μαθητές
- Γραμματεία
- Λογιστήριο
- Αποθηκάριο
- Εργατικό Προσωπικό

Ε: ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΜΑΘΗΤΩΝ

1. Σύμφωνα με μελέτες που έχουν γίνει, τα ποσοστά των μαθητών οι οποίοι φοιτούν στις Τεχνικές Σχολές της Κύπρου, είναι μειωμένα σε σχέση με τα αντίστοιχα της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ποιοι παράγοντες πιστεύετε ότι επηρεάζουν την επιλογή των μαθητών για φοίτηση σε Τεχνική Σχολή;

2. Πιστεύετε ότι υπάρχει προκατάληψη αναμεσά στους γονείς και τους μαθητές για φοίτηση στις Τεχνικές Σχολές;

Ναι Όχι

3. Πιστεύετε ότι τα μέτρα και οι προωθητικές ενέργειες στις οποίες προβαίνει το Υπουργείο Παιδείας και Πολιτισμού και συγκεκριμένα η ΔΜΤΕΕΚ είναι αρκετά και αποδίδουν στην προσέλκυση μαθητών;

Ναι Όχι

Εάν απαντήσατε όχι παρακαλώ όπως προτείνεται μέτρα τα οποία θεωρείτε ότι θα βοηθήσουν στην προσέλκυση μαθητών και μπορούν να εφαρμοστούν από το ΥΠΠΑΝ και τη ΔΜΤΕΕΚ.

4. Σε ποιες προωθητικές ενέργειες προβαίνετε ως σχολή για την προσέλκυση μαθητών;

Βιβλιογραφία

Δαλάκα, Ε., (2011), Δημόσια Διοίκηση Ολικής Ποιότητας και Διοίκηση Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης.

Δάρρα, Μ., Ποιότητα Εκπαίδευσης, Θεωρήσεις, Σύγχρονες Προσεγγίσεις και Μεθοδολογίες Αξιολόγησης και Βελτίωσης, Εκδόσεις Gutenberg, Αθήνα

Δερβιτσιώτης, Κ., (2005), Διοίκηση Ολικής Ποιότητας, Νομική Βιβλιοθήκη, Αθήνα.

Ζαβλάνος, Μ., (2003), Η ολική Ποιότητα στην Εκπαίδευση, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

Κανελλόπουλος, Χ., (1990), Μάνατζμεντ Αποτελεσματική Διοίκηση: Σε Επιχειρήσεις, Οργανισμούς και Υπηρεσίες, Α' Τόμος (3η έκδ). International Publishing, Αθήνα.

Κέφης, Β., (2014), Διοίκηση Ολικής Ποιότητας – Θεωρία και Πρότυπα, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.

Πασιαρδής, Π., Εκπαιδευτική Ηγεσία, Μεταίχμιο, Αθήνα.

Πάχης, Ε., (2015) Σημειώσεις για το Μάθημα Διοίκηση Ολικής Ποιότητας.

Τσούκας Γ. (2015), Τα 14 Σημεία του Deming για την εκπαίδευση.

Τσιώλης, Γ., (2014), Μέθοδοι και Τεχνικές Ανάλυσης στην Ποιοτική και Κοινωνική Έρευνα, Εκδόσεις Κριτική.

Barrie, G. Dale (2000), Managing Quality, Blackwell Publishers Inc.

Crosby, P., (1989), Let's Talk Quality, McGraw-Hill Publishing Company.

Deming, W. Edwards,. Out of The Crisis (MIT Press) (pp. 23-24)

Ιστοσελίδες:

Υπουργείο Παιδείας, Αθλητισμού και Νεολαίας. <https://www.moec.gov.cy>

Διεύθυνση Μέσης Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης.
<http://www.moec.gov.cy/dmteek/index.html>

Ορισμός της ποιότητας,

<https://el.wiktionary.org/wiki/%CF%80%CE%BF%CE%B9%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1>

Τα 14 σημεία του deming για την εκπαίδευση.,

<https://www.eureka.edu.gr/%CF%84%CE%B1-14->

[%CF%83%CE%B7%CE%BC%CE%B5%CE%AF%CE%B1-%CF%84%CE%BF%CF%85-demming-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%AF%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%83%CE%B7/](https://www.eureka.edu.gr/%CF%84%CE%B1-14-%CF%83%CE%B7%CE%BC%CE%B5%CE%AF%CE%B1-%CF%84%CE%BF%CF%85-demming-%CE%B3%CE%B9%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CE%BD-%CE%B5%CE%BA%CF%80%CE%B1%CE%AF%CE%B4%CE%B5%CF%85%CF%83%CE%B7/)

Πως θα Εφαρμόσετε μια Ανάλυση SWOT στην Επιχείρησή σας.

<http://www.kepa.gov.cy/dikthothite/Portal/PortalDocuments.aspx?DocumentId=81797b01-0959-4d2e-b090-478839b4147b>

Τα χάλια της Τεχνικής Εκπαίδευσης – Εφημερίδα «Φιλελεύθερος»

<https://www.philenews.com/koinonia/epistoles/article/1069694/ta-chalia-tis-technikis-ekpaidefsis>

Επιστημονικές Μελέτες:

Καρατζόγιαννης, Σ., Πανταζή, Σ., Η Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση στην Ελλάδα. Αδυναμίες, Δυνατότητες και Προοπτικές (2015).

Μελέτη για την Αναδιοργάνωση και Ανάπτυξη της Τεχνικής και Επαγγελματικής Εκπαίδευσης (ΤΕΕ) Κύπρου, (2013), Κέντρο Ευρωπαϊκού Συνταγματικού Δικαίου.

Στρατηγικός Σχεδιασμός ΜΤΕΕΚ - ΥΠΠΑΝ (2015)