ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ, ΓΕΩΓΡΑΦΙΑΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

ΤΜΗΜΑ Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας

Π.Μ.Σ: «Εκπαίδευση και Πολιτισμός»

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: « Διοίκηση και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων»

Διπλωματική Εργασία

ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΑ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΗΜΟΤΙΚΑ ΣΧΟΛΕΙΑ ΠΡΩΤΟΒΑΘΜΙΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΟΥ ΣΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΣΧΟΛΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Παναγουλοπούλου Καλλιρρόη **(ΑΜ 2214208)**

Καλλιθέα, Φεβρουάριος 2017

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ, ΓΕΩΓΡΑΦΙΑΣ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

ΤΜΗΜΑ Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας

Π.Μ.Σ: «Εκπαίδευση και Πολιτισμός»

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: « Διοίκηση και Διαχείριση Εκπαιδευτικών Μονάδων»

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

Επιβλέπων καθηγητής: Πέτρος Παπαγεωργίου

Ομότιμος καθηγητής, Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Μέλη: Άννα Σαΐτη , Καθηγήτρια, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

Μαλβίνα Βαμβακάρη, Επ. Καθηγήτρια, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο

Η Παναγουλοπούλου Καλλιρρόη

δηλώνω υπεύθυνα ότι:

1) Είμαι ο κάτοχος των πνευματικών δικαιωμάτων της πρωτότυπης αυτής εργασίας και από όσο γνωρίζω η εργασία μου δε συκοφαντεί πρόσωπα, ούτε προσβάλει τα πνευματικά δικαιώματα τρίτων.

2) Αποδέχομαι ότι η ΒΚΠ μπορεί, χωρίς να αλλάξει το περιεχόμενο της εργασίας μου, να τη διαθέσει σε ηλεκτρονική μορφή μέσα από τη ψηφιακή Βιβλιοθήκη της, να την αντιγράψει σε οποιοδήποτε μέσο ή/και σε οποιοδήποτε μορφότυπο καθώς και να κρατά περισσότερα από ένα αντίγραφα για λόγους συντήρησης και ασφάλειας.

Αφιερώνεται

Στην Αγάπη και Συμπαράσταση του Συζύγου και των Παιδιών μου,

ως ελάχιστο δείγμα ευγνωμοσύνης.

Ευχαριστίες

Η παρούσα πτυχιακή εργασία αποτελεί το τελευταίο κομμάτι για την ολοκλήρωση των σπουδών μου στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα του Χαροκοπείου Πανεπιστημίου.

Αισθάνομαι την ανάγκη να ευχαριστήσω όλους όσους συνέβαλλαν, ο καθένας με τον δικό του τρόπο, στο να φέρω εις πέρας ένα μεγάλο όνειρο, το οποίο αρχικά φάνταζε ακατόρθωτο.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Παπαγεωργίου Πέτρο, για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε κατά την ανάθεση όσο και κατά την διάρκεια της εκπόνησης της διπλωματικής μου εργασίας. Τον ευχαριστώ για την πολύτιμη καθοδήγησή του, για την υποστήριξη, για την συμπαράσταση και για τον πολύτιμο χρόνο που μου αφιέρωσε καθ' όλη τη διάρκεια της συνεργασίας μας. Οι πολύτιμες γνώσεις και συμβουλές του ενήργησαν καταλυτικά για την εκπόνηση της παρούσης εργασίας.

Ευχαριστώ από τα βάθη της καρδιάς μου την οικογένειά μου για την κατανόηση και την στήριξη κατά τη διάρκεια των σπουδών μου.

Να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του τμήματος και ιδιαίτερα τη συνεπιβλέπουσα κα. Σαΐτη Άννα για την αμέριστη συμπαράσταση και τις πολύτιμες υποδείξεις γι' αυτή την εργασία καθώς και την ουσιαστική προσφορά της κατά τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Να ευχαριστήσω τη κα Βαμβακάρη Μ. και τον συνεργάτη της κα Σαΐτη Άννα κ. Κωστάκη Ι. για τη στήριξή τους και τις υποδείξεις τους στην εμπειρική ανάλυση της εργασίας.

Ένα ευχαριστώ οφείλω στη κα. Καραγεώργου Ελισάβετ, ένας αξιόλογος άνθρωπος που ακούραστα στηρίζει τη γραμματεία του Μεταπτυχιακού Προγράμματος και μου δόθηκε η ευκαιρία να τη γνωρίσω και να συνεργαστώ μαζί της.

Ένα ευχαριστώ στους εκπαιδευτικούς που συνεργάστηκαν στη παροχή πληροφοριών μέσω της συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου.

Θέλω να ευχαριστήσω όλους εκείνους που με στήριξαν και με βοήθησαν με οποιοδήποτε τρόπο καθ' όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της εν λόγω μεταπτυχιακής μου διατριβής.

Πάνω από όλα να ευχαριστήσω το Θεό που με αξίωσε να φθάσω ως εδώ, που με κατευθύνει και με προστατεύει σε κάθε δυσκολία μου.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Σελ.

Ευχαριστίες…….. v

Περίληψη στα Ελληνικά…….vii

Abstract…….. iv

Λίστα Σχημάτων…….1

Λίστα Διαγραμμάτων……..1

Λίστα Πινάκων……..3

Μέρος Α

(Εισαγωγικά στοιχεία – Βιβλιογραφική επισκόπηση)

Κεφάλαιο 1- Εισαγωγικά στοιχεία……6

1.1 Εισαγωγή……6

1.2 Σκοπός και Στόχοι Μεταπτυχιακής Διατριβής……7

1.3 Σημαντικότητα του θέματος……8

1.4 Δομή και Μεθοδολογία ……10

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

Κεφάλαιο 2 – Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση στην Ελλάδα……13

2.1 Παροχή υπηρεσιών στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση……14

2.2 Η διοικητική δομή της Α/θμιας Εκπαίδευσης……15

Κεφάλαιο 3 – Μάρκετινγκ υπηρεσιών……20

3.1 Η έννοια του Μάρκετινγκ- Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ……20

3.2 Μίγμα Μάρκετινγκ……23

3.3 Μάρκετινγκ υπηρεσιών……28

3.4 Χαρακτηριστικά υπηρεσίας……..31

3.5 Ο κύκλος ζωής προϊόντος-υπηρεσίας……..32

3.6 Ποιότητα υπηρεσιών……..34

3.7 Παράγοντες ποιότητας υπηρεσιών……..39

3.8 Μάρκετινγκ υπηρεσιών και εκπαιδευτικοί……..40

Κεφάλαιο 4 – Σχεδιασμός – Προγραμματισμός……43

4.1 Σχεδιασμός Προγραμματισμός ……43

4.2 Ερωτήματα σχεδιασμού-προγραμματισμού……46

4.3 Ο πετυχημένος σχεδιασμός-προγραμματισμός……46

4.4 Μοντέλα αξιολόγησης υπηρεσιών……49

4.5 Τμηματοποίηση της αγοράς……..52

4.6 Τοποθέτηση εκπαιδευτικού ιδρύματος……53

4.7 Πλεονεκτήματα σχεδιασμού……..53

4.8 Ανταγωνισμός……..54

Κεφάλαιο 5 – Αποτελεσματικότητα – ΜΚΤ υπηρεσιών

5.1 Αποτελεσματικότητα – μάρκετινγκ εκπαιδευτικών υπηρεσιών……..56

5.2 Γνωρίσματα αποτελεσματικότητας ……..57

5.3 Αποτελεσματική εκπαιδευτική μονάδα……58

5.4 Ηγεσία και αποτελεσματικότητα……..61

5.5 Αποδοτικότητα-αποτελεσματικότητα……..62

Μέρος Β

(Εμπειρική μελέτη)

Κεφάλαιο 6 – Ερευνητικά Ερωτήματα και Ερευνητικές Υποθέσεις……..66

6.1 Βασικά Ερευνητικά Ερωτήματα……..66

6.2 Ερευνητικές Υποθέσεις……66

Κεφάλαιο 7–Μεθοδολογία Έρευνας 68

7.1 Δείγμα έρευνας.....68

7.1.2 Το μέσο συλλογής των δεδομένων.....69

7.1.3 Το ερωτηματολόγιο.....70

7.2 Επεξεργασία και ανάλυση δεδομένων.....72

Κεφάλαιο 8 – Στατιστική ανάλυση – αποτελέσματα.....74

8.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά δείγματος.....74

8.2 Ερωτήσεις ερευνητικής μελέτης.....80

8.3 Προτάσεις – Δ Μέρος ερωτηματολογίου.....103

8.4 Συγκριτικά αποτελέσματα.....104

8.4.1 Γραμμική παλινδρόμηση.....115

8.5 Παραγοντική Ανάλυση.....117

8.5.1 Αποτελέσματα παραγοντικής ανάλυσης.....117

8.5.2 Παραγοντική ανάλυση – Γραμμική παλινδόμηση.....121

Κεφάλαιο 9 – Συμπεράσματα.....123

9.1 Επιβεβαίωση/Απόρριψη Ερευνητικών Υποθέσεων.....123

Κεφάλαιο 10 – Περιορισμοί, Προτάσεις.....128

10.1 Περιορισμοί.....128

10.2 Προτάσεις.....128

Βιβλιογραφία.....132

Παράρτημα Ι: Στατιστικές συσχετίσεις.....144

Παράρτημα ΙΙ: Ερωτηματολόγιο.....166

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το θέμα που πραγματεύεται η παρούσα εργασία αναφέρεται στην εφαρμογή του μάρκετινγκ υπηρεσιών στα δημόσια δημοτικά σχολεία της Πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Αρχικά γίνεται αναφορά στις βασικές έννοιες του μάρκετινγκ όπως: τι είναι μάρκετινγκ, μάρκετινγκ υπηρεσιών, σύντομη ιστορική αναδρομή, τα εργαλεία του, το μίγμα μάρκετινγκ καθώς και το εκπαιδευτικό μάρκετινγκ και αποτελεσματικό σχολείο. Κατόπιν γίνεται εποικοδομητική συζήτηση για ένα αποτελεσματικό σχέδιο μάρκετινγκ στην εκπαίδευση και τα πλεονεκτήματά του.

Η προσέγγιση του ερευνητικού προβλήματος θα διεξαχθεί μέσω θεωρητικής ανάλυσης και διεξαγωγή ερευνητικής διαδικασίας. Η θεωρητική ανάλυση θα βασιστεί σε βιβλιογραφική ανασκόπηση και η ερευνητική διαδικασία θα βασιστεί σε ποσοτική έρευνα μέσω ερωτηματολογίου. Θα διερευνηθούν οι στάσεις και αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για το μάρκετινγκ, για τις στρατηγικές μάρκετινγκ, για το εκπαιδευτικό μάρκετινγκ καθώς και το ενδεχόμενο εφαρμογής του αν θα αναβαθμίσει την παρεχόμενη εκπαίδευση.

Τα ευρήματα αποκαλύπτουν ότι ο εκπαιδευτικός δεν έχει επαρκή γνώση για το εκπαιδευτικό μάρκετινγκ-μάρκετινγκ υπηρεσιών, αλλά έχει θετική στάση για σχετική επιμόρφωση και εφαρμογή σύγχρονων στρατηγικών εκπαιδευτικού μάρκετινγκ. Πιστεύει ότι το μάρκετινγκ συμβάλλει στην αναβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης.

Λέξεις κλειδιά: μάρκετινγκ, μάρκετινγκ υπηρεσιών, στρατηγικές μάρκετινγκ, μάρκετινγκ στην εκπαίδευση, αποτελεσματικότητα

H A R O K O P I O U N I V E R S I T Y

SCHOOL OF ENVIROMENT, GEOGRAPHY AND APPLIED ECONOMICS

DEPARTMENT OF Home Economics and Ecology

MSC “EDUCATION AND CULTURE”

Specialized in: Educational Units Training and Management

Post-graduate Thesis

SERVICES MARKETING IN PUPLIC PRIMARY SCHOOLS AND ITS CONTRIBUTION IN SCHOOL EFFECTIVENESS

Panagoulopoulou Kallirroi (ID 2214208)

Supervisor: Papageorgiou Petros

Prof: Saiti Anna

Prof: Vambakari Malvina

Kallithea, February 2017

ABTRACT

The issue addressed in this paper refers to services marketing and its application in public primary schools (educational units). Initially, it is made a reference to the basic concepts around marketing such as what are marketing, service marketing, and a brief historical review of it, its functions and marketing mix as well as education marketing and school effectiveness. Then, a constructive discussion is developed, based on an effective market plan in education and its benefits.

The research problem is examined through a theoretical analysis and through research. For the theoretical framework there has been a literature review and the investigation is through quantitative research. This thesis investigates teachers' attitudes and perceptions on service marketing and on marketing strategies, education marketing pursed by the primary schools as well as such an application will improve the provided education.

The findings have revealed that teachers do not have sufficient knowledge of "Education marketing-services marketing" but they are willing to attend educational seminars about modern strategies of Educational Marketing. They are positive towards a possible application and they believe that its application will improve the provided education.

Key words: marketing, services marketing, marketing strategy, education marketing, effectiveness

ΛΙΣΤΑ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Σελ

Σχήμα 2.1 Επίπεδα διοίκησης της σχολικής εκπαίδευσης……..16

Σχήμα 2.2: Διοικητική ιεραρχία – Έργο και λειτουργίες διοίκησης……17

Σχήμα 2.3 : Επίπεδο διοίκησης και εξουσίας……18

Σχήμα 3.1:Μίγμα μάρκετινγκ 4P - Πηγή www.dreamstime.com.....24

Σχήμα 3.2: Μάρκετινγκ του καταναλωτή – Πηγή www.dreamstime.com.....24

Σχήμα 3.3: Μίγμα μάρκετινγκ 7P Πηγή www.dreamstime.com.....25

Σχήμα 3.4:Το συνεχές προϊόντων υπηρεσιών Dibb et al, 1994……..29

Σχήμα 3.5: Ο κύκλος ζωής προϊόντος……33

Σχήμα 3.6: Μοντέλο Servuction……38

Σχήμα 4.1: SWOT analysis……48

Σχήμα 4.2:Ακαδημαϊκό χαρτοφυλάκιο……..49

Σχήμα 4.3:Μήτρα BCG……51

Σχήμα 4.4: Συνδυασμός κύκλου ζωής προϊόντος και BCG……51

Σχήμα 4.5 Κύκλος ζωής προϊόντος και χαρτοφυλάκιο προϊόντος……52

ΛΙΣΤΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Σελ

Διάγραμμα 1: Φύλο – Αττική ……74

Διάγραμμα 2: Φύλο – Περιφέρεια ……74

Διάγραμμα 3: Ηλικία – Περιφέρεια ……75

Διάγραμμα 4: Ηλικία Αττική ……76

Διάγραμμα 5: Οικογενειακή κατάσταση Περιφέρεια – Αττική ……76

Διάγραμμα 6: Υπηρεσιακή κατάσταση Αττική – Περιφέρεια ……78

Διάγραμμα 7: Εκπαιδευτική Προϋπηρεσία Αττική – Περιφέρεια ……78

Διάγραμμα 8: **Περιφέρεια** Χρόνια υπηρεσίας στο ίδιο σχολείο ……79

Διάγραμμα 9: Αττική χρόνια υπηρεσίας στο ίδιο σχολείο ……80

Διάγραμμα 10: Αττική Κατηγορία επιμόρφωσης που θα επέλεγαν οι εκπαιδευτικοί ……81

Διάγραμμα 11: Περιφέρεια Κατηγορία επιμόρφωσης που θα επέλεγαν οι εκπαιδευτικοί ……81

Διάγραμμα 12: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Συμμετοχή στις συνεδριάσεις του Συλλόγου Διδ/ντων ……91

Διάγραμμα 13: ΑΤΤΙΚΗ Συμμετοχή στις συνεδριάσεις του Συλλόγου Διδ/ντων ……91

Διάγραμμα 14: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Επίπεδο σημαντικότητας αποφάσεων Συλλόγου Διδασκόντων ..92

Διάγραμμα 15: ΑΤΤΙΚΗ Επίπεδο σημαντικότητας αποφάσεων Συλλόγου Διδασκόντων ……92

Διάγραμμα 16: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Έλεγχος εκπαιδευτικού προγράμματος ……96

Διάγραμμα 17: ΑΤΤΙΚΗ Έλεγχος εκπαιδευτικού προγράμματος ……96

Διάγραμμα 18: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Απολογισμός αποτελεσμάτων εκπαιδευτικών προγραμμάτων ..97

Διάγραμμα 19: ΑΤΤΙΚΗ Απολογισμός αποτελεσμάτων εκπαιδευτικών προγραμμάτων ……97

Διάγραμμα 20: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Συμμετοχή σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα δράσης ……98

Διάγραμμα 21: ΑΤΤΙΚΗ Συμμετοχή σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα δράσης ……98

ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

Σελ

Πίνακας 1 Τίτλοι σπουδών εκπαιδευτικών στη Περιφέρεια και Αττική ……..…76

Πίνακας 2 Είδος επιμόρφωσης ……81

Πίνακας 3 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Σχεδιασμοί και διαδικασίες ΜΚΤ που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση ……84

Πίνακας 4 ΑΤΤΙΚΗ Σχεδιασμοί και διαδικασίες ΜΚΤ που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση ……85

Πίνακας 5 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Εφαρμογή λειτουργιών ΜΚΤ εκ μέρους της διεύθυνσης ……..87

Πίνακας 6 ΑΤΤΙΚΗ Εφαρμογή λειτουργιών ΜΚΤ εκ μέρους της διεύθυνσης ……..89

Πίνακας 7 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Συλλογικές αποφάσεις και σχεδιασμός ……93

Πίνακας 8 ΑΤΤΙΚΗ Συλλογικές αποφάσεις και σχεδιασμός ……94

Πίνακας 9: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Συμβολή εκπαιδευτικής δράσης με στρατηγικό σχεδιασμό στην ποιότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών……..99

Πίνακας 10 ΑΤΤΙΚΗ Συμβολή εκπαιδευτικής δράσης με στρατηγικό σχεδιασμό στην ποιότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών……100

Πίνακας 11 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Παράγοντες που εμποδίζουν την εφαρμογή του ΜΚΤ υπηρεσιών..101

Πίνακας 12: ΑΤΤΙΚΗ Παράγοντες που εμποδίζουν την εφαρμογή του ΜΚΤ υπηρεσιών…….102

Πίνακας 13 Βαθμός συσχέτισης της « ηλικίας» και των «τίτλων σπουδών»……..104

Πίνακας 14 Βαθμός συσχέτισης «φύλο» και είδος «επιμόρφωσης»……..106

Πίνακας 15 Βαθμός συσχέτισης «φύλο» και είδος «επιμόρφωσης» που θα επέλεγαν (ερωτ 4,12) οι εκπαιδευτικοί……..108

Πίνακας 16 Βαθμός συσχέτισης «ηλικία» και είδος «επιμόρφωσης» που θα επέλεγαν (ερωτ 5,12) οι εκπαιδευτικοί ……..109

Πίνακας 17 Βαθμός συσχέτισης «Ηλικία» και «σχεδιασμός εκπαιδευτικής υπηρεσίας»…….110

Πίνακας 18. Συσχέτιση των μεταβλητών που αφορούν τη συμβολή του ΜΚΤ υπηρεσιών στην εκπαίδευση……112

Πίνακας 19 Συσχέτιση «Τίτλοι σπουδών» και «Αρνητικοί παράγοντες εφαρμογής ΜΚΤ» …..114

Πίνακας 20 Συνολική διασπορά των μεταβλητών **-** Μοντέλο Γραμμικής Παλινδρόμησης……..116

Πίνακας 21 Ερώτηση 13 - Συνολική Διακύμανση……..117

Πίνακας 22 Ερώτηση 14 - Συνολική Διακύμανση……..119

Πίνακας 23 Ερώτηση 16 - Συνολική Διακύμανση……120

Μέρος Α΄

(Εισαγωγικά στοιχεία
Βιβλιογραφική επισκόπηση)

Κεφάλαιο 1: Εισαγωγικά στοιχεία

1.1 Εισαγωγή

Η Εκπαίδευση αποτελεί βασικό πυλώνα ανάπτυξης κάθε υγιούς κοινωνίας. Βασικό ερώτημα για ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα είναι κατά πόσο τα εκπαιδευτικά προγράμματα και υπηρεσίες που προσφέρει ανταποκρίνονται στις προσδοκίες, στις επιθυμίες και στην ικανοποίηση των αναγκών των εκπαιδευομένων, δωρητών και άλλων ομάδων κοινού (Παγανός, 1998). Οι οργανισμοί προκειμένου να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πελατών βασίζονται στο μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τους Kotler and Fox (1995), οποιοσδήποτε οργανισμός συναλλάσσεται με το περιβάλλον του εφαρμόζει κάποιο είδος μάρκετινγκ.

Το μάρκετινγκ στην εκπαίδευση δεν είναι κάτι νέο, η συστημική προσέγγιση και εφαρμογή του στα δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης είναι καινούριο. Η συνύπαρξη των εννοιών Μάρκετινγκ και Εκπαίδευση αποτελεί το Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ, αν και έχει προκαλέσει έντονες κριτικές, διότι αρκετοί εκπαιδευτικοί δεν θεωρούν τα προγράμματα και τις υπηρεσίες ως «προϊόντα» που προσφέρονται στους καταναλωτές.

Το μάρκετινγκ των εκπαιδευτικών οργανισμών, απαιτεί την ταυτοποίηση των αναγκών μαθητών και κοινότητας, καθώς και τη δέσμευση για ικανοποίηση αυτών των αναγκών μέσω υψηλής ποιότητας εκπαιδευτικού προϊόντος (Davies and Ellison,1997). Η δημόσια εκπαίδευση είναι σημαντικό να λαμβάνει υπόψη τις προσδοκίες των πολιτών και την ικανοποίηση των αναγκών για την ανταπόκριση στην αγορά εργασίας μέσω της διαφοροποίησης των προγραμμάτων και υπηρεσιών που προσφέρει για βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαιδευτικής υπηρεσίας. Ο Παπασταμάτης (1998) τονίζει την αναγκαιότητα της εποχής μας για βελτίωση της ποιότητας της εκπαίδευσης και λόγω του συνεχώς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος για την ικανοποίηση αυτής της ανάγκης είναι τα σχολεία και οι εκπαιδευτικοί προσφέροντας εκπαιδευτική εμπειρία και στην συνέχεια αξιολογώντας τη όσο γίνεται αποτελεσματικότερα.

Ο Grönroos (1990) επισημαίνει την ανάγκη αναπροσαρμογής της συνολικής κουλτούρας των οργανισμών και την καθιέρωση ενός κατάλληλου συστήματος επικοινωνίας που να επιτρέπει την αλληλεπίδραση όλων των συμμετεχόντων στην εκπαιδευτική διαδικασία (Grönroos 2004).

Το ερώτημα είναι πώς μπορεί το ελληνικό σχολείο να συνδυάσει όλες τις λειτουργίες του αποτελεσματικά για ποιοτικότερη παρεχόμενη εκπαίδευση. Η πρόταση της εργασίας στην ερώτηση είναι η διερεύνηση της εφαρμογής στην εκπαιδευτική διοίκηση ενός στρατηγικού προγραμματισμού μάρκετινγκ που να συντονίζει και να εξισορροπεί τις συνιστώσες της εκπαιδευτικής υπηρεσίας μέσω του μείγματος μάρκετινγκ (Harvey, 1996). Η εφαρμογή ενός συνδυασμού Μάρκετινγκ και Εκπαίδευσης μπορεί να αναβαθμίσει την ποιότητα άρα και την αποτελεσματικότητα της παρεχόμενης Εκπαίδευσης και να βελτιώσει το επίπεδο των προσφερόμενων προγραμμάτων και υπηρεσιών.

1.2 Σκοπός και Στόχοι Μεταπτυχιακής Διατριβής

Σκοπός της μεταπτυχιακής εργασίας είναι η διερεύνηση μέσω της τοπικής και διεθνής βιβλιογραφίας της συμβολής του μάρκετινγκ υπηρεσιών στην εξέλιξη και ανάπτυξη των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και ειδικότερα στα δημόσια ιδρύματα της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης στην Ελλάδα και της συμβολής του για αποκεντρωμένα δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα. Θα συλλεχθούν πληροφορίες για τις στάσεις και αντιλήψεις των εκπαιδευτικών για τις αρχές και διαδικασίες του μάρκετινγκ καθώς και το τι συνιστά ένα αποτελεσματικό σχέδιο μάρκετινγκ στην εκπαίδευση και ποια τα πλεονεκτήματά του.

Επιμέρους **στόχοι**, η καταγραφή της ιστορικής εξέλιξης και εννοιολογικής προσέγγισης του μάρκετινγκ υπηρεσιών, ανάλυση της διαδικασίας κατάστρωσης σχεδίων μάρκετινγκ για εκπαιδευτικές μονάδες, περιγραφή βασικών αρχών έρευνας αγοράς, περιγραφή του ρόλου και του στόχου του μίγματος μάρκετινγκ, καταγραφή της ποιότητας και της αξίας της εκπαιδευτικής υπηρεσίας. Έρευνα και καταγραφή μέσω ερωτηματολογίου στοιχείων μάρκετινγκ που επικρατούν στους δημόσιους εκπαιδευτικούς οργανισμούς πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης, καταγραφή των στάσεων και

αντιλήψεων που ο εκπαιδευτικός κόσμος αποδίδει στην έννοια του μάρκετινγκ, εμπλοκή του μάρκετινγκ στα σχολεία, η εφαρμογή στρατηγικού σχεδιασμού στα σχολεία, τα αποτελέσματα για τον καταναλωτή σε μια ενδεχόμενη εφαρμογή του μάρκετινγκ υπηρεσιών.

Απώτερος στόχος η αξιοποίηση των συγκεντρωθέντων στοιχείων για την ενσωμάτωση του μάρκετινγκ και του στρατηγικού σχεδιασμού στην ελληνική δημόσια πρωτοβάθμια εκπαίδευση, η ανάδειξη της χρησιμότητάς του στη βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαιδευτικής υπηρεσίας και της ικανοποίησης των απαιτήσεων των χρηστών της παρεχόμενης υπηρεσίας. Η εφαρμογή στην δημόσια εκπαίδευση δεν θα αποσκοπεί στην ανταγωνιστικότητα αλλά στην ανάπτυξη της συνεργασίας και της καλλιέργειας πνεύματος αλληλοβοήθειας με άλλα σχολεία της Ελλάδας ή και του εξωτερικού.

Επιπροσθέτως η παρούσα εργασία έχει σκοπό να διαγνώσει τις υφιστάμενες γνώσεις των εκπαιδευτικών σχετικά με το μάρκετινγκ ή θα πρέπει να τύχουν επιμόρφωσης κι αν είναι αρκετές για την εφαρμογή του ή πρέπει να τύχουν επιπλέον επιμόρφωσης. Για όσους έχουν γνώσεις αν είναι σε θέση να το εφαρμόσουν αλλά και αν η επιπλέον επιμόρφωση θα δώσει τη δυνατότητα πρόσθετων γνώσεων και τεχνικών εφαρμογής για όσους το κατέχουν και γνώσεις σε όσους δεν έχουν σχετική γνώση και πληροφόρηση. Η επιπλέον επιμόρφωση είναι εύκολο να παρασχεθεί με τη παρακολούθηση επιμορφωτικών σεμιναρίων.

Η φιλοσοφία του Μάρκετινγκ έχει τη δυνατότητα να εισαγάγει καινοτόμες μεθόδους διοίκησης, διδασκαλίας και μάθησης και να αναβαθμίσει την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης.

1.3 Σημαντικότητα του θέματος

Το ενδιαφέρον της παρούσης εργασίας έγκειται στην ανάγκη υιοθέτησης μεθόδων και αντιλήψεων εκ μέρους των εκπαιδευτικών και της εκπαιδευτικής διοίκησης, προσφέροντας στους μαθητές ποιοτικότερη εκπαίδευση, δηλαδή μια

εκπαίδευση που θα ικανοποιεί τις ανάγκες, τα ενδιαφέροντα, τις επιθυμίες των εκπαιδευόμενων σε σχέση με το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον και ταυτόχρονα επίτευξη κέρδους για την εκπαίδευση, διαφοροποιώντας τα προγράμματα και τις υπηρεσίες αναλόγως. Κίνητρα, αξίες και στάσεις επηρεάζουν την απόδοση του συντελούμενου έργου αφού τα εκπαιδευτικά ιδρύματα λειτουργούν υπό το πρίσμα της αλληλεπίδρασης των συλλογικών ενεργειών και μέσω του συντονισμού των διαφορετικών ατόμων και των διαφορετικών ρόλων.

Η σημαντικότητα της μεταπτυχιακής διατριβής έγκειται στο γεγονός ότι θα προκύψει η αναγκαιότητα επιμορφωτικών προγραμμάτων που θα βασίζονται σε επιστημονικά δεδομένα. Ακόμη θα προκύψουν οι αντιλήψεις και οι στάσεις των εκπαιδευτικών της δημόσιας πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης για το σύγχρονο μάρκετινγκ και η αναγκαιότητα εφαρμογής του λόγω του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

Η υιοθέτηση του Μάρκετινγκ στο χώρο της εκπαίδευσης σημαντική στην εξέλιξη και ανάπτυξη των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, στην βελτίωση των εκπαιδευτικών υπηρεσιών, της ικανοποίησης των χρηστών και της ανταποδοτικής σχέσης ανάμεσα στην ποιοτική εκπαίδευση και στον αποδέκτη-κοινό.

Το Μάρκετινγκ υπηρεσιών στην εκπαιδευτική διοίκηση είναι δυνατόν να προσδώσει προστιθέμενη αξία μέσω του εκπαιδευτικού σχεδιασμού και της αξιοποίησης των εργαλείων του, αναβαθμίζοντας το ελληνικό εκπαιδευτικό προϊόν της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και προσδίδοντας του οικονομική αξία (Kotler & Fox,1995).

Η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα εννοιολογικά σχετίζονται, αλλά δεν ταυτίζονται. Η ισότητα ευκαιριών και η κοινωνική δικαιοσύνη αποτελούν τα κριτήρια.

Η αποτελεσματικότητα στην εκπαίδευση αναφέρεται στον επιχειρούμενο σχεδιασμό και προγραμματισμό αντιμετώπισης των ραγδαίων αλλαγών σε κοινωνικό, τεχνολογικό, επιστημονικό και οικονομικό πεδίο, εισάγοντας τις έννοιες της ποιότητας, μάρκετινγκ, μάρκετινγκ υπηρεσιών ως μέσα «αναβάθμισής» της (Τόκας 2005).

1.4 Δομή και μεθοδολογία

Η προσέγγιση του ερευνητικού προβλήματος θα διεξαχθεί θεωρητικά και ερευνητικά με έμφαση στο μάρκετινγκ των εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Στη θεωρητική ανάλυση θα γίνει χρήση της ελληνικής και της ξενόγλωσσης βιβλιογραφίας, επιστημονικών άρθρων, ιστοσελίδες και αρθρογραφία από το διαδίκτυο και θα αναλυθούν οι ορισμοί «μάρκετινγκ», «μάρκετινγκ υπηρεσιών», «Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ», μίγμα μάρκετινγκ, κύκλος ζωής προϊόντος, σχεδιασμός-προγραμματισμός, στρατηγικός σχεδιασμός και «αποτελεσματικότητα». Ανάλυση των ορισμών θα γίνει σε συνδυασμό και με τα δεδομένα της έρευνας.

Η έρευνα προσπαθεί να προσεγγίσει την υφιστάμενη κατάσταση στα δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης της χώρας, χρησιμοποιώντας τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων. Τα δεδομένα θα συλλεχθούν, θα αναλυθούν, θα παρουσιαστούν τα αποτελέσματα και τα συμπεράσματα και οι προτάσεις θα στηρίζονται σ' αυτά (Σταθακόπουλος,2005). Η επεξεργασία και η ανάλυση των δεδομένων θα γίνει αξιοποιώντας το πρόγραμμα στατιστικής επεξεργασίας SPSS.

Η παρούσα πτυχιακή εργασία αποτελείται από δυο μέρη. Στο πρώτο μέρος δίνονται εισαγωγικά στοιχεία και η βιβλιογραφική επισκόπηση. Στο δεύτερο μέρος περιγράφεται η εμπειρική μελέτη.

Το πρώτο μέρος διαιρείται σε πέντε κεφάλαια. Το πρώτο κεφάλαιο καλύπτει ένα σύντομο εισαγωγικό μέρος, το σκοπό και τους στόχους της εργασίας, τη σημαντικότητα του θέματος και τη δομή και μεθοδολογία. Το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στη παροχή υπηρεσιών στη Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση και στη διοικητική της δομή. Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στις έννοιες του μάρκετινγκ, εκπαιδευτικό μάρκετινγκ, μίγμα μάρκετινγκ, μάρκετινγκ υπηρεσιών, στα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας, στο κύκλο ζωής του προϊόντος-υπηρεσίας, στη ποιότητα και στους παράγοντες ποιότητας των υπηρεσιών και τέλος στη σχέση μάρκετινγκ υπηρεσιών και εκπαιδευτικοί. Το τέταρτο κεφάλαιο αναλύει το σχεδιασμό-προγραμματισμό, τα ερωτήματα για την κατάρτιση του σχεδιασμού-προγραμματισμού, τι απαιτείται για να είναι πετυχημένος ο σχεδιασμός-προγραμματισμός, τη τμηματοποίηση της αγοράς, την τοποθέτηση του εκπαιδευτικού ιδρύματος, για τα πλεονεκτήματα του σχεδιασμού και το ρόλο του ανταγωνισμού. Στο πέμπτο κεφάλαιο αναλύεται η έννοια αποτελεσματικότητα για κάθε

εκπαιδευτική μονάδα, τα γνωρίσματά της και η συμβολή του μάρκετινγκ στην αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών μονάδων.

Το δεύτερο μέρος αναφέρεται στην εμπειρική μελέτη και υποδιαιρείται σε πέντε κεφάλαια. Στα κεφάλαια αυτά παρουσιάζονται τα κυριότερα περιγραφικά μέτρα αλλά και τα χαρακτηριστικά του δείγματος. Αναλύονται οι στάσεις και οι αντιλήψεις των ερωτημένων σύμφωνα με τις διαστάσεις του ερωτηματολογίου, σχετικά με το μάρκετινγκ υπηρεσιών και το στρατηγικό σχεδιασμό (σχεδιασμός – προγραμματισμός) καθώς και της συμβολής του στην ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Με βάση το πλήθος των απαντήσεων εξάγονται οι Μ.Ο. των στοιχείων και εξάγονται χρήσιμα συμπεράσματα . Τέλος σχολιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας και προτείνονται επεκτάσεις έρευνας και προτάσεις που συνδέονται με τα συμπεράσματα.

Τέλος υπάρχουν οι βιβλιογραφικές αναφορές, ελληνόγλωσσες και ξενόγλωσσες, καθώς και το παράρτημα όπου παρατίθεται οι στατιστικοί πίνακες και το ερωτηματολόγιο, το οποίο κλήθηκαν να απαντήσουν οι εκπαιδευτικοί.

Βιβλιογραφική επισκόπηση

Κεφάλαιο 2: Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση στην Ελλάδα

Αρχικά το μάρκετινγκ εφαρμόστηκε στους κερδοσκοπικούς οργανισμούς και επιχειρήσεις που στόχευαν στο κέρδος, ικανοποιώντας ανάγκες καταναλωτών με προϊόντα και υπηρεσίες που παρήγαγαν.

Όπου όμως υπάρχει συναλλαγή- ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών εφαρμόζεται και το μάρκετινγκ. Τέλος της δεκαετίας του ’60 δημιουργήθηκε ο όρος Μεταμάρκετινγκ που είναι η προσπάθεια ανάπτυξης και διατήρησης σχέσεων που αναφέρονται σε προϊόντα, υπηρεσίες, οργανισμούς, άτομα, τόπους ή σκοπούς (Μάλλιαρης, 1990: Παγανός, 1998 σελ. 11).

Νέο πεδίο εφαρμογής του μάρκετινγκ είναι η εκπαίδευση και οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί, ειδικότερα μετά τη δεκαετία του ’80 και του ’90 λόγω της ύπαρξης προβλημάτων λειτουργίας, όπως περιορισμένοι διαθέσιμοι πόροι και αύξηση του κόστους λειτουργίας, ποιότητα παρεχομένων υπηρεσιών (Παγανός, 1998).

Ακόμη και στις μέρες μας υπάρχει η πεποίθηση από τον εκπαιδευτικό κόσμο ότι το μάρκετινγκ είναι συνυφασμένο με το κέρδος που αφορά τις επιχειρήσεις και ότι οι εκπαιδευτικές αξίες και αρχές είναι αντίθετες με τις αρχές του μάρκετινγκ. Παραβλέπουν ότι η πιο σημαντική απόφαση ενός εκπαιδευτικού οργανισμού είναι ποια προγράμματα και υπηρεσίες θα προσφέρει σε σπουδαστές, γονείς, ομάδες κοινού, γενικότερα «καταναλωτές». Τα προγράμματα και οι υπηρεσίες θεωρούνται «προϊόντα», διότι ως προϊόν ορίζεται «οτιδήποτε μπορεί να προσφερθεί σε μια αγορά, σε απτή μορφή, και επιφέρει ικανοποίηση σε μια ανάγκη ή επιθυμία» (Kotler, 1995).

Τα κοινά σημεία που έχει το εκπαιδευτικό μάρκετινγκ με το μάρκετινγκ διαφαίνεται στο ότι κάθε σχολείο ανταγωνίζεται τα ομοειδή του, διαφοροποιώντας τα προγράμματα και την ποιότητα αυτών. Η αρτιότητα του εκπαιδευτικού συστήματος στηρίζεται στην κοινωνική και πολιτισμική διαφορετικότητα και όχι στην σύγκριση και απομόνωση των μαθητών. Στην εκπαίδευση διακρίνεται και η συναλλακτική σχέση, διότι απαιτείται η συμμετοχή διαφόρων ομάδων για την πραγματοποίηση των δραστηριοτήτων που θα οδηγήσει στην ικανοποίηση των αναγκών ή επιθυμιών. Η αμφίδρομη διαδικασία συνδιαλλαγής θα επιφέρει οφέλη, τόσο στους παρόχους

υπηρεσιών όσο και στους δέκτες αυτών. Η επίδραση του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση αποδεικνύεται όταν οι οργανισμοί επιτυγχάνουν τους σκοπούς και τους στόχους πιο αποτελεσματικά (τα λεγόμενα «καλά σχολεία» είτε στον ιδιωτικό ή στο δημόσιο χώρο).

2.1 Παροχή υπηρεσιών στην Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση

Η εννοιολογική προσέγγιση των Σχολικών Μονάδων, ως πάροχοι υπηρεσίας-εκπαίδευση, αντιμετωπίζεται ανάλογα με την προσέγγιση των διαστάσεων της κάθε επιστήμης. Η κοινωνική επιστήμη εκλαμβάνει τα σχολεία ως «κοινωνικό σύστημα» (Hoy & Miskel,1987; Σαΐτης,2007:96), για τη νομική επιστήμη ως «δημόσια υπηρεσία» (Σαϊτης,2007), ενώ για την οικονομική επιστήμη ως «εκπαιδευτικός οργανισμός, ο οποίος συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας» (Σαΐτη,2000). Η παιδαγωγική ορίζει την εκπαίδευση «ως τη συστηματική και οργανωμένη διαδικασία αγωγής και μάθησης, που αφενός προγραμματίζεται από την πολιτεία ή από οποιονδήποτε άλλο φορέα, δημόσιο ή ιδιωτικό, και αφετέρου υλοποιείται από τους φορείς αυτούς» (Ξωχέλλης,1986).

Κάθε σχολική μονάδα συνδυάζει τους περιορισμένους υλικούς και άυλους πόρους για να παράγει υπηρεσίες και να ικανοποιήσει όσο το δυνατόν περισσότερες ανάγκες και προσδοκίες των αποδεκτών-πελατών (μαθητών, εκπαιδευτικών, γονέων, ευρύτερο κοινωνικό κοινό). Η ανάπτυξή της επιτυγχάνεται με την παροχή νέων υπηρεσιών (ολοήμερο σχολείο, τάξεις υποδοχής ευάλωτων πληθυσμιακών ομάδων, πρόγραμμα ΕΥ ΖΗΝ) λόγω του συνεχώς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος, με σκοπό να προσεγγίσει υψηλά επίπεδα ικανοποίησης των προσδοκιών του κοινού και να βελτιώσει την ανταγωνιστική της θέση.

Το άτομο και η κοινωνία εξελίσσονται λόγω της γνώσης. Η κρατική δαπάνη για την εκπαίδευση έχει το χαρακτήρα της επένδυσης σε ανθρώπινο κεφάλαιο, που θεωρείται ο βασικότερος συντελεστής της παραγωγής σύμφωνα με κλασικούς, νεοκλασικούς και σύγχρονους οικονομολόγους, όπως οι Smith 1776, Marshal 1920, Schultz 1961, Becker 1964, Mincer 1974, Lucas 1988, Choi 1993. Η εκπαίδευση σύμφωνα με τη θεωρία του «ανθρώπινου κεφαλαίου», θεμελιωτής ο Schultz 1961,

συμβάλλει στην κοινωνική και οικονομική ανάπτυξη του ατόμου και της χώρας. Ο άνθρωπος είναι το μέσο, ο παραγωγικός συντελεστής που θα αναγάγει την οικονομική ευμάρεια σε κοινωνική, επενδύοντας στην εκπαίδευση, δημιουργώντας το προσωπικό του κεφάλαιο, αναπτύσσοντας τις δεξιότητές του και βελτιώνοντας τις φυσικές του ικανότητες, με αποτέλεσμα να αποκομίζει περισσότερα κέρδη, αποσβένοντας τις δαπάνες της επένδυσης στην εκπαίδευση και συμβάλλοντας στην αύξηση του ΑΕΠ και του ανθρώπινου κεφαλαίου της χώρας (Τσαμαδιάς,2011).

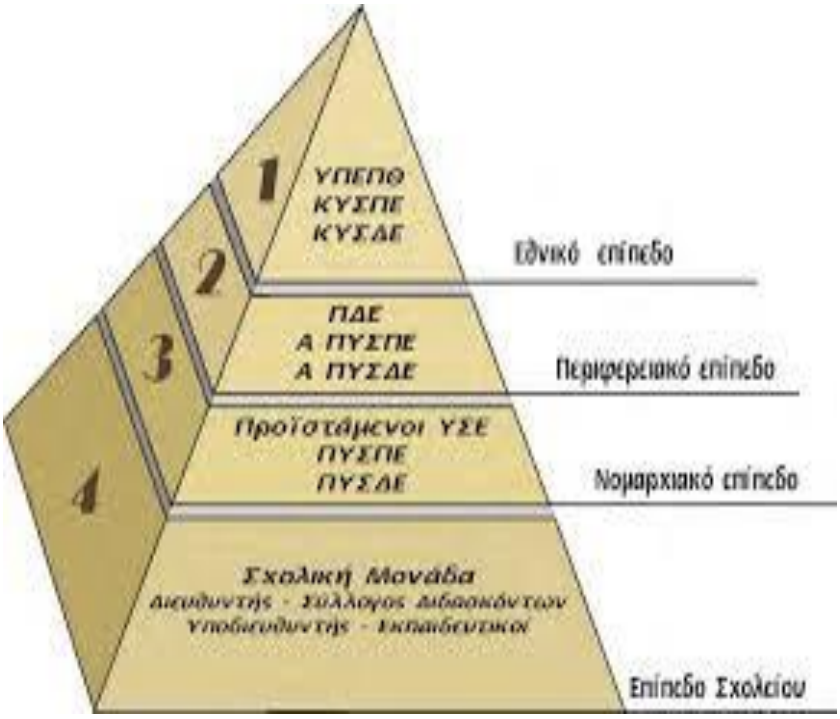
Επομένως μεγάλο μερίδιο του δημόσιου προϋπολογισμού στην κατανομή πόρων πρέπει να καταλαμβάνουν τα έξοδα για τα σχολεία, αν προτεραιότητα θεωρείται η αναβάθμιση και βελτίωση της παιδείας (Τσαμαδιάς 2000, Σαΐτη 2000).

Οι εκπαιδευτικές μονάδες είναι οργανισμοί παροχής υπηρεσιών γιατί ενεργούν, παράγουν συγκεκριμένη υπηρεσία και συναλλάσσονται με τον αποδέκτη-πελάτη, προσδοκώντας την αποκομιδή της θετικής του εμπειρίας και της τελικής του ικανοποίησης.

Η εκπαίδευση πρέπει να είναι σύγχρονη και να ακολουθεί τις τάσεις της αγοράς, δημοκρατική-πειθαρχημένη μέσω της συμμετοχικής προσέγγισης των επιδιωκόμενων στόχων και σκοπών, της παιδαγωγικής ατμόσφαιρας και του ελκυστικού περιβάλλοντος, καθώς και το προσωπικό να αναγνωρίζει τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις για να ανταποκρίνεται στο ρόλο του (Κωνσταντινίδης, 2007). Ακόμη τα σχολεία πρέπει να έχουν ανοιχτή επικοινωνία τόσο σε τοπικό επίπεδο όσο και σε διεθνή επίπεδο (προγράμματα Comenius, Erasmus), να έχουν συνδημιουργό τον γονέα για τον εμπλουτισμό των προγραμμάτων και να στηρίζουν τις νέες ιδέες και καινοτομίες.

Η εφαρμογή του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ, που ήδη εφαρμόζεται από εκπαιδευτικά ιδρύματα, ιδιωτικά και δημόσια, στο εξωτερικό και στην Ελλάδα (στα δημόσια εφαρμόζεται πλαγίως, δηλαδή δηλώνουν ευρέως έστω και τη μερική χρήση του) είναι ένα εργαλείο στα χέρια του εκπαιδευτικού, που στοχεύει στην αναβάθμιση των υπηρεσιών της εκπαίδευσης και στην παροχή ποιοτικής εκπαιδευτικής υπηρεσίας, αν και το εκπαιδευτικό σύστημα στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από συνεχείς μεταρρυθμίσεις που κατακυρώνονται νομοθετικά και είναι εξαρτώμενες της οικονομίας, της κοινωνίας και των ομάδων συμφερόντων (Bouzakis, Koutrourakis,2002).

2.2 Η διοικητική δομή της Α/θμιας Εκπαίδευσης



Σχήμα 2.1 *Επίπεδα διοίκησης της σχολικής εκπαίδευσης (Σαΐτης, 2008:19)*

Σύμφωνα με τους Ewing (1964), Koontz & O'Donnell (1980), Dubrin (1998), Ζαβλανός (1998), Σαΐτης (2008), τα επίπεδα των διοικητικών στελεχών ενός οργανισμού διαιρούνται σε τρία: το ανώτερο, το μεσαίο και το κατώτερο. Η πυραμίδα δείχνει ότι σε κάθε υψηλότερο επίπεδο της ιεραρχίας υπάρχουν όλο και λιγότερα άτομα που ασκούν τη διοικητική εξουσία της οργάνωσής της και αποτελούν την ανώτατη διοικητική ηγεσία, θέτουν τους γενικούς στόχους, αρχές και πολιτικές, δημιουργούν το στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού, έχουν εξουσία και ευθύνη κατά τη λήψη αποφάσεων, εκδίδουν διαταγές και διευθύνουν, παρακινούν και ελέγχουν τους άμεσα υφισταμένους τους.

Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία (Ν. 2817/2000, ΦΕΚ 78, τ.Α΄ και Ν. 2986/2002, ΦΕΚ 24, τ. Α΄) η διοικητική δομή της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης έχει το σχήμα της παραπάνω πυραμίδας.

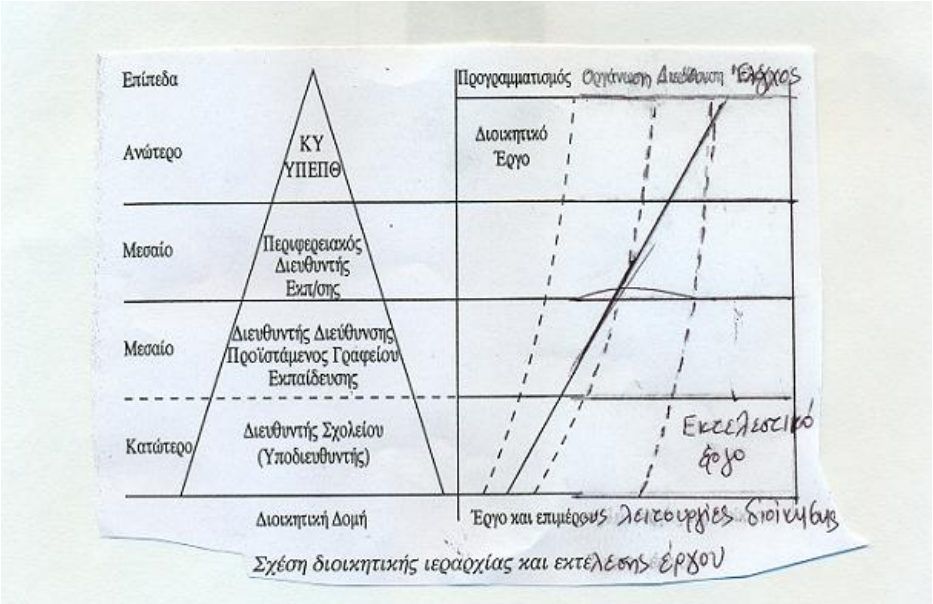
Στο ανώτερο επίπεδο και σε εθνικό επίπεδο τα άτομα είναι υπεύθυνα για τη χάραξη της εκπαιδευτικής πολιτικής και για τη συνολική αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης. Στο κατώτερο επίπεδο υπάγονται οι διευθυντές και οι υποδιευθυντές

σχολικών μονάδων, οι οποίοι έχουν την ευθύνη για το έργο των εκπαιδευτικών, για την εύρυθμη λειτουργία του σχολείου και για την βελτίωση της.

Σε νομαρχιακό επίπεδο, διοίκηση ασκούν οι Διευθυντές Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, ενώ την παιδαγωγική και επιστημονική υποστήριξη και καθοδήγηση του έργου των εκπαιδευτικών έχουν οι σχολικοί σύμβουλοι.

Σε τοπικό επίπεδο διοικητικός υπεύθυνος είναι ο διευθυντής , ο οποίος είναι ο προϊστάμενος όλου του προσωπικού, του υποδιευθυντή και του συλλόγου διδασκόντων.

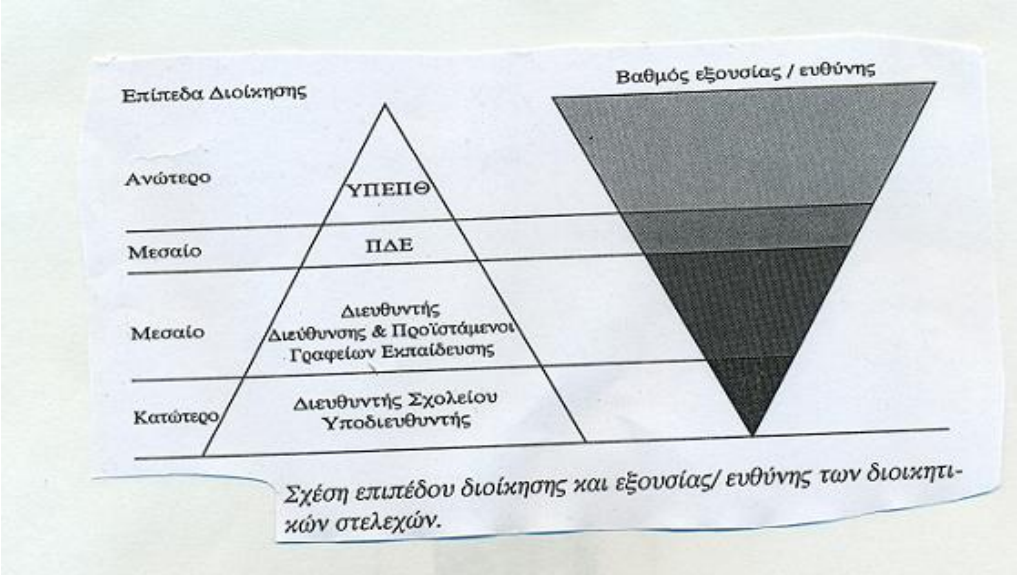
Βασικές δραστηριότητες των διοικητικών στελεχών ενός οργανισμού είναι ο προγραμματισμός, η οργάνωση, η διεύθυνση και ο έλεγχος.



Σχήμα 2.2: Διοικητική ιεραρχία – Έργο και λειτουργίες διοίκησης (Σαΐτης, 2002, σελ. 49)

Στο ανώτερο σχήμα παρατηρούμε ότι όσο ένα διοικητικό στέλεχος ανέρχεται σε επίπεδο ιεραρχίας αυξάνει το διοικητικό του έργο (προγραμματισμός και οργάνωση) και μειώνεται το εκτελεστικό του (διεύθυνση και έλεγχος). Ο διευθυντής της σχολικής μονάδας βρίσκεται στο κατώτερο επίπεδο και επιτελεί κυρίως εκτελεστικό έργο για την εκπλήρωση του σκοπού του σχολείου.

Η κατανομή της εξουσίας και ευθύνης ακολουθεί την πυραμιδική ή γραφειοκρατική οργάνωση, δηλαδή ο διευθυντής που βρίσκεται στο χαμηλότερο σημείο της πυραμίδας,



Σχήμα 2.3 : Επίπεδο διοίκησης και εξουσίας (Σαΐτής, 2002, σελ. 50)

έχει λιγότερη εξουσία σε σχέση με τα διοικητικά στελέχη ανώτερου επιπέδου.

Η πυραμίδα δηλώνει το συγκεντρωτικό ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα αν και εξασφαλίζει αποτελεσματικότερο έλεγχο και καλύτερη επικοινωνία, αφού στη συντριπτική τους πλειοψηφία σημαντικά θέματα της σχολικής ζωής λαμβάνονται στην Κεντρική Υπηρεσία του Υπουργείου Παιδείας που διοχετεύονται για υλοποίηση σε περιφερειακό, νομαρχιακό και τοπικό επίπεδο μέσω των οργάνων της διοίκησης.

Ο διευθυντής είναι υπεύθυνος για την εύρυθμη λειτουργία της σχολικής μονάδας, για την τήρηση των νόμων, για την εφαρμογή των αποφάσεων του συλλόγου διδασκόντων. Συνεργάζεται με τα όργανα λαϊκής συμμετοχής για μια αποτελεσματική επικοινωνία και συνεργασία με γονείς και φορείς (Σαΐτης, 2008). Στο ΦΕΚ 1340/2002, τ. Β΄ η πολιτεία αναγνωρίζει τον καταλυτικό ρόλο του διευθυντή στην αποδοτικότητα της σχολικής μονάδας και τον αναβαθμίζει με τις αρμοδιότητες που του εκχωρεί.

Αποτελεσματικότητα στην άσκηση διοικητικών καθηκόντων απαιτεί τον εκσυγχρονισμό του εκπαιδευτικού συστήματος, την εκπαίδευση και κατάρτιση των στελεχών για απόκτηση εξειδικευμένων γνώσεων και βελτίωση ικανοτήτων για να

ανταποκριθούν στις διαρκώς αυξανόμενες γνώσεις και στην πολυπλοκότητα του σχολικού συστήματος (Σαΐτης, 2002, 2008).

Συχνά γίνεται λόγος για διοικητική αποκέντρωση αλλά ξεχνάμε ότι ο βαθμός αποκέντρωσης εξαρτάται από την εκπαιδευτική πολιτική. Η αποκέντρωση αποσκοπεί στην μείωση σπατάλης χρόνου που πραγματοποιείται για την μεταβίβαση μιας απόφασης από το Υπουργείο Παιδείας στα περιφερειακά τμήματα. Η αποκέντρωση απαιτεί δημοκρατική οργάνωση και συμμετοχή του κοινωνικού συνόλου στα εκπαιδευτικά προβλήματα της χώρας και δυνατότητα ελεύθερης επιλογής και απόφασης από τους φορείς, οι οποίοι θα είναι αρμόδιοι για τον έλεγχο της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Πρώτη προσπάθεια εθνικού διαλόγου και διαδικτυακά για την Παιδεία έγινε το 2016, αλλά η εκπαιδευτική διοίκηση για δεκαετίες επηρεάζεται από τις εκάστοτε πολιτικές και δεν έχει ξεπεραστεί ο γραφειοκρατικός και συγκεντρωτικός χαρακτήρας της.

Η εποχή μας επιτάσσει την εξέλιξη του διοικητικού εκπαιδευτικού μοντέλου όσο και της οργανωσιακής κουλτούρας, λόγω και της περιόδου της οικονομικής κρίσης που διανύει η Ελλάδα, για να ανταπεξέλθει στο σκοπό της και να καταστεί ανταγωνιστική συγκρινόμενη με την εκπαίδευση άλλων χωρών.

Κεφάλαιο 3: Μάρκετινγκ υπηρεσιών

3.1 Η έννοια του Μάρκετινγκ – Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ

«Δεν μπορείς να έχεις ευτυχισμένους πελάτες, αν δεν έχεις ευτυχισμένο προσωπικό».

Αξίωμα του ΜΚΤ

Στις μέρες μας ο όρος μάρκετινγκ θεωρείται συνώνυμο της πώλησης, της διαφήμισης και των δημοσίων σχέσεων, αλλά όταν ένας οργανισμός προσφέρει τα κατάλληλα προϊόντα και υπηρεσίες, στις κατάλληλες τιμές, τα διανέμει και τα προωθεί αποτελεσματικά, τότε θα πωληθούν εύκολα και η «σκληρή πώληση» θα είναι μη αναγκαία όταν «το ΜΚΤ έχει σκοπό να κάνει τη πώληση περιττή» (Drucker,2009 : Παγανός: 1998, σελ.12)

Το μάρκετινγκ είναι μια κοινωνική διαδικασία, όπου τα άτομα και οι οργανώσεις δραστηριοποιούνται και αναπτύσσουν συναλλακτικές σχέσεις με άλλους για να εξασφαλίσουν ότι έχουν ανάγκη και επιθυμούν (Μπόιντ Χ., Γουόλκερ Ο., Λαρεσέ Ζ., 2002). Λόγω του αυξανόμενου ανταγωνισμού πολλοί κερδοσκοπικοί και μη οργανισμοί εφαρμόζουν το μάρκετινγκ προκειμένου να λύσουν τα προβλήματά τους (Μπόιντ Χ., Γουόλκερ Ο., Λαρεσέ Ζ., 2002).

Στα ελληνικά η απόδοση του όρου μάρκετινγκ είναι οι αρχές του «εμπορεύεσθε» ή αλλιώς της εμπορίας (Χρυσοβιτσιώτη και Σταυροκόπουλου, 2006).

Η Αμερικάνικη Ένωση Μάρκετινγκ (American Marketing Association, 2008), ορίζει το μάρκετινγκ ως «μια διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης της σύλληψης, της τιμολόγησης, της προβολής και της διανομής ιδεών, προϊόντων και υπηρεσιών για τη δημιουργία συναλλαγών που ικανοποιούν ατομικούς και επιχειρησιακούς στόχους».

Το μάρκετινγκ είναι το σύνολο των διεργασιών ενός οργανισμού για τη δημιουργία, την επικοινωνία και την παροχή αξίας σε πελάτες, μέσω των συναλλακτικών σχέσεων, με τρόπους επωφελείς για τον οργανισμό και για τις ομάδες ενδιαφέροντος. Η εφαρμογή του συνδέεται με την οικονομική ανάπτυξη και ευημερία της κοινωνίας. «Πρόκειται για μια φιλοσοφία βελτίωσης των συνθηκών της ζωής και προσθήκη μιας δυναμικής διάστασης στην οικονομική ανάπτυξη» (Ζιγκρίδης, 2008).

Ο Kotler & Andreasen (1991) ορίζουν το ΜΚΤ: « ΜΚΤ είναι η ανάλυση, ο σχεδιασμός, η εφαρμογή και ο έλεγχος επιμελώς σχεδιασμένων προγραμμάτων και προσφορών, για τη δημιουργία, ανάπτυξη και διατήρηση ωφέλιμων σχέσεων συναλλαγής-ανταλλαγής με την αγορά-στόχος, προς επίτευξη των σκοπών και στόχων του οργανισμού» (Παγανός, 1998: σελ 13). Η στρατηγική, ο σχεδιασμός και η πολιτική είναι βασική προϋπόθεση επιτυχίας κάθε οργανισμού (Σιώμκος, 2004).

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 (Kotler & Fox, 1995; Τόκας 2005).

Οι πρώτες προσπάθειες εφαρμογής του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ έγινε από τους John Maguire and Eugene Fram.

Το μάρκετινγκ είναι αρωγός της διοίκησης στην αντιμετώπιση των προβλημάτων της με τις διαδικασίες της ανάλυσης, του σχεδιασμού, της εφαρμογής και του ελέγχου. Η αποτελεσματικότητα εξαρτάται από το σωστό σχεδιασμό και προγραμματισμό των προσφορών, αποτέλεσμα της συναλλαγής-ανταλλαγής του σχεδιασμού με το κοινό (π.χ. τι πρόγραμμα μπορεί να προσφέρει ένα σχολείο και να το επιθυμούν οι μαθητές για τη μείωση της ενδοσχολικής βίας) με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των αγορών-στόχων. Ο αποτελεσματικός προγραμματισμός απαιτεί τη ξεκάθαρη εικόνα του σκοπού και των στόχων του οργανισμού.

Οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί που αναγνώρισαν την ανάγκη του μάρκετινγκ ήταν τα σχολεία της Αμερικής στις αρχές του 1970, διότι λόγω των δημογραφικών και οικονομικών προβλημάτων παρουσιάστηκε μείωση σπουδαστών, ενώ το λειτουργικό κόστος παρέμενε υψηλό. Το ίδιο πρόβλημα άρχισε να αντιμετωπίζει η Ελλάδα από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 (Πυργιωτάκης, 1991). Εκπαιδευτικά ιδρύματα για να αντιμετωπίσουν προβλήματα προσέλκυσης σπουδαστών, χορηγών ή την είσοδο νέων ανταγωνιστών, αναζητούν λύσεις στο μάρκετινγκ.

Ο Pardey (1991, p12) προσθέτει μια παράμετρο του μάρκετινγκ για να μπορέσει ο οργανισμός να πετύχει τους στόχους του και αφορά την αναγνώριση, πρόβλεψη και ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Παρόμοια είναι και η διαδικασία για την διοίκηση (Evans, 1995, p4).

Με τη πάροδο του χρόνου αρκετές σχολικές μονάδες, κάτι που παρατηρείται και στην Ελλάδα, αν και δεν το αποδέχονται φανερά αλλά πλαγίως, οι εκπαιδευτικοί λόγω του αυξανόμενου ανταγωνισμού και της ανάγκης της επιβίωσης και διατήρησης του μεριδίου αγοράς σε μεγέθη μαθητών, αποτελεσμάτων και πόρων, εισήγαγαν το μάρκετινγκ για την προώθηση του εκπαιδευτικού προϊόντος στο εξωτερικό περιβάλλον (Davis & Ellison, 1997; Taylor, 2001). Η υιοθέτηση του μάρκετινγκ στο εκπαιδευτικό περιβάλλον είχε πρωταρχικό σκοπό την προσέλκυση μαθητών (Oplatka et al., 2002; Armstrong & Kotler, 2009), αν και παρατηρείται η αποσπασματική εφαρμογή σε δομές της μαθησιακής διαδικασίας (Foskett, 2002).

Πέρα από τις δημοσιεύσεις των Oplatka et al. (2002, 2004, 2007) που προσπαθούν να καταγράψουν τον τρόπο εφαρμογής στρατηγικής μάρκετινγκ στην πρωτοβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση, η διεθνής έρευνα δεν έχει να παρουσιάσει μια ολιστική εννοιολογική προσέγγιση για τις σύγχρονες αλλαγές και τις οργανωσιακές διαδικασίες στα σχολεία. Η διεθνής έρευνα στρέφεται κυρίως στο θέμα επιλογής σχολείου και όχι στην επίδραση της αγοράς και του περιβάλλοντος στην εφαρμογή του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ στα σχολεία.

Οι εμπειρικές έρευνες του Oplatka & al.(2002, 2004, 2007) αναφέρονται σε μελέτες περιπτώσεων (case studies) σχολείων- κυρίως σε Ισραήλ και Μ. Βρετανία- όπου εφαρμόζονται μηχανισμοί μάρκετινγκ.

Το συνεχές μεταβαλλόμενο περιβάλλον απαιτεί από τα σχολεία αλλαγές στις λειτουργίες του παρόχου-χρηστών για να εξασφαλίσει το κάθε σχολείο «συγκριτικό πλεονέκτημα». Το σχολείο δεν αρκεί να είναι αποτελεσματικό, αλλά χρειάζεται να μεταδίδει μια αποτελεσματική εικόνα (image) στους γονείς και στους εταίρους του (Evans, 1995). Το μάρκετινγκ στοχεύει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας σύμφωνα με τον Foskett (2002) ικανοποιώντας τις επιθυμίες και τις ανάγκες των γονέων και όχι απλώς πουλώντας προϊόντα κι υπηρεσίες σε πελάτες που πείθονται να αγοράσουν τα εκπαιδευτικά προγράμματα.

Τα σχολεία και οι διευθυντές-μάνατζερ που ακολουθούν το μάρκετινγκ πρέπει να ακολουθήσουν τα εξής βήματα:

- Έρευνα μάρκετινγκ και ανάλυση περιβάλλοντος (διερεύνηση των αναγκών μαθητών και γονιών)
- Διαμόρφωση στρατηγικής και προγράμματος μάρκετινγκ
- Εφαρμογή μίγματος μάρκετινγκ
- Αξιολόγηση της όλης διαδικασίας

(Davis & Ellison 1997; Foskett 2012; Kotler & Armstrong 2009)

Εκπαιδευτικές μονάδες με προσανατολισμό προς το μάρκετινγκ σημαίνει ότι έχει καταστήσει την κουλτούρα μάρκετινγκ κυρίαρχη φιλοσοφία της σχολικής μονάδας, η οποία διέπει το πλαίσιο των δραστηριοτήτων της και την οδηγεί σε επανασχεδιασμό των οργανωτικών της δομών και σε επανεξέταση και αναθεώρηση των πρακτικών που εφαρμόζει η αγορά. Η κουλτούρα-φιλοσοφία του μάρκετινγκ έχει υπόσταση εάν υπάρχει η απαραίτητη κουλτούρα φιλοσοφία στην επιχείρηση.

Ο συνδυασμός κουλτούρας και πρακτικής παρέχει τη δυνατότητα στον οργανισμό να γνωρίζει τις επικρατούσες συνθήκες της αγοράς και να προσαρμόζεται αναλόγως με επιτυχία. Ο συνδυασμός αυτός αποτελεί το συγκριτικό πλεονέκτημα του οργανισμού, που επηρεάζει την απόδοσή του σε σχέση με τους στόχους του και σε σχέση με την απόδοση των ανταγωνιστών.

Το μάρκετινγκ στην εκπαίδευση ανάγεται σε στόχο όλων των εμπλεκομένων για την βελτιστοποίηση των επιπέδων επίτευξης και έμπνευσης των μαθητών τα επόμενα χρόνια (Foskett, 2012). Το ερώτημα που γεννάται είναι κατά πόσο τα σχολεία είναι διατεθειμένα ή όχι να υιοθετήσουν τις αρχές του μάρκετινγκ και κατά πόσο οι σχολικές δραστηριότητες είναι απλώς τύπου μάρκετινγκ ή όντως δομούνται σε επιστημονική βάση.

3.2 Μίγμα μάρκετινγκ

Τα εργαλεία του μάρκετινγκ είναι το **μίγμα ΜΚΤ** προκειμένου να εφαρμοστεί η σχεδιασμένη στρατηγική του οργανισμού, που είναι ο σχεδιασμός, η τιμολόγηση, η επικοινωνία και η διανομή των προϊόντων ή υπηρεσιών. Ένας εκπαιδευτικός οργανισμός μπορεί να μη χρησιμοποιεί τη διαφήμιση, στοιχείο του μίγματος, αλλά να έχει «καλή φήμη» λόγω των καινοτόμων δραστηριοτήτων του (π.χ. αθλητικούς αγώνες με όμορα σχολεία, περιβαλλοντικά προγράμματα) και να προσελκύει μαθητές.

Στη διεθνή βιβλιογραφία τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ είναι γνωστά ως τα **4P's** Product (προϊόν/υπηρεσία), Price (τιμή), Promotion (προώθηση), Place (διανομή ή διακίνηση). Το καθένα από αυτά αποτελεί ένα ξεχωριστό μίγμα, αποδεικνύοντας ότι η ποικιλία, η παραλλαγή, η διαφοροποίηση και η ύπαρξη εναλλακτικών λύσεων είναι ο κανόνας κι όχι η εξαίρεση (Μάλλιαρης, 2001).

Σχήμα 3.1:*Μίγμα μάρκετινγκ 4P - Πηγή www.dreamstime.com*

Το μίγμα ΜΚΤ για να έχει αποτέλεσμα πρέπει να συνδυαστούν και τα τέσσερα μέρη του, αλλιώς το προϊόν ή η υπηρεσία θα αποτύχει.

Το μοντέλο των **4P** έχει επικρατήσει στο σύγχρονο μάρκετινγκ. Ωστόσο ο Robert Laurterborn δημιούργησε μια εναλλακτική θεώρηση αντικαθιστώντας τα 4P της επιχείρησης από τα **4C** (C = customer, καταναλωτής) του καταναλωτή, όπου το προϊόν (product) είναι οι ανάγκες και οι επιθυμίες του καταναλωτή (customer needs and wants), όπου τιμή (price) το κόστος που πληρώνει ο καταναλωτής (cost to the customer), στη θέση της τοποθεσίας (place) η ευκολία πρόσβασης (convenience) και στη θέση της προώθησης (promotion) η επικοινωνία (communication).

Σχήμα 3.2: *Μάρκετινγκ του καταναλωτή – Πηγή www.dreamstime.com*

Οι υποστηρικτές της θεωρίας των 4C στηρίζονται στο ότι οι πελάτες δεν αγοράζουν προϊόν ή υπηρεσίες αλλά «αξία» και «λύσεις» σε κάποιο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν. Οι πελάτες δεν ενδιαφέρονται για την τιμή ενός προϊόντος ή υπηρεσίας αλλά για το συνολικό κόστος που θα επωμιστούν. Ακόμη επιθυμούν να προμηθεύονται με τη μέγιστη δυνατή ευκολία, να έχουν πρόσβαση στα κανάλια διανομής (πρόσβαση στις εγκαταστάσεις, παραγγελία-παραλαβή) και απαιτούν αμφίδρομη επικοινωνία, συνεχή ενημέρωση και υποστήριξη από τους προμηθευτές για να καταλήξουν στις αγοραστικές αποφάσεις τους.

Το μίγμα **μάρκετινγκ** των **υπηρεσιών** περιλαμβάνει επιπλέον τρία στοιχεία **(3Ps)**, παράγοντες της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα στοιχεία είναι οι άνθρωποι (people), οι διαδικασίες (processes) και το περιβάλλον του οργανισμού (physical evidence). Η προσθήκη των 3P έγινε από τους Booms & Bitner (1981). Η προσέγγιση αυτή έχει εφαρμογή και στην εκπαίδευση, ιδιαίτερη η συμβολή του στοιχείου People (ανθρώπινο δυναμικό) στην αποτελεσματική προβολή και προώθηση των εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Ο ρόλος του εκπαιδευτικού καθοριστικός στην ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή. Η ικανοποίηση των μαθητών εξαρτάται από την ποιότητα της εκπαίδευσης αλλά και από την αλληλεπίδραση μαθητή – εκπαιδευτικού. Το είδος της αλληλεπίδρασης θα διαμορφώσει και τις σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ τους. Ο Tom Peters (1984) είχε κάνει την εξής παρατήρηση: «Οι επιχειρήσεις, το εκπαιδευτικό σύστημα δηλαδή, πρέπει να αντιμετωπίζει τους πελάτες, τους μαθητές δηλαδή, σαν καλεσμένους και τους υπαλλήλους, τους εκπαιδευτικούς, σαν ανθρώπους».

Σχήμα 3.3: Μίγμα μάρκετινγκ 7P, πηγή www.dreamstime.com

Στην περίπτωση των υπηρεσιών τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ ανέρχονται σε επτά **7Ps** μετά την προσθήκη των **3Ps**. Το ’80 ο Kotler P. πρότεινε άλλα **2Ps** την πολιτική (politics) με την

ευρεία έννοια και την κοινή γνώμη (public opinion), που διαμορφώνουν νέες τάσεις και επηρεάζουν τη ζήτηση ορισμένων προϊόντων-υπηρεσιών.

Ερμηνεία των 4Ps:

Προϊόν στην εκπαίδευση είναι ένα σύνολο υπηρεσιών που ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών (Ivy, 2008). Αρχικά αναφερόμαστε στο πρόγραμμα σπουδών αλλά και στις άυλες υπηρεσίες που λαμβάνει ένας μαθητής, όπως ο σεβασμός, η αυτοεκτίμηση, η βελτίωση του γνωστικού επιπέδου κ.α. (Mc Farland, 2001).

Η τιμή στην ιδιωτική εκπαίδευση είναι τα δίδακτρα που πληρώνουν οι γονείς για τη φοίτηση των παιδιών τους και με διαφοροποίηση από σχολείο σε σχολείο. Στο ιδιωτικό εκπαιδευτικό ίδρυμα είναι ο πιο βασικός παράγοντας ικανοποίησης των μαθητών (Marzo Navarro et al., 2005), γιατί επικρατεί η αντίληψη ότι τα υψηλά δίδακτρα αντικατοπτρίζουν υψηλότερη παρεχόμενη εκπαίδευση.

Για τα δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα δεν υπάρχει άμεσο κόστος, γιατί υπάρχει η κρατική χρηματοδότηση μέσω της φορολόγησης, έχοντας ως κριτήρια τον αριθμό των μαθητών ή τμήματα Ολοήμερου Σχολείου.

Η εκτίμηση του κόστους ανά μαθητή εντάσσεται στο πλαίσιο της τιμολογιακής πολιτικής και θα πρέπει να αντιμετωπίζει την παιδεία ως επένδυση με μακροπρόθεσμο ανταποδοτικό όφελος.

Ο **τόπος** αναφέρεται στη χωροταξική τοποθέτηση και στο περιβάλλοντα χώρο, που συνυπολογίζονται για την επιλογή του εκπαιδευτηρίου από τον καταναλωτή. Άλλοι παράγοντες επιλογής είναι η εύκολη πρόσβαση, αν η μετακίνηση είναι βολική, ο χρόνος που πρέπει να αφιερώσουν οι γονείς και μαθητές προς και από το σχολείο. Οι εκπαιδευτικοί και οι διευθυντές δεν μπορούν να επέμβουν στη φυσική παρουσίαση των υποδομών, αλλά μπορούν να βελτιώσουν τη φυσική τους παρουσίαση. Στο Ισραήλ πολλοί διευθυντές διακόσμησαν τα κτίρια και τους αύλειους χώρους (Oplatka,2002), στην Αγγλία βελτίωσαν τις εγκαταστάσεις και διακόσμησαν τους χώρους υποδοχής για να είναι πιο φιλόξενοι (Bell, 1999), σε άλλα ανάρτησαν εκθέσεις με έργα μαθητών (Furse, 1989). Παρόμοιες ενέργειες διευθυντριών στην Ανδαλουσία της Ισπανίας οδήγησε σε σημαντικές αλλαγές στη στρατηγική κουλτούρας και στη σχέση με το περιβάλλον (José M. Coronel, Emilia Moreno & María J. Carrasco ,2010).

Η δημιουργία ενός καλαίσθητου χώρου που πληροί όλες τις χωροταξικές και υγειονομικές προδιαγραφές συνυπολογίζεται στα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα ενός εκπαιδευτικού οργανισμού.

Η προώθηση είναι η ενημέρωση των γονέων από το εκπαιδευτικό ίδρυμα (φυλλάδια, επιστολές, διαφημιστικό υλικό, ιστοσελίδα σχολείου) και δραστηριότητες με τη διαφήμιση και τις δημόσιες σχέσεις κάνοντας γνωστό το έργο τους για να επηρεάσουν τις επιλογές των καταναλωτών (προσέλκυση μαθητών) (Oplatka and Hemsley – Brown, 2004).

Η προώθηση είναι δυναμικό συστατικό του σχεδίου μάρκετινγκ και εφαρμόζεται από ιδιωτικά και δημόσια σχολεία για τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους στο κοινό μέσω των συγκεντρώσεων των γονέων, ο Oplatka (2002, p.90) αναφέρει τις μέρες γονέων ως μέσο αξιόπιστης πληροφόρησης των πελατών εκ μέρους του σχολείου, απογευματινών εκδηλώσεων, με ημερίδες, με δημιουργία ιστοσελίδων όπου εκθέτουν το προσφερόμενο προϊόν-υπηρεσία αλλά και οι Διευθύνσεις Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης προβάλλουν δράσεις και καλές πρακτικές δημόσιων σχολείων σε καινοτόμα προγράμματα διοργανώνοντας ημερίδες και με αναρτήσεις στην ιστοσελίδα τους.

Σημαντική επιρροή στις επιλογές των καταναλωτών είναι η «στόμα με στόμα» διαφήμιση (word of mouth) ως έμμεσο κανάλι διαφήμισης (Kamins & al, 1997).

Διευθυντές σχολείων συνήθως χρησιμοποιούν συνήθως τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και ειδικότερα τον γραπτό τύπο (Oplatka & Hemsley-Brown, 2004), τα δημόσια σχολεία το μαθητικό ραδιόφωνο, την τοπική εφημερίδα, την εφημερίδα του σχολείου, αφίσες, για να κοινοποιήσουν τις εκδηλώσεις τους. Άγγλοι διευθυντές σύμφωνα με τον Bell (1999), χρησιμοποιούν τον τύπο για την προώθηση των υπηρεσιών τους και την τοποθέτηση του σχολείου τους στην τοπική αγορά.

Το μάρκετινγκ στην εκπαίδευση μπορεί να αναδείξει το συγκριτικό πλεονέκτημα του σχολείου αλλά και να συμβάλλει στην ανάπτυξη των σχολείων και στη βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης μέσω ενός ξεκάθαρου πλαισίου δράσης. Εφαρμογή σχεδίου μάρκετινγκ με διαμορφωμένους στόχους που θα συμπεριλαμβάνει την ανάλυση, τον συντονισμό και την προώθηση, για να καταλάβει ο σχολικός οργανισμός επιθυμητή θέση μεταξύ των ανταγωνιστών βάσει της θεωρίας έρευνας μάρκετινγκ και τμηματοποίησης της αγοράς στόχου (Kotler and Keller, 2009). Το πλαίσιο δράσης αφορά ένα στρατηγικό σχέδιο προκειμένου να πείσει ένα συγκεκριμένο κοινό να εγκρίνει, να αγοράσει, να υποστηρίξει και να χρησιμοποιήσει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία (Bucher & Krotee, 1998).

3.3 Μάρκετινγκ υπηρεσιών

Αρκετοί πιστεύουν ότι το μάρκετινγκ σχετίζεται με τα αγαθά – προϊόντα λόγω της φυσικής τους υπόστασης ενώ οι υπηρεσίες είναι δύσκολο να κατοχυρωθούν και να προστατευτούν λόγω της άυλης φύσης τους. Η διάκριση μεταξύ προϊόντος και υπηρεσίας γίνεται όλο και πιο δυσχερής διότι, οι παραγωγοί προσφέρουν στον καταναλωτή μίγμα αγαθών και υπηρεσιών και οι πάροχοι υπηρεσιών παρέχουν υπηρεσίες με χειροπιαστά αγαθά.

Αρκετοί οργανισμοί παροχής υπηρεσιών όταν παρέχουν ποιοτικές υπηρεσίες στους πελάτες, αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, διότι ικανοποιούν συνεχώς τις προσδοκίες των πελατών τους και δημιουργούν ισχυρό δεσμό μαζί τους.

Υπηρεσία παρέχεται κάθε φορά που ένα μέλος του οργανισμού αλληλεπιδρά με έναν πελάτη, δηλαδή εξαρτάται άμεσα από τον ανθρώπινο παράγοντα και υπάρχει δυσκολία ελέγχου αυτής.

Το ΜΚΤ υπηρεσιών ενδιαφέρεται για την **υπηρεσία** και συμπίπτει χρονικά με τη μετάβαση από τη βιομηχανική στη μεταβιομηχανική κοινωνία και αναπτύσσεται ραγδαία (Bell, 1973). Στις αρχές του ’90 η Αγγλία είναι η χώρα που εξάγει περισσότερες υπηρεσίες απ’ ότι προϊόντα (Egan, 2001). Στην Αμερική (Henkoff, 1994) οι υπηρεσίες αποτελούν το 74% του ΑΕΠ, ενώ το 79% των εργασιών είναι στον τομέα των υπηρεσιών. Στην Ελλάδα οι υπηρεσίες αναπτύσσονται ταχύτατα τα τελευταία χρόνια και έφτασαν το 2002 (www. statistics.gr) στο 76% της Ελληνικής Οικονομίας.

Σύμφωνα με τους Kotler and Fox (1995) το μάρκετινγκ είναι « η διαδικασία που αφορά την προσπάθεια αναπτύξεως ή διατηρήσεως συναλλακτικών σχέσεων που αναφέρονται σε προϊόντα, υπηρεσίες, οργανισμούς, άτομα, τόπους ή σκοπούς».

Ο συναλλακτικός ρόλος αναφέρεται στη σχέση με το κέρδος που είναι συνάρτηση του βαθμού ικανοποίησης αναγκών κατά τρόπο επιστημονικά προγραμματισμένο επί μακροχρόνια βάση.

Το μάρκετινγκ των προϊόντων έχει εφαρμογή και στο μάρκετινγκ υπηρεσιών το οποίο αφορά και τους εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Τα καινοτόμα προγράμματα, προγράμματα Αγωγής Υγείας, Περιβάλλοντος, Πολιτιστικές δράσεις, εκθέσεις ζωγραφικής, συνεργασίες με όμορα σχολεία είναι δραστηριότητες του μάρκετινγκ υπηρεσιών.

Τη δεκαετία του 2000, οι ερευνητές του marketing service στρέφονται και στον παράγοντα της επίδρασης των συναισθημάτων (Edvardsson,2005,2007) και στην έννοια της αριστείας (Johnston,2004).

Όποιος γνωρίζει τις βασικές αρχές του μάρκετινγκ μπορεί να σχεδιάσει και να υλοποιήσει αποτελεσματικά προγράμματα μάρκετινγκ για τον οργανισμό του.

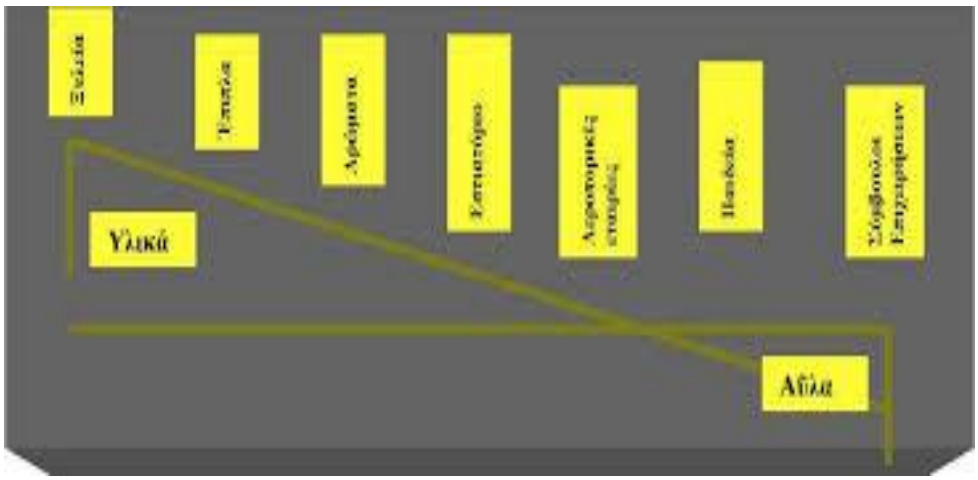
Ο Ronald Henkoff το 1994 υποστηρίζει ότι οι υπηρεσίες είναι το «βαρύ πυροβολικού» των σύγχρονων οικονομιών. Είναι το στρατηγικό όπλο του πετυχημένου οργανισμού στη διοίκηση, στο τρόπο αξιοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού και στο σχεδιασμό της στρατηγικής.

Το προφίλ των καταναλωτών αλλάζει και παίζει μεγάλο ρόλο στο μάρκετινγκ υπηρεσιών. Οι καταναλωτές δεν έχουν μόνο ανάγκη το προϊόν, π.χ. αίθουσες διδασκαλίας, αλλά και τις υπηρεσίες, π.χ. μέθοδο διδασκαλίας. Το ανθρώπινο δυναμικό του οργανισμού πρέπει να είναι ευέλικτο, πληροφορημένο, ευρηματικό, επικοινωνιακό, να έχει διάθεση να εξυπηρετήσει, ταχύτητα εξυπηρέτησης, ευγένεια κατά την εξυπηρέτηση και πάνω απ' όλα να κάνουν τον πελάτη να νιώθει ευχαριστημένος.

Υπηρεσία

Οι υπηρεσίες σύμφωνα με τους Kotler & Armstrong (1991:12) είναι «…οι δραστηριότητες ή τα πλεονεκτήματα που ο ένας αντισυμβαλλόμενος μπορεί να προσφέρει στον άλλο, τα οποία δεν είναι χειροπιαστά και δεν καταλήγουν στην ιδιοκτησία κάποιου αντικειμένου. Η δε παραγωγή τους μπορεί να είναι ή να μην είναι δεμένη με κάποιο φυσικό προϊόν».

Σύμφωνα με τους Sasser et al. (1982) «υπηρεσίες είναι μη απτά προϊόντα που συνίστανται σε μια δραστηριότητα ή προσπάθεια που δεν μπορεί κάποιος να έχει στην κατοχή της». Επίσης προτείνουν πως οι υπηρεσίες σε συνδυασμό με προϊόντα δημιουργούν ένα συνεχές όπως δείχνει η εικόνα.



Σχήμα 3.4*:Το συνεχές προϊόντων υπηρεσιών Dibb et al, 1994*

Πολλές υπηρεσίες που δημιουργεί ο οργανισμός έχει ως τελικούς αποδέκτες τους ίδιους τους εργαζόμενους. Οι εσωτερικές υπηρεσίες έχουν την ίδια αξία με τις υπηρεσίες που ο οργανισμός προσφέρει στους πελάτες. Η αξία τους έγκειται στην επίτευξη των επιχειρησιακών και στρατηγικών στόχων. Το κόστος τους συνδέεται με την υλικοτεχνική υποδομή, με τους ανθρώπινους πόρους (Γούναρης, 2003).

Προϊόν

Προϊόν είναι το αποτέλεσμα παραγωγικής διαδικασίας, το οποίο έχει κάποια προστιθέμενη αξία, συγκεκριμένη μορφή, χαρακτηριστικά (σχήμα, χρώμα), τεχνικές προδιαγραφές, είναι συγκρίσιμο με άλλα ανταγωνιστικά ή υποκατάστατα, μπορεί να αποθηκευτεί, να μεταφερθεί και να χρησιμοποιηθεί όταν το κρίνει ο αγοραστής και είναι αντιληπτό με περισσότερες από δυο αισθήσεις τη φορά.

Προστιθέμενη αξία

Το κόστος των πρώτων υλών, το κόστος εργασίας σε όλα τα στάδια κατασκευής, το κόστος των πάγιων περιουσιακών στοιχείων, το κόστος κεφαλαίων για την παραγωγή του συγκεκριμένου προϊόντος, είναι η **προστιθέμενη αξία** (Γούναρης, 2003:22).

Ο υποψήφιος πελάτης έχει **χαμηλό ρίσκο** με την απόφασή του να αγοράσει ή όχι ένα προϊόν σε σχέση με μια υπηρεσία λόγω των χαρακτηριστικών του (η εικόνα του, η φωτογραφία του, η περιγραφή του π.χ. το χρώμα και τα υλικά των γραφείων). Εύκολα μπορεί να κάνει μια πρώτη **αξιολόγηση** κάλυψης των αναγκών του. Το προϊόν έχει δυνατότητα δημιουργίας

αποθεμάτων, όπου ο σωστός προγραμματισμός της παραγωγής συνδυαστικά με την αποθήκευση οδηγεί στην ταύτιση της ζήτησης με τις παραχθείσες ποσότητες.

Ο Berry L. Leonard (1980) ορίζει την υπηρεσία και το προϊόν ως:

Υπηρεσία: πράξεις/ενέργειες, επιδόσεις, αποτέλεσμα

Αγαθό: αντικείμενα, εργαλεία, πράγματα

Προϊόν: μόνον υπηρεσίες, μόνον αγαθά ή συνδυασμός

Σημαντική διαφορά μεταξύ προϊόντος και υπηρεσίας είναι η **υλική υπόσταση**.

3.4 Χαρακτηριστικά υπηρεσίας

Κύριο μέλημα των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων είναι η λήψη αποφάσεων σχετικά με τα εκπαιδευτικά προϊόντα-υπηρεσίες που θα προσφέρουν στους σπουδαστές και στις ομάδες-κοινό.

Τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας που προσφέρει ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα είναι: (Γούναρης, 2012)

- Μη απτό (άυλο), μη χειροπιαστό
- Φθαρτότητα διαχρονικά
- Ετερογένεια
- Αδιαιρετότητα

Αϋλότητα. Οι υπηρεσίες δεν γίνονται αντιληπτές με τις ανθρώπινες αισθήσεις κάτι που συμβαίνει με τα φυσικά προϊόντα (Γούναρης, 2012). Στην εκπαίδευση το απτό μπορεί να είναι τα αντικείμενα της σχολικής αίθουσας ή τα οπτικοακουστικά μέσα ενώ άυλα είναι οι μέθοδοι διδασκαλίας ή τρόπος παράδοσης των μαθημάτων, δηλαδή υπηρεσίες που δεν μπορεί να δοκιμάσει ο σπουδαστής.

Φθαρτότητα. Οι υπηρεσίες δεν μπορούν να αποθηκευτούν, δηλαδή η επιχείρηση δεν μπορεί να «δημιουργήσει και να αποθηκεύσει» υπηρεσίες. Στην εκπαίδευση π.χ. η παράδοση μαθήματος δεν αποθηκεύεται και όταν κάποιος μαθητής/τρια απουσιάσει χάνει την παροχή αυτής της υπηρεσίας. Η χρήση της τεχνολογίας θα μπορούσε να συνδράμει με τη δυνατότητα

αποθήκευσης της (διδασκαλία σε ψηφιακή μορφή, όπως είναι τα εξ αποστάσεως μαθήματα και τα ψηφιακά εγχειρίδια), που θα κατέληγε σε μια άλλη υπηρεσία.

Ετερογένεια. Η υπηρεσία μπορεί να μεταβληθεί αναλόγως από το άτομο-πελάτη που επιζητεί την υπηρεσία. Στην εκπαίδευση οι εκπαιδευτικοί έρχονται σε επαφή επικοινωνίας συχνά με γονείς και μαθητές. Η επιτυχία ή όχι της επικοινωνίας εξαρτάται από τους εργαζόμενους τη στιγμή της εξυπηρέτησης, διότι είναι σχεδόν αδύνατο να έχουμε την ίδια συμπεριφορά σε διαφορετικές χρονικές στιγμές. Η κόπωση, προσωπικές αιτίες διαφοροποιούν τη συμπεριφορά. Η παρεχόμενη διδασκαλία διαφοροποιείται κι αυτή και εξαρτάται από το επίπεδο κατάρτισης των διδασκόντων, από τα ενδιαφέροντα, τα κίνητρα, τις ικανότητες του προσωπικού κ.ά.

Η **ετερογένεια** είναι δύσκολο να αντιμετωπιστεί, διότι επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τον ανθρώπινο παράγοντα. Ίσως μπορούσε να ελεγχθεί με τη συνεχόμενη εκπαίδευση των διδασκόντων και μέσω σεμιναρίων για γονείς.

Αδιαιρετότητα. Η υπηρεσία παράγεται και καταναλώνεται την ίδια στιγμή και υπάρχει αδυναμία διαχωρισμού της παραγωγής από τον τόπο κατανάλωσης, από τη συμμετοχή του καταναλωτή στην παραγωγή και των εμπειριών όσων παρευρίσκονται στη παραγωγή από το αποτέλεσμα της παραγωγής (Γούναρης, 2012:47). Η συμμετοχή και συνεργασία των μαθητών στη δραματοποίηση ενός μαθήματος αυξάνει τη ποιότητα του μαθήματος και την ικανοποίηση αυτών.

3.5 Ο κύκλος ζωής προϊόντος-υπηρεσίας

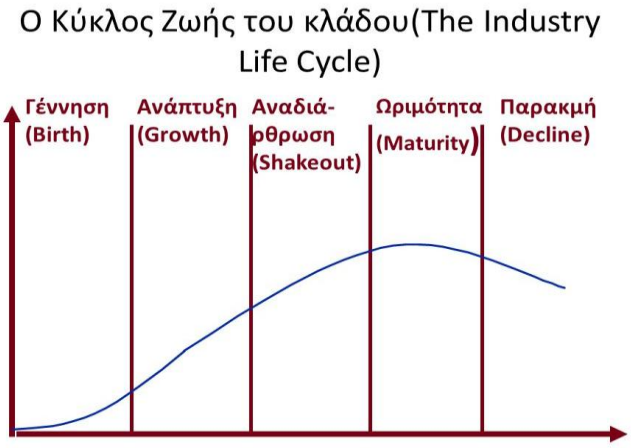
Όλοι οι βιολογικοί οργανισμοί έχουν ένα κύκλο ζωής. Κύκλος ζωής των προϊόντων-υπηρεσιών μπορεί να ορισθεί το χρονικό διάστημα από την στιγμή που θα πρωτοεμφανιστούν στην αγορά μέχρι που θα καταργηθούν και περιλαμβάνει τα εξής στάδια:

- **Εισαγωγή** ενός προγράμματος- υπηρεσίας (σχολή γονέων). Απαιτείται χρόνος και η ανάπτυξη είναι χαμηλή. Ο οργανισμός πρέπει να προωθήσει τη νέα υπηρεσία αξιοποιώντας τη κατάλληλη στρατηγική και πληροφορώντας το κοινό-αποδέκτες.
- **Ανάπτυξη**: περίοδος υψηλής αποδοχής από την αγορά. Η νέα υπηρεσία όπως ανοιχτό σχολείο και τις απογευματινές ώρες, με δημιουργικές δωρεάν δραστηριότητες για τους

μαθητές, θα ικανοποιεί την αγορά και θα προσελκύει πολλούς πελάτες και θα υπάρχει θετική πληροφόρηση από στόμα σε στόμα. Στο στάδιο αυτό το εκπαιδευτικό ίδρυμα για να το διατηρήσει, ίσως χρειαστεί να βελτιώσει την ποιότητα της υπηρεσίας ή και να προσθέσει στοιχεία για να γίνει η υπηρεσία πιο ελκυστική.

- **Ωριμότητα**: περίοδος συγκρατημένης ανάπτυξης, αφού το πρόγραμμα έχει γίνει αποδεκτό. Για το λόγο αυτό, μερικά εκπαιδευτήρια συνεχώς προσπαθούν να καλυτερεύουν το πρόγραμμά τους και διαφοροποιούνται, για να διατηρήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές.
- **Παρακμή**: περίοδος όπου το ενδιαφέρον των καταναλωτών για το πρόγραμμα εξανεμίζεται και παρακμάζει (π.χ. σχολή γονέων). Το αδύνατο πρόγραμμα απορροφά πόρους και χρόνο δυσανάλογα και πρέπει να αντικατασταθεί με ένα περισσότερο υγιές που να ικανοποιεί τις ανάγκες και τις επιθυμίες των αποδεκτών. Η κατάργησή του μπορεί να σημαίνει σταδιακή απόσυρση και συγχρόνως αντικατάστασή του με κάποιο άλλο για να διατηρηθεί το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών.

(Παγανός, 1998)



Σχήμα 3.5: *Ο κύκλος ζωής προϊόντος, πηγή* http://slideplayer.gr/slide/2651184

Η έννοια του κύκλου ζωής επηρεάζει το σχεδιασμό και τη στρατηγική μάρκετινγκ και συνήθως επιφέρει σημαντικές διαφοροποιήσεις στα προγράμματα και υπηρεσίες.

3.6 Ποιότητα Υπηρεσιών

Η ποιότητα υπηρεσίας είναι το αντιληπτό επίπεδο παραγωγής και εκτέλεσης και μπορεί να διαφέρει μεταξύ των διάφορων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Μπορεί να αποτελέσει το συγκριτικό πλεονέκτημα για τον οργανισμό, όταν η προσφερόμενη αξία της υπηρεσίας στους πελάτες είναι μεγαλύτερη από την προσφερόμενη των ανταγωνιστών.

Η ποιότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας επηρεάζει το επίπεδο ικανοποίησης του καταναλωτή, δημιουργεί θετικές ή αρνητικές συμπεριφορές, συμβάλλει στη διάδοση θετικών μηνυμάτων σε άλλους καταναλωτές για το προϊόν ή την υπηρεσία κ.ά. (Αθανασόπουλος, Γούναρης, Σταθακόπουλος, 2001: Baker and Crompton, 2000).

Η ποιότητα έχει υποκειμενική διάσταση και σύμφωνα με τους Buzzell and Gale (1987) «ποιότητα είναι ότι ορίζει ο πελάτης της υπηρεσίας και η ποιότητα μιας υπηρεσίας κρίνεται βάσει του πώς ο πελάτης την αντιλαμβάνεται» (Γούναρης, 2012).

Ο ρόλος του πελάτη στη παραγωγική διαδικασία της υπηρεσίας είναι σημαντικός, κι ιδιαίτερα όταν πρόκειται για υπηρεσία-καινοτομία, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η μεταβολή της συμπεριφοράς του πελάτη, προκειμένου να υλοποιηθεί η καινοτομία και να μεταβληθεί η ωφέλεια που αποκομίζει ο πελάτης.

Στην εκπαίδευση η ποιότητα σύμφωνα με το Παιδαγωγικό Ινστιτούτο της Ελλάδας (2008), είναι μια πολυσύνθετη έννοια, και η αποτίμησή της θα πρέπει να βασίζεται: α) στην οριοθέτηση των στόχων, που το εκπαιδευτικό σύστημα έχει σε εθνικό επίπεδο και σύμφωνα με τις διεθνείς τάσεις, β) στην αποτίμηση της υλοποίησης των στόχων, γ) στη διαδικασία παρακολούθησης και υποστήριξης της υλοποίησης των στόχων (Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, 2008).

Η ποιότητα διαμορφώνεται από τις προσωπικές ανάγκες των **εσωτερικών και εξωτερικών πελατών**. Εσωτερικοί πελάτες είναι τα άτομα του οργανισμού, όπως ο διευθυντής, οι δάσκαλοι, μαθητές, γονείς και εξωτερικοί πελάτες είναι οι φορείς που δέχονται τους σπουδαστές, όπως διάφορες βαθμίδες εκπαίδευσης (από το δημοτικό στο γυμνάσιο). Στο σχολείο η αλυσίδα των εσωτερικών πελατών είναι ο/η διευθυντής/ντρια που καθοδηγεί, υποστηρίζει τον εκπαιδευτικό στο έργο του (εσωτερικός πελάτης). Εν συνεχεία ο εκπαιδευτικός διαπαιδαγωγεί το μαθητή (εσωτερικός πελάτης) που οι γονείς προμηθεύουν στους εκπαιδευτικούς και είναι οι μοναδικοί πελάτες των εκπαιδευτικών (Ζαβλανός 2003). Όσο πιο

δυνατοί είναι οι δεσμοί της αλυσίδας τόσο αυξάνει και η ποιότητα της εκπαίδευσης, ενώ όταν οι δεσμοί είναι αδύνατοι μάλλον απαιτείται επιμόρφωση.

Ο πελάτης είναι αναπόσπαστο κομμάτι της παραγωγικής διαδικασίας κι όταν η εκπαιδευτική μονάδα εισάγει μια καινοτομία (π.χ. κοινωνικό φροντιστήριο), θα πρέπει να λάβει υπόψη της τη μεταβολή στη συμπεριφορά των πελατών, προκειμένου να έχει επιτυχία η καινοτομία.

Η ποιότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών αφορά κυρίως τη διδασκαλία και τις μαθησιακές δραστηριότητες και τα αποτελέσματα εξαρτώνται από τους δασκάλους και από τους μαθητές ως συμμέτοχοι στη διαδικασία απόκτησης μιας ποιοτικής υπηρεσίας (Nicolescu,2009, p.39).

Η υπηρεσία που παρέχεται αποτελεί εμπειρία για τον πελάτη. Είναι το αποτέλεσμα της αλληλεπίδρασης μεταξύ του προσωπικού και του πελάτη, όπου ο πελάτης σε κάποιες περιπτώσεις είναι «συνδημιουργός» της υπηρεσίας (π.χ. απογευματινή λειτουργία της σχολικής βιβλιοθήκης).

Ο οργανισμός για να αποφύγει την αποτυχία μιας παρεχόμενης υπηρεσίας θα πρέπει να δίνει έμφαση στην **έρευνα αγοράς**, να γνωρίζει τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών, να αντλεί πληροφορίες από διαφορετικές πηγές, να συγκεντρώνει και να αναλύει τα παράπονα των πελατών (κυτίο παραπόνων), να κάνει χρήση ερωτηματολογίων για τη συγκέντρωση πληροφοριών σχετικά με το πώς η κάθε ομάδα-πελάτης σκέπτεται και αισθάνεται ή με κάρτα διαβάθμισης να διαβαθμίσουν τον προγραμματισμό των δραστηριοτήτων.

Άλλη αιτία αδυναμίας παροχής υπηρεσίας με συγκεκριμένες προδιαγραφές ποιότητας είναι ότι οι εκπαιδευτικοί δεν έχουν αναπτύξει την κουλτούρα της ποιοτικής υπηρεσίας, διότι απαιτείται συνεχόμενη εκπαίδευση, χρόνος και χρήμα.

Έρευνα του Παιδαγωγικού Ινστιτούτου το 2007 σχετικά με την ποιότητα της ελληνικής εκπαίδευσης έδειξε ότι οι εκπαιδευτικοί λειτουργούν ως διεκπεραιωτές, έχουν μειωμένες αρμοδιότητες, δεν συμμετέχουν στο σχεδιασμό του προγράμματος, δεν συμμετέχουν στην αξιολόγηση και στην επιμόρφωσή τους, αντιμετωπίζουν δυσκολίες στη συνεργασία και η απουσία κινήτρων και η αδυναμία αξιοποίησης τους σύμφωνα με τις ικανότητες τους αποθαρρύνει από την όποια προσπάθεια και συμμετοχή εκ μέρους τους (Βλάχος 2008). Επίσης δεν έχει προβλεφθεί σύστημα αμοιβών υλικών ή ηθικών ως παρακινητικού μηχανισμού του προσωπικού με συνέπεια την μειωμένη πρωτοβουλία πέρα του προγράμματος, την κριτική

αμφισβήτηση της υπάρχουσας κατάστασης, την έλλειψη ικανοποίησης από τον εργασιακό χώρο. Η έρευνα έδειξε ότι γονείς, μαθητές, εκπαιδευτικοί και τοπική κοινωνία είναι αποδέκτες μιας ομοιόμορφης εκπαιδευτικής υπηρεσίας χαμηλής ποιότητας.

Η απαξίωση του ελληνικού εκπαιδευτικού συστήματος μπορεί να ανατραπεί με μεταρρυθμίσεις και διαμόρφωση ενός σχεδίου δράσης, μέσω ενός δημιουργικού διαλόγου ανάμεσα σε Υπουργείο Παιδείας και κοινωνίας της εκάστοτε σχολικής μονάδας.

Πρώτο βήμα είναι τα στελέχη και το προσωπικό να αποκτήσουν προσανατολισμό προς τη ποιότητα και να πιστέψουν αυτή την αναγκαιότητα, για να αναβαθμίσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες μέσω της κατάρτισης, της οργάνωσης, θέτοντας στόχους, κριτήρια ελέγχου υλοποίησης στόχων, μέτρηση της απόδοσης και των αποτελεσμάτων κι αν είναι δυνατόν κάποιο είδος επιβράβευσης.

Ο προσανατολισμός στην ποιότητα απαιτεί να λαμβάνονται υπόψη οι προσδοκίες των πελατών και η διοίκηση να επανακαθορίσει τους στόχους, τη μέτρηση και έλεγχο της απόδοσης των εργαζομένων και το σύστημα αμοιβών-μπόνους.

Η ποιότητα υπηρεσιών από μόνη της δεν είναι αρκετή για να πετύχει ο οργανισμός το συγκριτικό πλεονέκτημα, απαιτείται από τον οργανισμό να δείξει μεγαλύτερη αξία προς τον πελάτη σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

Η ποιότητα και η αναβάθμιση της αξίας των υπηρεσιών στην εκπαίδευση έχει σχέση με τις απαιτήσεις της αγοράς και τη παράδοση (π.χ. φιλελεύθερες αρχές) (Lowrie, Willmott, 2006: Taylor, Judson, 2009) αλλά και με τις πρακτικές του μάρκετινγκ. Μπορεί να αποφέρει αποτέλεσμα όταν σχετίζονται οι σκοποί των εκπαιδευτικών οργανισμών με την ποιότητα των υπηρεσιών και με τις αρχές του μάρκετινγκ (Taylor, Judson, 2009).

Η αξία στην εκπαίδευση έγκειται:

- Στην συνεχόμενη εκπαίδευση με τη δημιουργία εκπαιδευτικών κύκλων και ενημέρωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Στην αποκόμιση ωφελειών. Ο πελάτης αφού έχει ενημερωθεί για τις παρεχόμενες υπηρεσίες του οργανισμού, τις αξιολογεί σε σχέση με τις ανάγκες και τις προσδοκίες του. Το μάρκετινγκ καλείται να προβάλλει το συγκριτικό πλεονέκτημα του σχολείου.
- Στα κριτήρια επιλογής. Η εικόνα και η φήμη του σχολείου, οι απόψεις του κοινού, των αποφοίτων αλλά και οι ατομικές προσδοκίες των νέων σπουδαστών. Το μάρκετινγκ

μέσω της διαφήμισης και των δημοσίων σχέσεων μπορεί να προβάλλει τα πλεονεκτήματα του σχολείου (Berthon et al, 2007).

Στα σχολεία η αποτυχία δημιουργεί προβλήματα. Για την αποφυγή των δυσαρεσκειών και επίλυση των προβλημάτων, πρέπει να υπάρχει θέληση τόσο από τους εκπαιδευτικούς όσο και από τους μαθητές και γονείς. Όλοι μαζί θα πρέπει να συμμετάσχουν στην επίλυση μέσω της συστηματικής προσέγγισης (Ζαβλανός, 2003).

Η εκπαιδευτική μονάδα ως οργανισμός παροχής υπηρεσιών, σύμφωνα με το μάρκετινγκ υπηρεσιών, γνωρίζει ότι ο πελάτης-καταναλωτής έρχεται σε επαφή με το προσωπικό και με τα στοιχεία της μονάδας (γραφεία, διακόσμηση κ.α.) και «παράγουν» υπηρεσία. Οι εμπειρίες που διαμορφώνει ο πελάτης εξαρτώνται από κάθε του επαφή είτε με τα έμψυχα ή τα άψυχα στοιχεία του οργανισμού.

Οι διαδικασίες εξυπηρέτησης των πελατών-καταναλωτών αποτελεί βασικό εργαλείο του μάρκετινγκ υπηρεσιών και επηρεάζουν την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα του οργανισμού και την ικανοποίηση που απολαμβάνει ο πελάτης.

Η ικανοποίηση είναι ένα ευχάριστο συναίσθημα για τον πελάτη και μέσο επιβεβαίωσης της ορθότητας της συμπεριφοράς του.

Σύμφωνα με τον Oliver R. (1996), το νόημα της ικανοποίησης αφορά μια σύνθετη έννοια, η οποία αποτελείται από περιπτωσιακές – ενδιάμεσες αξιολογήσεις προσδοκιών και αποτελέσματος, αλλά και μια συνολική αξιολόγηση των επιμέρους μεμονωμένων περιπτώσεων.

Ο εκπαιδευτικός οργανισμός που ενδιαφέρεται για τη διασφάλιση των πελατών (προσέλκυση σπουδαστών, παλιές και νέες εγγραφές), αλλά και της φήμης, μπορεί να το πετύχει μέσα από την επικοινωνιακή συμπεριφορά των ικανοποιημένων πελατών προς τους καταναλωτές και μέσω της αθροιστικής ικανοποίησης από τις επαναληπτικές συναλλαγές με τους πελάτες του, κάτι το οποίο θα αμβλύνει τις όποιες αρνητικές εντυπώσεις που δημιουργούνται όταν διαψεύδονται οι προσδοκίες.

Servuction (Γούναρης, 2012)- στα ελληνικά **παρεσία** . Η παραγωγή υπηρεσιών είναι η δημιουργία εμπειριών από τον οργανισμό που προσφέρει-παρέχει υπηρεσία προς τον πελάτη-αποδέκτη της υπηρεσίας.

Το ερώτημα που τίθεται είναι: πώς ο πελάτης αναπτύσσει μια εμπειρία από την προσφερόμενη υπηρεσία και ποιες είναι οι παράμετροι και οι συνθήκες παραγωγής μιας υπηρεσίας.

Απάντηση στο ερώτημα επιχείρησε να δώσει μια ομάδα Αμερικανών καθηγητών (Langeard, Bateson, Lovelock & Eiglier,1981), δημιουργώντας ένα μοντέλο της διαδικασίας και των συνθηκών παραγωγής μιας υπηρεσίας. Το μοντέλο ονομάστηκε **Servuction**, σύνθεση αγγλικών λέξεων (service + production, δηλ. υπηρεσία + παραγωγή) στα ελληνικά **παρεσία** (παραγωγή και υπηρεσία).

Σχήμα 3.6:*Servuction – Πηγή* www.docplayer.gr

Το μοντέλο χωρίζεται σε δυο μέρη: στο ορατό (front office) και το μη ορατό(back office).

Το **ορατό μέρος** είναι τα άψυχα στοιχεία (εξοπλισμός), το προσωπικό του οργανισμού που έρχεται σε επαφή με τους πελάτες, οι διαδικασίες διεκπεραίωσης της παρεχόμενης υπηρεσίας αλλά και η διάθεση εξυπηρέτησης, το περιβάλλον (τοποθεσία, κτιριακή εγκατάσταση, φωτισμός),οι προμηθευτές (γονείς, δωρητές) και άλλοι πελάτες (επόμενη βαθμίδα εκπαίδευσης) για μια αποτελεσματική και ποιοτική προσφερόμενη υπηρεσία.

Το **μη ορατό μέρος** είναι το μέρος του οργανισμού που περιλαμβάνει τις υποστηρικτικές και επιτελικές λειτουργίες για την παραγωγή της υπηρεσίας, όπως εξοπλισμός και διαδικασίες που ο πελάτης δεν έχει πρόσβαση, δηλαδή το «παρασκήνιο».

Η κατάλληλη επικοινωνιακή πολιτική θα δημιουργήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, βελτιώνοντας την οργάνωση και τον σχεδιασμό εξυπηρέτησης των πελατών και την ανταπόκριση της στις προσδοκίες και στις ανάγκες τους.

3.7 Παράγοντες ποιότητας υπηρεσιών

Η ικανοποίηση των πελατών από την προσφερόμενη υπηρεσία εξαρτάται αν ο οργανισμός λειτουργεί. Το μοντέλο **SERVQUAL (service quality)** είναι από τα πιο δημοφιλή εργαλεία υπολογισμού της ποιότητας υπηρεσιών, σχεδιασμένο από τους Berry, Parasuraman et Zeithaml (1988, 1990). Η ποιότητα της υπηρεσίας είναι συνάρτηση του κενού που υπάρχει ανάμεσα στις προσδοκίες των πελατών για την υπηρεσία και της αντίληψης τους σχετικά με την πραγματική υπηρεσία που απολαμβάνουν. Ο οργανισμός με τον εντοπισμό του κενού μπορεί να διαφοροποιήσει ή να βελτιώσει την υπηρεσία και να αποφύγει τις αποτυχίες.

Αξιοπιστία (reliability) σημαίνει απόδοση, όπως η λειτουργία του ολοήμερου σχολείου. Είναι η συνέπεια, η τιμιότητα, η καλή φήμη και εικόνα στο κοινό. Σημαίνει ότι η εκπαιδευτική μονάδα τηρεί τις υποσχέσεις της αξιόπιστα και με ακρίβεια. Είναι π.χ. η γνώση και η επιδεξιότητα του προσωπικού στη διοργάνωση μιας πολιτιστικής εκδήλωσης.

Ανταπόκριση (correspondence) ετοιμότητα του προσωπικού για την παροχή της υπηρεσίας και χρήση προηγμένης τεχνολογίας για ταχύτερη εξυπηρέτηση, προθυμία και ενημέρωση των πελατών για την υπηρεσία με τρόπο απλό και κατανοητό (όπως για τη λειτουργία του ολοήμερου, πρόγραμμα σίτισης, χορήγηση βαθμολογίας).

Ασφάλεια (assurance) είναι η ευγένεια, ο σεβασμός, η φιλικότητα, η ικανότητα έμπνευσης εμπιστοσύνης και σιγουριά ως προς τον κίνδυνο, το ρίσκο ή την αμφιβολία του προσωπικού στον πελάτη, σχετικά με την παρεχόμενη υπηρεσία.

Απτότητα (tangibles) οι κτιριακές εγκαταστάσεις, ο εξοπλισμός, το προσωπικό, η τεχνολογία, οι διευκολύνσεις, η παρουσία του προσωπικού, που χρησιμοποιείται για την παροχή της υπηρεσίας.

Ενσυναίσθηση (empathy) δηλαδή ο οργανισμός έχει σκοπό να καταλάβει τις ανάγκες και τις προσδοκίες του πελάτη, η δυνατότητα του οργανισμού να αντιλαμβάνεται τα «θέλω» του πελάτη. Ευκολία προσέγγισης και επαφής με τους καταναλωτές-γονείς, όπως λειτουργία ολοήμερου με σκοπό την εξυπηρέτηση των εργαζόμενων γονέων ή ευάλωτων ομάδων, ενημέρωση γονέων απογευματινές ώρες.

Η ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας είναι καθοριστικός παράγοντας της ικανοποίησης του πελάτη, η οποία επηρεάζει τις καταναλωτικές προθέσεις του. Οι ενέργειες του οργανισμού μόλις γίνει αντιληπτή η ανάγκη του πελάτη, είναι η αναζήτηση των κατάλληλων μέσων, των εναλλακτικών λύσεων και η επιλογή του μέσου που την ικανοποιεί καλύτερα. Ο

πελάτης θα είναι πιστός σε μια εκπαιδευτική μονάδα αν ικανοποιείται, διαφορετικά θα επιλέξει μια άλλη ανταγωνιστική μονάδα. Ικανοποίηση είναι τα συναισθήματα ευχαρίστησης ή απογοήτευσης από την προσφερόμενη υπηρεσία. Ο οργανισμός μετρώντας την ικανοποίηση των πελατών, μπορεί να εκτιμήσει τις προτιμήσεις και τις προσδοκίες τους, να σχεδιάσει τη κατάλληλη στρατηγική για ικανοποιημένους πελάτες και να διατηρήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του και τη καλή φήμη στην αγορά. Το μάρκετινγκ υπηρεσιών αποσκοπεί σε μακροπρόθεσμες σχέσεις πελατών, σε ικανοποιημένους, πιστούς και αφοσιωμένους πελάτες.

3.8 Μάρκετινγκ υπηρεσιών και εκπαιδευτικοί

Το μάρκετινγκ έχει κατηγορηθεί ότι θέλει να πείσει τους καταναλωτές να αγοράσουν προϊόντα που δεν τα χρειάζονται ή δεν τα θέλουν μέσω της διαφήμισης ή της προσωπικής πώλησης. Εκπαιδευτικοί που δεν γνωρίζουν τι είναι μάρκετινγκ θεωρούν ότι η έννοια μάρκετινγκ είναι ασυμβίβαστη με την εκπαίδευση. Πιστεύουν ότι το μάρκετινγκ έχει σχέση με τις επιχειρήσεις και με το κέρδος ενώ οι εκπαιδευτικές αξίες και τεχνικές είναι εκ διαμέτρου αντίθετες με αυτές των επιχειρήσεων. Πιστεύουν ότι ο κόσμος αναζητά τις εκπαιδευτικές εμπειρίες και υπηρεσίες και «γνωρίζει τι είναι καλό» (Παγανός, 1998:22) και θα έρθει στο εκπαιδευτικό ίδρυμα χωρίς τη παρουσία του μάρκετινγκ και δεν λαμβάνουν υπόψη το γιατί μαθητές προτιμούν την ιδιωτική εκπαίδευση.

Οι εκπαιδευτικοί μάλλον διακατέχονται από το φόβο της αλλαγής, δεν ριψοκινδυνεύουν και υποστηρίζουν ότι οι αλλαγές δεν είναι αναγκαίες, διότι ο σκοπός της εκπαίδευσης είναι η παροχή γνώσης, καλλιέργεια των δυνατοτήτων των μαθητών και ανάπτυξη κριτικής σκέψης (Ν. 1566/1985- Παιδαγωγικό Ινστιτούτο).

Η λύση είναι το κλίμα και η κουλτούρα του οργανισμού και της κοινωνίας, καθότι είναι καταλυτικοί παράγοντες των μεταρρυθμίσεων και των αλλαγών, της επιτυχίας και της αποτυχίας των εκπαιδευτικών προϊόντων και υπηρεσιών, δεδομένου του υψηλού κινδύνου (risk). «Η κουλτούρα διαμορφώνει αξίες και πιστεύω για θετική στάση απέναντι στην αλλαγή και το κλίμα ενθαρρύνει ερμηνείες της κουλτούρας που μεταφράζονται σε επιθυμητές ενέργειες» (Πασιαρδής 2004:162).

Έρευνα των Oplatka and Hemsley-Brown (2004) σε σχολεία την Μ. Βρετανίας για την εφαρμογή του μάρκετινγκ διαπίστωσε: α) ότι αποτελεί μια ανεξάρτητη δραστηριότητα για τα

ανταγωνιστικά σχολεία, β) αντιμετωπίζεται αρνητικά στο χώρο της εκπαίδευσης και γ) η ανάγκη εφαρμογής του γεννά σοβαρά διλήμματα στους εκπαιδευτικούς.

Έρευνα του Ball (1994, p.132), διαπιστώνει θετική συσχέτιση μεταξύ μάρκετινγκ και διασχολικού ανταγωνισμού.

Έρευνες σε Αγγλία και Ουαλία των Birch (1998) και Herbert (2000), έδειξε συσχέτιση του μάρκετινγκ με την επιλογή του σχολείου όχι μόνο από τους υπάρχοντες αλλά και από δυνητικούς μαθητές της περιοχής.

Έρευνες έδειξαν ότι τα διευθυντικά στελέχη δεν κάνουν έρευνα αγοράς για να στηρίξουν τις αποφάσεις τους (James and Philips, 1995), δεν διεξάγουν ανάλυση περιβάλλοντος (Holmes et al., 1995), ενώ επικαλούνται την έλλειψη χρόνου για την μη υλοποίηση συστηματικών ερευνών μάρκετινγκ (Bagley et al., 1996). Ορισμένοι διευθυντές, παρακολουθούν τις αλλαγές στο περιβάλλον της κοινότητας, διατηρώντας στενές επαφές με τις τοπικές αρχές και σωματεία (Holmes et al., 1995).

Οι νεώτεροι δάσκαλοι δέχονται ότι το μάρκετινγκ είναι μέρος του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος των σχολείων, όπως στα σχολεία της Αγγλίας (Oplatka et al. 2002). Ο Birch (1998) αναφέρει ότι το σχολείο, για τους διευθυντές, επικρατεί ως χώρος μάθησης και διδασκαλίας και όχι ως πεδίο αγοράς. Οι Grace (1995) & Oplatka et al (2002) επισημαίνουν τις αντιρρήσεις των δασκάλων ως προς του ότι το σχολείο δεν είναι επιχείρηση. Οι Άγγλοι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι το μάρκετινγκ αντιστρατεύεται με τις αξίες και τον κώδικα δεοντολογίας της βρετανικής κουλτούρας.

Η ενδεχόμενη εφαρμογή των αρχών του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση μπορεί να βοηθήσει τα εκπαιδευτικά ιδρύματα να πετύχουν:

- Επίτευξη του σκοπού και των στόχων του εκπαιδευτικού ιδρύματος
- Βελτίωση της ικανοποίησης των ομάδων-κοινού (καλύτερες υπηρεσίες-αύξηση ικανοποίησης)
- Προσέλκυση πόρων (χορηγίες, δωρεές)
- Μείωση του κόστους με ανταλλαγή όχι μόνο ιδεών και προγραμμάτων αλλά και μέσων
- Ορθολογική – επαγγελματική διοίκηση
- Συμμετοχική λήψη αποφάσεων επιλέγοντας την προσφορότερη λύση
- Ενιαία αντιμετώπιση κοινών προβλημάτων
- Συντονισμό προγραμμάτων, τιμολόγησης, επικοινωνίας και παράδοσης

- Καλύτερη επικοινωνία, ενημέρωση και επιμόρφωση
- Βελτίωση της αφοσίωσης του εργαζομένου
- Αυτονομία και αυτοδιαχείριση των σχολικών μονάδων

(Τόκας, 2005: Παγανός, 1998)

Το μάρκετινγκ στην εκπαίδευση μπορεί να αποτελέσει ένα αποτελεσματικό εργαλείο καθώς οι συνθήκες το απαιτούν, όπως λόγω της υποχρηματοδότησης, του δημογραφικού προβλήματος, του αυξανόμενου ανταγωνισμού ακόμη και ανάμεσα στα ιδιωτικά και δημόσια σχολεία, της συμπεριφοράς των πελατών που διαφοροποιείται. Η χρήση του μάρκετινγκ διαφαίνεται στην προβολή των πολιτιστικών εκδηλώσεων ή τη διοργάνωση επιμορφωτικών ημερίδων της εκάστου σχολικής μονάδας ή στις συνεργασίες σχολείων στην προσπάθεια αναβάθμισης της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Απαραίτητη η συμμετοχή και συμβολή του εκπαιδευτικού προσωπικού για να αποφευχθούν και να εξαλειφθούν τα κακώς κείμενα των μονάδων, για την επιτυχία των προσδοκώμενων αποτελεσμάτων (Τόκας, 2005).

Προτάσεις για καλύτερες υπηρεσίες θα μπορούσε να είναι: συναντήσεις διευθυντών ή εκπαιδευτικών όμορων σχολικών μονάδων με θέμα συζήτησης προβλήματα συμπεριφοράς μαθητών, θέματα επικοινωνίας με γονείς, δράσεις προβολής του σχολείου, να αναπτύσσονται και να ανταλλάσσονται ιδέες και λύσεις, να λαμβάνονται υπόψη οι καινοτόμες προτάσεις και να προβαίνουν σε διορθωτικές ενέργειες.

Ακόμη η διοίκηση καλό θα είναι να υιοθετήσει και να αποδεχτεί ένα νέο τρόπο σκέψης, για να παράγει καλύτερα προϊόντα και να προσφέρει αξιόπιστες υπηρεσίες. Σύμφωνα με τον Northouse (2000), «η ηγεσία περιλαμβάνει τους τρόπους επιρροής των ατόμων ώστε να πετύχουν έναν ή περισσότερους στόχους», επομένως και το σχολείο οφείλει να ενδιαφέρεται για τη βελτίωση της μάθησης και την ενδυνάμωση της ομάδας.

Κεφάλαιο 4: ΣχεδιασμόΠρογραμματισμός

4.1 Σχεδιασμός- Προγραμματισμός

Η στρατηγική, ο σχεδιασμός και η πολιτική είναι απαραίτητα στοιχεία για την επιτυχία της επιχείρησης στην αγορά, η οποία επηρεάζεται από το μεταβαλλόμενο περιβάλλον, από την τεχνολογία, από τη συμπεριφορά του καταναλωτή, τις εξελισσόμενες ανάγκες του και τα κίνητρά του (Hutt and Speh, 2001). Ο σχεδιασμός σχεδίου μάρκετινγκ προϋποθέτει τη διενέργεια ερευνών αγοράς για την επιλογή των ελκυστικών αγορών. Καθοριστικός ο ρόλος του ανταγωνισμού στις αποφάσεις του μάρκετινγκ. Οι αποφάσεις που αφορούν τα προϊόντα-υπηρεσίες, την τιμολόγησή τους, τη διανομή καθώς και την προβολή εξαρτώνται από τον ανταγωνισμό, που μέσω των συγκρίσεων ο οργανισμός προβαίνει σε βελτίωση των λειτουργιών και των δραστηριοτήτων (Σιώμκος, 2004).

Ο σχεδιασμός είναι η διαδικασία που διευκολύνει τη λήψη αποφάσεων για το παρόν αλλά και για το μέλλον. Γρήγορα και οικονομικά προετοιμάζει τις μελλοντικές αποφάσεις με το μικρότερο αντίκτυπο για τον οργανισμό (Warren, 1966), εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες και ελαχιστοποιεί τον κίνδυνο.

Η εφαρμογή του σχεδιασμού βασικό εργαλείο της διοίκησης όπου ο ηγέτης πρέπει να συνδυάζει πολλές ικανότητες όπως εξυπνάδα, ικανότητες σε σχέση με τη συμπεριφορά, τη δόμηση, τη φιλοσοφία του οργανισμού και τη διοίκηση. Ο σχεδιασμός πρέπει να έχει σαφείς στόχους, να λαμβάνει υπόψη το μεταβαλλόμενο περιβάλλον, να επιμερίζει την ευθύνη και το λάθος και να οδηγεί στη λήψη αποφάσεων.

Η επιτυχία του προγράμματος μάρκετινγκ έγκειται στην ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών-καταναλωτών με στόχο την ωφέλεια του οργανισμού και την επίτευξη των προκαθορισμένων σκοπών και των στόχων. Η γνώση των αναγκών και των επιθυμιών του καταναλωτή μπορεί να γίνει με έρευνες μάρκετινγκ. Ως διοικητική διαδικασία περιλαμβάνει την ανάλυση, το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο. Παρεμβαίνει ενεργά στο σχεδιασμό, την εφαρμογή και την αξιολόγηση προϊόντων-υπηρεσιών για να πραγματοποιηθεί η συναλλαγή. Η ανάλυση των τάσεων της αγοράς εξαρτάται από το περιβάλλον, το οποίο εξαρτάται από τους εσωτερικούς και εξωτερικούς παράγοντες, αλλά και από την ενδοεπιχειρησιακή και οργανωτική δομή του οργανισμού.

Ο σχεδιασμός- προγραμματισμός είναι η βασικότερη λειτουργία της διοίκησης και οι εκπαιδευτικές μονάδες είναι οργανισμοί που διοικούνται. Η διοίκηση μιας εκπαιδευτικής μονάδας είναι διαδικασία συντονισμού ανθρώπων, δραστηριοτήτων και υπαρχόντων μέσων με σκοπό την αποτελεσματική εκπαίδευση, το συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με άλλες μονάδες και την καλή εικόνα στη συγκεκριμένη αγορά. Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός για παράδειγμα σε ανθρώπινο δυναμικό για μια εκπαιδευτική μονάδα, εξαρτάται από τη πολιτική για το ανθρώπινο δυναμικό, τη συστημική προσέγγιση και επιλογή προσωπικού, την εκτίμηση των πιθανών αλλαγών λόγω απωλειών ή μετακινήσεων του προσωπικού, την πρόβλεψη των αναγκών σε ανθρώπινο δυναμικό. Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός σε ανθρώπινο δυναμικό θα βοηθήσει τη μονάδα να προβλέψει τις ανάγκες, τις αλλαγές και να ξεπεράσει τις δυσκολίες και το ρίσκο.

Οι εκπαιδευτικές μονάδες είναι κοινωνικά συστήματα που αλληλεπιδρούν με το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον και για να είναι πιο αποτελεσματικές, εφαρμόζουν κάποιες βασικές λειτουργίες: α) το σχεδιασμό-προγραμματισμό, β) την οργάνωση, γ) τη διεύθυνση και δ) τον έλεγχο (Σαΐτης, 2014).

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι η βασικότερη λειτουργία της διοίκησης που «γεφυρώνει» το χάσμα του «εκεί που βρισκόμαστε» με το «εκεί που θέλουμε» να φτάσουμε (Σαΐτης, 2014). Χωρίζεται στο λειτουργικό-τακτικό προγραμματισμό και στο στρατηγικό σχεδιασμό-προγραμματισμό. Ο πρώτος είναι βραχυπρόθεσμος(ενός έτους συνήθως) για ένα σχολικό έτος και αφορά τις καθημερινές λειτουργίες της σχολικής μονάδας, ενώ ο στρατηγικός είναι μακροχρόνιος, συνήθως πενταετής. Η λειτουργία αυτή είναι απαραίτητη για την επιτυχία του οργανισμού αν και δεν της δίνεται η πρέπουσα σημασία από τα διοικητικά στελέχη.Έρευνα ανίχνευσης του κατά πόσο οι διευθυντές τμηματοποιούν την αγορά, συγκεντρώνουν πληροφορίες για τις προτιμήσεις των πελατών, καταστρώνουν σχέδιο μάρκετινγκ, έδειξε ότι δεν ακολουθείται συστηματική διαδικασία ούτε στοχευόμενα προγράμματα μάρκετινγκ (Birch 1998; James and Philips 1995; Oplatka 2002; Foskett 2002). Ο Bell (1999) αποδεικνύει, ότι κανείς διευθυντής δεν καταγράφει ξεκάθαρη πολιτική μάρκετινγκ ούτε σχέδιο μάρκετινγκ. Ο Oplatka (2002) διαπιστώνει απουσία στοχοθεσίας άρα και αποτυχία εφαρμογής συντονισμένων και δομημένων προγραμμάτων μάρκετινγκ. Ισραηλινοί διευθυντές προσπάθησαν να εφαρμόσουν το μάρκετινγκ αλλά συνήθως περιορίζονταν σε στοιχεία δημοσιότητας του σχολείου τους (Oplatka, 2002).

Το Π.Δ. 200,201/98 αναφέρεται στον σχεδιασμό-προγραμματισμό, αλλά καλύπτει τις δραστηριότητες μιας σχολικής χρονιάς, αφορά κυρίως τον λειτουργικό σχεδιασμό-προγραμματισμό.

Οι εκπαιδευτικές μονάδες πρέπει να εκπληρώνουν το γενικό σκοπό της εκπαίδευσης και τις αποστολές που τους έχουν ανατεθεί από τους νόμους (Ν. 1566/85). Με τον στρατηγικό σχεδιασμό ασκούν την αποστολή τους και προσανατολίζουν τη δράση τους στο εκάστοτε εσωτερικό ή εξωτερικό περιβάλλον, επιλέγουν την τοπική και δημόσια πολιτική που αφορά τις δημόσιες πολιτικές που εγγράφονται στην εκπαιδευτική δράση της μονάδας αλλά και η δημόσια τοπική πολιτική συμβάλλει στη γενική εκπαιδευτική πολιτική.

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός διαθέτει στόχους προς υλοποίηση μακροπρόθεσμα με τη δυνατότητα τροποποίησης λόγω εσωτερικών ή εξωτερικών σημαντικών αλλαγών. Σαν εργαλείο καθοδήγησης και προοπτικής θεωρεί μεσοπρόθεσμα τα καθημερινά γεγονότα. Οι στρατηγικοί στόχοι πρέπει να βασίζονται σε πρόγραμμα δράσης και μέσων, οι οποίοι να παρακολουθούνται και να αξιολογούνται με δυνατότητα επανακαθορισμού των στόχων.

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι η έκφραση της ταυτότητας της σχολικής μονάδας στο περιβάλλον της και επιβεβαιώνει το ρόλο της. Μπορεί να επεμβαίνει στη τοπική πραγματικότητα (ημερίδες επιμόρφωσης) και να υλοποιεί διάφορες πολιτικές όπως εκπαιδευτική πολιτική, περιβαλλοντική πολιτική, πολιτική υγείας, αθλητισμού κ.ά.

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός φανερώνει τις κοινές αξίες και τους προσανατολισμούς που έχει θέσει η μονάδα αλλά και την αξιολόγηση όσων έχουν πραγματοποιηθεί.

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι έκφραση της αυτονομίας της εκπαιδευτικής μονάδας. Η έγκριση του και επικύρωσή του από τη διοίκηση και τα αρμόδια όργανα εκφράζει την αποδοχή της πολιτικής της μονάδας, αφού σέβεται τη νομοθεσία και τους ισχύοντες κανονισμούς.

Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός αναφέρεται και στην επίτευξη μελλοντικών στόχων. Συνιστά εργαλείο στα χέρια των στελεχών για να δουν ποιοι εσωτερικοί και εξωτερικοί παράγοντες αποτελούν ευκαιρίες και να τους εκμεταλλευτούν ή αποτελούν απειλές και να τους αποτρέψουν (Σαΐτης 2014, Παγανός 1998).

4.2 Ερωτήματα σχεδιασμού-προγραμματισμού.

Ο προγραμματισμός είναι μια διαδικασία που καταλήγει σε ένα πρόγραμμα (market plan) με κύρια ερωτήματα τα εξής:

- Πού είμαστε; (παρούσα κατάσταση)
- Πού έχουμε σκοπό να οδηγηθούμε; (ποια η φιλοσοφία της εκπαιδευτικής μονάδας, οι στόχοι, τι θέλει να πετύχει, ποιο το σχέδιο;)
- Ποιος θα πάρει αποφάσεις; Ποιοι οι κίνδυνοι;
- Ποιον πρέπει να υπερνικήσουμε; (οτιδήποτε αφορά το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον)
- Πώς θα πετύχουμε; (στρατηγική, κατάλληλος σχεδιασμός)
- Πόσο καλά έχουμε αναπτύξει τη στρατηγική; (σύστημα ελέγχου)

4.3 Ο πετυχημένος σχεδιασμός-προγραμματισμός.

Η επιτυχία του εξαρτάται από:

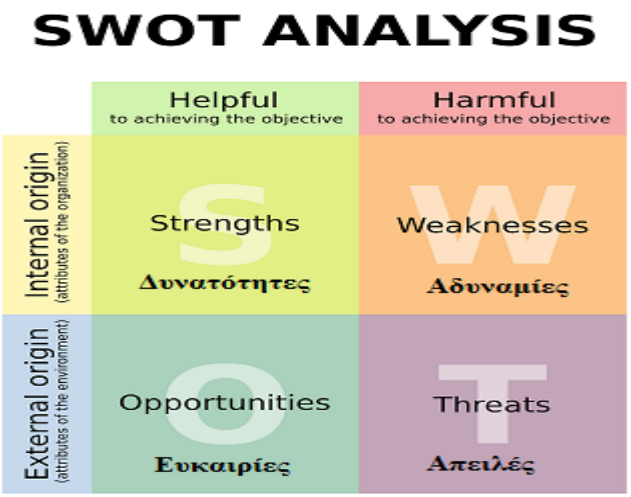
- το νομικό πλαίσιο που προσδιορίζει την αποστολή της μονάδας
- από το τοπικό περιβάλλον συνεργασίας με άλλους φορείς
- από την συνολική πορεία της εκπαιδευτικής μονάδας, αρχικός προσανατολισμός, προγράμματα, σπουδαία γεγονότα που έχει βιώσει η μονάδα, αντιμετώπιση προβλημάτων, οι αξίες της
- Από τη συνοχή των σχεδίων σχολικής και κοινωνικής ζωής.

Για έναν πετυχημένο σχεδιασμό-προγραμματισμό (π.χ. υποδοχή νέων εκπαιδευτικών) πρέπει να έχει προηγηθεί **διαγνωστική αξιολόγηση**. Αξιολόγηση εσωτερική και εξωτερική σε σχέση με τη θέση, την εικόνα, την ελκυστικότητα και την ιστορία της μονάδας και τις προοπτικές της και σε σχέση με τους εθνικούς και περιφερειακούς προσανατολισμούς. Μέσω της αξιολόγησης θα εντοπιστούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία της μονάδας, θα γίνει προσπάθεια πρόγνωσης και πρόβλεψης, θα συγκροτηθεί ομάδα εργασίας για την καθοδήγηση, τον συντονισμό και την αξιολόγηση.

Οι **εσωτερικοί παράγοντες** (εκπαιδευτικοί, γονείς, μαθητές, προμηθευτές, χορηγοί κ.ά.) που εμπλέκονται στον σχεδιασμό-προγραμματισμό, πρέπει να αποτελέσουν έναν συμμετοχικό μηχανισμό καθοδήγησης. Αφού αποδεχτούν της ευθύνη τους στα πλαίσια των δραστηριοτήτων, θα έχουν την ευκαιρία να εκφράσουν δημιουργικές ιδέες, να πάρουν πρωτοβουλίες για την επίτευξη των σκοπών της εκπαιδευτικής μονάδας (Καμπουρίδης Γ., 2002, σ.56).

Εξωτερικοί παράγοντες (συνεργάτες, τοπικές ενώσεις, επιστημονικοί συνεργάτες) που λειτουργούν στην περιοχή θα αναζητηθούν για συμμετοχή στο σχεδιασμό-προγραμματισμό, για να μην υπάρξει κόπωση στους συμμετέχοντες (όπως διοργάνωση θεατρικής παράστασης) και να υπάρχει μεγαλύτερη πιθανότητα υλοποίησης του σχεδίου.

Η διαγνωστική αξιολόγηση θα αναδείξει τα δυνατά/αδύνατα σημεία που θα μεταφραστούν σε στόχους- άξονες του σχεδιασμού-προγραμματισμού. Οι αξίες, οι δυσκολίες του μέλλοντος, το ρίσκο που αναλαμβάνεται, οι αλλαγές του περιβάλλοντος είναι στοιχεία που επηρεάζουν τους στρατηγικούς άξονες και τα σχέδια δράσης. Σε ελάχιστες περιπτώσεις χρησιμοποιείται η **SWOT** ανάλυση, ανάλυση με στόχους, όπου διερευνώνται τα **δυνατά** σημεία της σχολικής μονάδας όπως εκπαιδευτικοί που αναγνωρίζουν τη σημασία της συνεχούς επιμόρφωσης(Παπαναούμ 2003), η εισαγωγή των ηλεκτρονικών υπολογιστών στην εκπαίδευση, **αδύνατα** σημεία του σχολείου όπως υποχρηματοδότηση, η μη αξιοποίηση του τεχνολογικού υλικού από τους εκπαιδευτικούς, το συγκεντρωτικό εκπαιδευτικό σύστημα λόγω της εξάρτησης της εκπαιδευτικής μονάδας από το Υπουργείο Παιδείας (Αθανασούλα-Ρέππα, 2008) , οι **ευκαιρίες** (συμμετοχή σε πρόγραμμα Comenius, Erasmus), οι **απειλές** (συγχωνεύσεις, καταργήσεις, μετακινούμενο προσωπικό, περαιτέρω υποχρηματοδότηση) για έναν οργανισμό σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές, αλλά η αξιολόγηση κυρίως αναφέρεται στην αιτιολόγηση της επιλογής του σχολείου από τους γονείς (Woods, 1994).



Σχήμα 4.1: *SWOT analysis – Πηγή* www.sv.wikipedia.org

Με τον σχεδιασμό-προγραμματισμό τίθενται βραχυπρόθεσμοι και μακροπρόθεσμοι στόχοι ανάλογα με τις ιδιομορφίες και ιδιαιτερότητες της σχολικής μονάδας, συνυπολογίζοντας παράλληλα και τον κεντρικό σχεδιασμό του Υπουργείου Παιδείας, λόγω του ιεραρχικού συστήματος στην Ελλάδα, αποφεύγοντας σπατάλες σε ανθρώπινο δυναμικό και πόρους. Σημαντική η συμβολή του στην ανάπτυξη του εκπαιδευτικού προσωπικού και στη βελτίωση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου εντός του πλαισίου και των περιορισμών του ιεραρχικού-κεντρικού ελέγχου από την πολιτεία, απαραίτητη προϋπόθεση για οποιαδήποτε ουσιαστική εκπαιδευτική αλλαγή.

Σημαντική φάση είναι και η **αξιολόγηση** του σχεδιασμού-προγραμματισμού. Η σχολική μονάδα για να ξεχωρίσει πρέπει στη στρατηγική της να λαμβάνει υπόψη της την τοποθέτησή της στην αγορά, τις δυνατότητες της και τους πόρους που διαθέτει. Η αξιολόγηση γίνεται σε διάφορα επίπεδα και για κάθε τμήμα του οργανισμού. Η αξιολόγηση μπορεί να αναφέρεται στον αριθμό νέων εγγραφών, στην αποτελεσματικότητα του προσωπικού. Τα αποτελέσματα θα είναι θετικά όταν το σχολείο παρέχει κατάλληλες υπηρεσίες σε σωστό χρόνο. Βελτιώσεις των προγραμμάτων συμβάλλουν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας. Η μέτρηση της αποτελεσματικότητας έχει προσανατολισμό τον καταναλωτή, τη θεσμική δέσμευση προς το μάρκετινγκ, την πληροφόρηση, τον στρατηγικό προσανατολισμό και την αποδοτική εφαρμογή των προγραμμάτων δράσης. Ερωτηματολόγια έχουν τη δυνατότητα να δώσουν μετρήσεις της αποτελεσματικότητας της εφαρμογής του μάρκετινγκ. Τα αποτελέσματα των μετρήσεων θα παράσχουν πληροφορίες για το ποια προγράμματα απαιτείται βελτίωση ή και κατάργηση.

Με δεδομένα τα οικονομικά και δημογραφικά προβλήματα μακροπρόθεσμα, κανείς οργανισμός δεν έχει την ευχέρεια της συνεχούς εισαγωγής και απόσυρσης προγραμμάτων-

υπηρεσιών, γι' αυτό θα πρέπει να είναι πολύ προσεκτικός κάθε οργανισμός στο σχεδιασμό λόγω του κόστους και της αποφυγής της αποτυχίας.

4.4 Μοντέλα αξιολόγησης υπηρεσιών

Το εκπαιδευτικό ίδρυμα για να εκπληρώσει τους στόχους και το σκοπό του, έχει ανάγκη να καθορίσει μια στρατηγική λήψης αποφάσεων, η οποία διέρχεται από διάφορα στάδια αξιοποιώντας **μοντέλα αξιολόγησης** υπηρεσιών όπως (Παγανός, 1998:100):

Το Ακαδημαϊκό Χαρτοφυλάκιο. Το ακαδημαϊκό χαρτοφυλάκιο είναι η υφιστάμενη κατάσταση των υπηρεσιών του ιδρύματος στην αγορά. Όταν το ίδρυμα αδυνατεί να διατηρήσει μια υπηρεσία, λόγω υποχρηματοδότησης, θα πρέπει να αποφασίσει ποια προγράμματα θα κρατήσει, ποια θα βελτιώσει ή θα τροποποιήσει και ποια θα μειώσει.

Έστω ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα προσφέρει πέντε προγράμματα, τα οποία τα ταξινομεί με βάση την ποιότητα και την ανταπόκριση της αγοράς.

Το Ακαδημαϊκό Χαρτοφυλάκιο

		Ανταπόκριση Αγοράς		
		Υψηλή	Μεσαία	Χαμηλή
Ποιότητα	Υψηλή	Α		Β
	Μεσαία		Γ	
	Χαμηλή	Δ		Ε

Σχήμα 4.2:*Ακαδημαϊκό χαρτοφυλάκιο Πηγή Παγανός, 1998:102*

Η **ποιότητα** των προγραμμάτων βασίζεται σε υποκειμενικά και αντικειμενικά κριτήρια (κριτική των εκπαιδευτικών, του κοινού κ.ά.)

Η **ανταπόκριση της αγοράς** βασίζεται σε πραγματικά στοιχεία όπως η προσέλκυση σπουδαστών, χορηγών ή δωρητών.

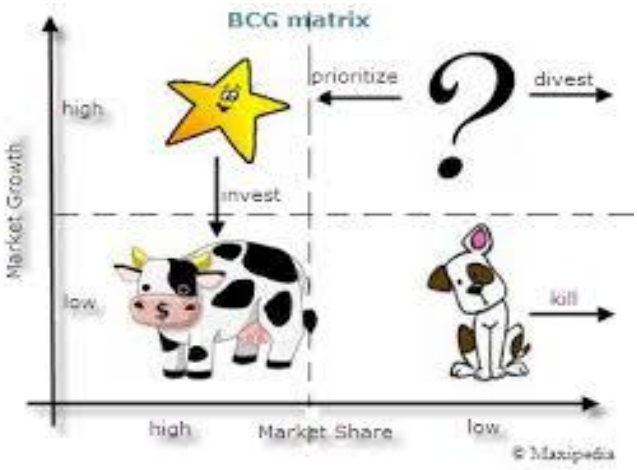
Το πρόγραμμα Α είναι υψηλής ποιότητας και με υψηλή ανταπόκριση αγοράς. Το ίδρυμα λοιπόν θα πρέπει να το διατηρήσει και να το ενδυναμώσει. Το πρόγραμμα Ε είναι χαμηλής ποιότητας και χαμηλής ανταπόκρισης, το εκπαιδευτικό ίδρυμα θα πρέπει να μειώσει τις προσπάθειες του (π.χ. απογευματινές δημιουργικές δραστηριότητες) ή να το καταργήσει.

Το ακαδημαϊκό χαρτοφυλάκιο ενός εκπαιδευτικού ιδρύματος είναι χρήσιμο για την επιλογή της στρατηγικής του, που αφορά πρόγραμμα εκπλήρωσης του σκοπού και των στόχων του ιδρύματος, την αποδοχή από το κοινό και την προστιθέμενη αξία-ωφέλεια στους καταναλωτές.

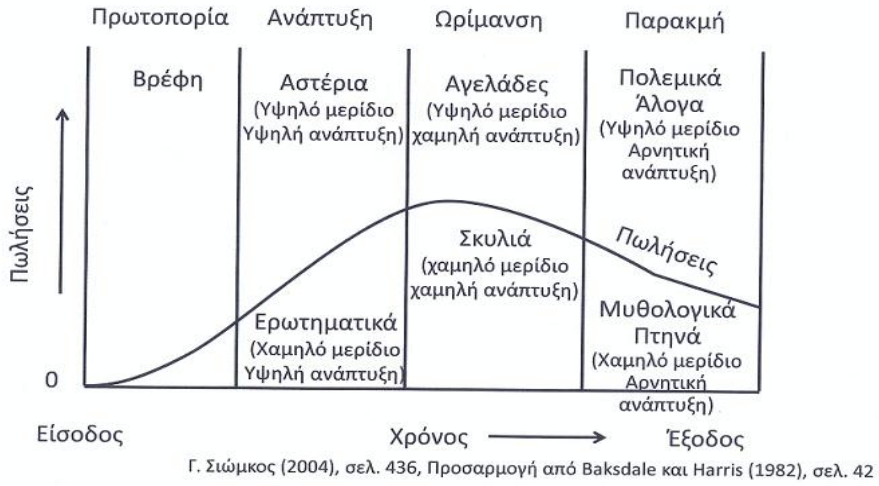
Μήτρα ανάπτυξης μεριδίου αγοράς (BCG). Κάθε προϊόν έχει ένα κύκλο ζωής, και κάθε στάδιο του κύκλου ζωής του προϊόντος αντιπροσωπεύει ένα διαφορετικό προφίλ κινδύνου και απόδοσης. Κάθε οργανισμός πρέπει να διατηρεί ένα ισορροπημένο χαρτοφυλάκιο προϊόντων-υπηρεσιών, το οποίο να περιλαμβάνει τόσο υψηλής ανάπτυξης, όσο και χαμηλής ανάπτυξης προϊόντα-υπηρεσίες. Το μοντέλο της μήτρας BCG μπορεί να υιοθετηθεί και να χρησιμοποιηθεί από τα εκπαιδευτικά ιδρύματα στην αξιολόγηση των προσφερόμενων προγραμμάτων-υπηρεσιών, τα οποία ανάλογα με ποιο σημείο της μήτρας τοποθετηθούν χαρακτηρίζονται ως (Σιώμκος, 2004):

- **Αστέρια**, υψηλός ρυθμός ανάπτυξης και υψηλό μερίδιο αγοράς (μεγάλος αριθμός σπουδαστών). Τέτοια προγράμματα αναπτύσσονται γρήγορα αλλά χρειάζονται πολλή υποστήριξη (εμπλουτισμό βιβλιοθηκών, πρόσληψη εκπαιδευτικών). Τα αστέρια συνήθως γίνονται οι μελλοντικές αγελάδες εισροών για το ίδρυμα.
- **Αγελάδες**, χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης – υψηλό μερίδιο αγοράς (μεγάλος αριθμός σπουδαστών). Τέτοια προγράμματα (κοινωνικό φροντιστήριο, σίτιση μαθητών) προσφέρουν υψηλές εισροές αν και ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς έχει επιβραδυνθεί. Οι επενδύσεις σε υποδομές υποστήριξης μπορεί να βελτιώσει την αποδοτικότητα αυτών.
- **Ερωτηματικά**, υψηλός ρυθμός ανάπτυξης – χαμηλό μερίδιο αγοράς. Τα ερωτηματικά είναι προγράμματα-υπηρεσίες που οι πελάτες δεν έχουν ακόμη ανακαλύψει σε ικανοποιητικό βαθμό. Απαιτείται υποστήριξη και επένδυση σε μεγάλο βαθμό για να αυξήσει το μερίδιο αγοράς και να γίνουν αστέρια ή θα τα καταργήσει για να επενδύσει αλλού.
- **Σκύλοι**, χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς – χαμηλό μερίδιο αγοράς. Είναι προγράμματα χαμηλής ανάπτυξης (δημοτικά σχολεία που λειτουργούν σε βάρδιες) και έχουν μικρό μερίδιο αγοράς (μικρός αριθμός σπουδαστών). Το ίδρυμα πρέπει να τα αποφύγει ή να τα ελαχιστοποιήσει για λόγους συναισθηματικούς.

Με τη μήτρα ανάπτυξης του μεριδίου αγοράς καθορίζεται εάν το χαρτοφυλάκιο είναι υγιές. Κατόπιν θα καθορίσει το στόχο για κάθε δραστηριότητα σε σχέση με τους αρχικούς στόχους του ιδρύματος και με την αξιολόγηση και τη σύγκριση θα σχεδιάσει τη στρατηγική του.



Σχήμα 4.3*:Μήτρα BCG, πηγή www.maxi-pedia.com και Γ. Σιώμκος (2004)*

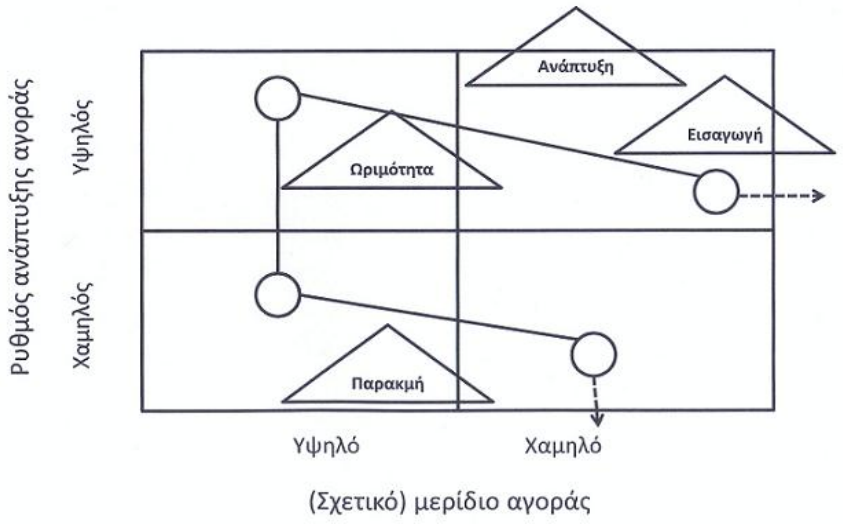


Σχήμα 4.4*: Συνδυασμός κύκλου ζωής προϊόντος και BCG*

Γ. Σιώμκος (2004), σελ 436, Προσαρμογή από Barksdale and Harris (1982), σελ. 42

Στο ανώτερο σχήμα παρατηρούμε ότι τα προγράμματα που είναι υπό ανάπτυξη με υψηλή ανταπόκριση στην αγορά και αυξανόμενες εισροές χαρακτηρίζονται ως αστέρια. Τα αστέρια στη φάση της ωρίμανσης θα εξελιχτούν σε αγελάδες με αυξημένες εισροές αν και το μερίδιο αγοράς δεν έχει περιθώρια περεταίρω αύξησης ή σε σκυλιά λόγω του μικρού μεριδίου στην αγορά και θα πρέπει να εγκαταλειφθούν. Τα ερωτηματικά είναι νεοεισερχόμενα προγράμματα για τα οποία είναι αμφίβολο το

πώς θα εξελιχθούν (αγελάδες ή σκυλιά). Ο οργανισμός επενδύει τις εισροές των αγελάδων σε προγράμματα αστέρια με απώτερο σκοπό τα αστέρια να εξελεγχτούν σε αγελάδες, με στόχο το ισορροπημένο χαρτοφυλάκιο.



Σχήμα 4.5 *Κύκλος ζωής προϊόντος και χαρτοφυλάκιο προϊόντος Γ. Σιώμκος (2004)*

Στο ανώτερο σχήμα παρατηρούμε την επιθυμία της αγοράς για κάποιο πρόγραμμα και τη θέση του στο κύκλο ζωής. Πρόγραμμα με υψηλή ποιότητα αλλά χαμηλή ανταπόκριση αγοράς, δείχνει ότι το πρόγραμμα είναι νεοεισερχόμενο ή βρίσκεται στη φάση της ανάπτυξης και θα πρέπει να υποστηριχθεί, ενώ πρόγραμμα με χαμηλή ποιότητα και χαμηλή επιθυμία των καταναλωτών είναι στη φάση της παρακμής και θα πρέπει να εγκαταλειφθεί.

4.5 Τμηματοποίηση της αγοράς

Για τη λήψη αποφάσεων σχετικά με τις παρεχόμενες εκπαιδευτικές υπηρεσίες απαραίτητη ενέργεια είναι η τμηματοποίηση της αγοράς των σχολείων. Η κατάτμηση της αγοράς-στόχου σε διακριτές ομάδες απαιτείται λόγω των διαφορετικών αναγκών και συμπεριφορών των καταναλωτών που οδηγεί και σε διαφοροποιημένες υπηρεσίες (James & Philips 1995; Maguire et al. 2001, Oplatka 2002). Οι Bagley et al (1996) και Oplatka (2002) διαπιστώνουν ότι οι Βρετανοί και Ισραηλινοί διευθυντές τείνουν να εστιάζουν τις προσπάθειες τους στο μάρκετινγκ για τα προνομιούχα τμήματα μελλοντικών μαθητών.

Η εκπαιδευτική μονάδα πρέπει να εντοπίζει ευκαιρίες για νέες δραστηριότητες και να αναζητά τρόπους ενίσχυσης της θέσης της στις σημερινές αγορές, με την εισαγωγή νέων προγραμμάτων παράλληλα ή έξω από τα υφιστάμενα.

4.6 Τοποθέτηση του εκπαιδευτικού ιδρύματος.

Στο μυαλό των ανθρώπων κάθε εκπαιδευτικό ίδρυμα κατέχει μια θέση σε σχέση με τα ανταγωνιστικά του. Είναι η αντίληψη των ανθρώπων για το σχολείο, που τείνουν να την αποδίδουν με συγκριτικούς όρους, «το καλύτερο σχολείο», το «χειρότερο σχολείο».

Η τοποθέτηση του ιδρύματος γίνεται με τη χρήση του κατάλληλου μίγματος μάρκετινγκ, δηλώνοντας τη διαφορετικότητά του, τονίζοντας τα οφέλη που παρέχει και το κάνουν ξεχωριστό. Η διαδικασία της τοποθέτησης απαιτεί το σχολείο να γνωρίζει την υφιστάμενη θέση του στην αγορά, την επιλογή της επιθυμητής θέσης, σχεδιασμό και εφαρμογή στρατηγικής για την επίτευξη της επιθυμητής, έλεγχο και αξιολόγηση του σχεδίου δράσης. Μια αντικειμενική έρευνα που θα αναφερόταν σε άτομα που δεν χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες του σχολείου, θα έδινε σημαντικές πληροφορίες. Η αλλαγή τοποθέτησης του σχολείου στην αγορά των εκπαιδευτικών υπηρεσιών είναι δύσκολη, διότι οι σχηματισθείσες αντιλήψεις αλλάζουν δύσκολα στην εκπαίδευση και απαιτείται αρκετός χρόνος για αλλαγές.

4.7 Πλεονεκτήματα του σχεδιασμού

Ο στρατηγικός σχεδιασμός αυξάνει την ικανότητα των οργανισμών που την εφαρμόζουν να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις αλλαγές του μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος. Για το ελληνικό δημόσιο εκπαιδευτικό σύστημα προτείνεται η υιοθέτηση του στρατηγικού σχεδιασμού παρά το συγκεντρωτικό σύστημα, διότι κάθε σχολείο έχει ιδιαίτερες ανάγκες, δυνατότητες, χαρακτηριστικά τα οποία αν παραβλεφθούν, ο όποιος σχεδιασμός από την κεντρική αρχή κρίνεται ανεπιτυχής (Καράλλης, 2007). Μπορεί να συνυπολογίζεται παράλληλα με το σχεδιασμό του Υπουργείου Παιδείας για να επιτευχθεί η επιτυχία και να οδηγηθούμε στην αυτονόμηση της σχολικής μονάδας.

Η αστάθεια της εποχής μας έχει αντίκτυπο και στον εκπαιδευτικό χώρο και σύμφωνα με τον Pashiardis (2004) οι αλλαγές επηρεάζουν τα ανοιχτά κοινωνικά συστήματα – τα σχολεία. Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι μια διαδικασία που δίνει τη δυνατότητα στον οργανισμό να αξιοποιήσει τις διαθέσιμες πληροφορίες, να αναπτύξει σχέδια που να συμβάλλουν στην επίτευξη της αποστολής του. Η επιτυχία της αποστολής του σχολείου έγκειται στον κατάλληλο σχεδιασμό, αφού έχει μελετήσει και αναλύσει το περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί, έχει εντοπίσει τις διαθέσιμες επιλογές και αξιολογήσει τις επιλογές (Tsiakkiros and Pashiardis, 2002).

Προγράμματα στρατηγικού σχεδιασμού πλεονεκτούν γιατί είναι επιστημονική αντιμετώπιση των προβλημάτων του οργανισμού, προσφέρουν ποιοτικές πληροφορίες που βοηθούν στη λήψη ορθολογικών αποφάσεων, συντελούν στη συνεργασία των φορέων για την επίτευξη των αντικειμενικών σκοπών, μειώνουν την αβεβαιότητα της πορείας του οργανισμού, είναι δείγμα δημοκρατικής διοίκησης και αποτελούν εργαλεία έγκαιρης προετοιμασίας της οργάνωσης στις περιβαλλοντικές προκλήσεις (Κέφης, 1998).

Το 1983 οι Coopers & Lybrand και Yankelovich και Skelly & White (Πολλάλης, 2003,σελ. 23) επιβεβαίωσαν τον κεντρικό ρόλο της λειτουργίας του σχεδιασμού.

Το κλειδί της επιτυχίας κάθε οργανισμού είναι ο στρατηγικός σχεδιασμός, διότι παρέχει μια κατεύθυνση με την οποία ταυτίζονται όλα τα μέλη. Χωρίς καθορισμένη στρατηγική ο οργανισμός είναι σαν το καράβι που δε διαθέτει πλοηγό και κάνει συνεχώς κύκλους (Bruce D. Henderson, 1989).

4.8 Ανταγωνισμός

Κάθε οργανισμός με την αλληλεπίδραση του περιβάλλοντος αντιμετωπίζει και προβλήματα. Λόγος αποτυχίας ενός εκπαιδευτικού ιδρύματος μπορεί να είναι η ανταγωνιστικότητα με άλλα ιδρύματα για την ίδια υπηρεσία. Λύση αποφυγής της αποτυχίας θα μπορούσε να είναι η αύξηση της ανταγωνιστικότητας του, επενδύοντας σε καινοτόμα προγράμματα (π.χ. φιλοζωίας, περιβαλλοντικά, εκμάθηση κολύμβησης) διατηρώντας το συγκριτικό πλεονέκτημα. Μακροχρόνια ο ανταγωνισμός οδηγεί σε μεγαλύτερη ευημερία πελατών, προστατεύει το κοινό όφελος. Ο ανταγωνισμός μπορεί να παρατηρείται στη τιμή, στα νέα προϊόντα-υπηρεσίες, σε επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών, στη προώθηση, στη διανομή.

Παράγοντες που επηρεάζουν τον ανταγωνισμό είναι η κατάρτιση του προσωπικού, ο χώρος, η καλή οργάνωση, η τεχνολογία, οι καινοτόμες υπηρεσίες. Κάθε οργανισμός θα πρέπει να παρακολουθεί τις διαρκώς μεταβαλλόμενες προτιμήσεις και προσδοκίες των πελατών, να αξιολογεί το επίπεδο υπηρεσιών που παρέχονται, καθώς και να αποτιμά την ανταπόκριση των υπηρεσιών.

Τα εκπαιδευτικά ιδρύματα λόγω του ανταγωνισμού δεν μπορούν να είναι αδρανή όταν άλλα προσφέρουν ελκυστικά προγράμματα όμοια ή καλύτερα. Πιέζονται να προσφέρουν εναλλακτικές λύσεις, προγράμματα με την καλύτερη δυνατή ποιότητα για την ικανοποίηση των πελατών. Μέσα ανταγωνισμού είναι η φήμη και η εικόνα του ιδρύματος στην αγορά, η μοναδικότητα των προγραμμάτων, οι άριστες εγκαταστάσεις, το καλά καταρτισμένο προσωπικό.

Μέθοδος σύγκρισης του εκπαιδευτικού ιδρύματος με άλλα ανταγωνιστικά είναι το ερωτηματολόγιο (αποτύπωση της γνώμης της αγοράς, των σπουδαστών, των αποφοίτων), πληροφορίες και δεδομένα από π.χ. φυλλάδια, κατάλογοι ιδρυμάτων, δημοσιεύσεις, σχολικοί ιστότοποι στο διαδίκτυο.

Κεφάλαιο 5: Αποτελεσματικότητα – ΜΚΤ υπηρεσιών

5.1 Αποτελεσματικότητα - μάρκετινγκ εκπαιδευτικών υπηρεσιών

«γατούλα» είπε η Αλίκη, «μου λες σε παρακαλώ πού να πάω από εδώ;»

«Εξαρτάται από το πού θέλετε να πάτε» απάντησε η γάτα (έλεγχος)

Lewis Carroll

Η αποτελεσματικότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών εξαρτάται από την προσπάθεια επίτευξης στόχων τόσο των εκπαιδευτικών, των μαθητών, της διοίκησης όσο και από οικογενειακούς και άλλους κοινωνικούς παράγοντες δεδομένου των περιορισμένων πόρων, ενώ τα οφέλη διαφαίνονται μακροπρόθεσμα.

Η αποδοτικότητα αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο θα επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα με την όσο δυνατόν μικρότερη ποσότητα πόρων.

Οι όροι «ποιότητα» και «αποτελεσματικότητα» αν και προέρχονται από το χώρο από το χώρο των οικονομικών επιστημών, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται η επέκταση της επίδρασής τους στον εκπαιδευτικό χώρο.

Ο Foskett (2002) θεωρεί το μάρκετινγκ, ως μια ολιστική διαδικασία του μάνατζμεντ, που στοχεύει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας μέσω της ικανοποίησης των αναγκών και των προσδοκιών των γονέων και σπουδαστών, όχι απλώς πουλώντας προϊόντα και υπηρεσίες αλλά πείθοντας τους πελάτες να αγοράσουν εκπαιδευτικά προϊόντα. Η εισαγωγή του μάρκετινγκ στην εκπαιδευτική διοίκηση οδηγεί σε μια σχέση ιδανική μεταξύ σχολείου και κοινότητας.

Το μάρκετινγκ στην εκπαίδευση αποτελεί βασικό εργαλείο λειτουργίας της διοίκησης, για να μπορέσει να επιβιώσει το σχολείο στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Το σχολείο δεν αρκεί να είναι αποτελεσματικό αλλά χρειάζεται να μεταδίδει και μια αποτελεσματική εικόνα (image) στους γονείς και εταίρους (stakeholders).

Το 1966 έρευνες στις Ηνωμένες Πολιτείες σχετικά με την αποστολή και τα χαρακτηριστικά των αποτελεσματικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων του Coleman et al, έδειξε ότι η ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης δεν αποτελεί εγγύηση για τη μελλοντική επαγγελματική επιτυχία ενός ατόμου, αλλά η επιτυχία είναι συνάρτηση της κοινωνικής και οικονομικής τους

προέλευσης. Το 1971 ως το 1985 καινούριες μελέτες, οι οποίες ώθησαν στη δημιουργία του Κινήματος των Αποτελεσματικών Σχολείων, αμφισβήτησαν τα ευρήματα της μελέτης του Coleman et al και κατέληξαν: η κοινωνική και οικονομική προέλευση των μαθητών δεν αποτελεί παράγοντα επιτυχίας ή αποτυχίας αφού οι περισσότεροι μαθητές προέρχονται από χαμηλά κοινωνικά, οικονομικά και μορφωτικά στρώματα και πετυχαίνουν υψηλές επιδόσεις και αργότερα επαγγελματική και κοινωνική ανέλιξη. Έμφαση δόθηκε στην ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης και στη σπουδαιότητα του ρόλου των εκπαιδευτικών.

Οι έρευνες συγκλίνουν ότι η αποτελεσματικότητα μιας εκπαιδευτικής μονάδας είναι συνδυασμός ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης και ισότητα ευκαιριών για όλους τους μαθητές χωρίς αποκλεισμούς (Lezotte, Πασιαρδής 2004). Η Παμουκτσόγλου (2001) αναφέρει ότι οι έρευνες θεωρούν δεδομένο ότι το σχολείο επηρεάζει τη σχολική επιτυχία και εστιάζουν στις στρατηγικές που απαιτούνται, ώστε τα μη αποτελεσματικά σχολεία να αναβαθμιστούν και τα αποτελεσματικά να βελτιωθούν περισσότερο.

Με τον όρο παραγωγικότητα δεν εννοείται πόσο σκληρά και εντατικά εργάζεται κάποιος αλλά το πόσο έξυπνα, δημιουργικά και οργανωμένα εργάζεται κάποιος. Οι έννοιες «ποιότητα», «αποτελεσματικότητα», «αποδοτικότητα», «ποιοτικός έλεγχος», «διασφάλιση της ποιότητας», «κριτήρια και δείκτες αξιολόγησης», είναι κυρίαρχες στην εκπαίδευση (Bouris, 2005). Αν και οι έννοιες προέρχονται από το χώρο της οικονομίας έχουν σχέση με τον στόχο της αύξησης της αποτελεσματικότητας στον εκπαιδευτικό χώρο με τη διαμόρφωση στρατηγικών και μεθοδολογίες ανάπτυξης των εκπαιδευτικών συστημάτων.

5.2 Γνωρίσματα αποτελεσματικότητας

(Mortimore et al, 1995; και Πασιαρδή 2001). Στην εκπαίδευση η αποτελεσματικότητα αναφέρεται στην αποτίμηση ή αξιολόγηση των κάτωθι:

- *Εκπαιδευτική ηγεσία-οργάνωση και διεύθυνση σχολείου*. Η ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης κύριο μέλημα του διευθυντή καθώς και η αγαστή συνεργασία και επικοινωνία με τους εκπαιδευτικούς και η μετάδοση της αποστολής του σχολείου.
- *Έμφαση στη σχολική διδασκαλία*. Η αλληλεπίδραση και συνεργασία μαθητών-εκπαιδευτικών, επηρεάζουν την ποσότητα και ποιότητα μάθησης.

- *Διαπροσωπικές σχέσεις*. Το ευνοϊκό και θετικό σχολικό κλίμα εγγυάται την πραγμάτωση των στόχων της σχολικής μονάδας.
- *Υψηλές προσδοκίες των εκπαιδευτικών για όλους τους μαθητές*. Όλοι οι μαθητές, ανάλογα με τις ικανότητές τους, μπορούν να μάθουν με επιτυχία.
- *Αξιολόγηση*. Μέτρηση επίδοσης των μαθητών και αξιολόγηση των προσφερόμενων προγραμμάτων.
- *Συμμετοχή των γονέων στο σχολείο*. Η συμμετοχή των γονέων διευκολύνει τη διαδικασία της μάθησης.
- *Παροχή χωριστού προϋπολογισμού σε κάθε σχολική μονάδα*. Δυνατότητα και ευελιξία της σχολικής μονάδας να δίνει έμφαση στις πραγματικές κι όχι στις εικονικές ανάγκες των μαθητών.

5.3 Αποτελεσματική εκπαιδευτική μονάδα

Οι Καψάλης (1999) και Ματσαγγούρας (2000) αναφέρουν ότι το αποτελεσματικό σχολείο έχει οργανωμένη εργασιακή ατμόσφαιρα που στηρίζεται στη συνεργασία και διαπροσωπική επικοινωνία μαθητών-δασκάλων. Ο Mortimore et al. (1995) αναφέρει την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των μαθητών αλλά και εκπαιδευτικών, οι οποίοι καλούνται να εγκαταλείψουν τη μοναξιά της τάξης και να ανοίξουν την πόρτα και να συνεργαστούν με τους συναδέλφους. Ο Πασιαρδής (2004) εστιάζει στο κλίμα της τάξης, το οποίο όταν είναι μαθητοκεντρικό η διδασκαλία είναι αποτελεσματική.

Η αποτελεσματική μονάδα προϋποθέτει την αρμονική λειτουργία του κάθε υποσυστήματος της (διευθυντής, διδακτικό προσωπικό, μαθητές, γονείς) με σκοπό την πραγμάτωση των στόχων που έχουν τεθεί. Βασικά χαρακτηριστικά κάθε μονάδας είναι η αποστολή, ο σκοπός, οι στόχοι, η αποτελεσματικότητα και η ποιότητα. Ο διευθυντής πρέπει να λειτουργεί ως ηγέτης για να εξασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής μονάδας. Ο δάσκαλος είναι ο υπεύθυνος της προαγωγής του διδακτικού προγράμματος, αναπτύσσοντας την κατάλληλη συμπεριφορά. Ο μαθητής είναι ο αποδέκτης της παρεχόμενης εκπαίδευσης, επενδύει το χρόνο του και αξιολογείται για τις επιδόσεις του.

Η επιτυχία ενός οργανισμού είναι η αναβάθμισή του και η αύξηση της αποτελεσματικότητας, όταν οι στόχοι του και το όραμα του γίνονται αποδεκτά από το προσωπικό, το οποίο ενδιαφέρεται για τη συνεχή εκπαίδευσή του. Μέσω σεμιναρίων κατάρτισης

οι εργαζόμενοι μπορούν να αποκτήσουν περισσότερη γνώση και να ενσωματωθούν στο νέο τρόπο λειτουργίας, στις νέες διαδικασίες, στην αναλυτική περιγραφή των καθηκόντων και αρμοδιοτήτων. Οι εργαζόμενοι αποκτούν αυτοπεποίθηση και κίνητρα όταν συμμετέχουν στο σχεδιασμό των παρεχόμενων υπηρεσιών. Βασικός δείκτης παραμένει η μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών και ο δείκτης ποιότητας των υπηρεσιών, εργαλεία για την άσκηση της εσωτερικής πολιτικής και της στοχοθεσίας του οργανισμού. Για την επίτευξη των στόχων της εκπαιδευτικής μονάδας πρέπει οι εργαζόμενοι να διακρίνονται από υψηλό βαθμό δέσμευσης, εκπαίδευσης και ανάμιξης στις παρεχόμενες υπηρεσίες (Tummala and Tang, 1996). Ο Likert με τις έρευνές του διαπίστωσε πώς οι προσανατολισμένοι προς τους υπαλλήλους προϊστάμενοι, συνήθως έχουν υψηλότερη απόδοση- παραγωγικότητα. Η έρευνα έδειξε, ότι το προσωπικό ανταποκρίνεται περισσότερο στις προσδοκίες του προϊσταμένου τους και δείχνουν εμπιστοσύνη στο πρόσωπό του με αποτέλεσμα την υψηλή απόδοση. Οι υψηλές προσδοκίες καταλήγουν σε υψηλή εκτέλεση, η οποία ενισχύει τις υψηλές προσδοκίες με αποτέλεσμα την υψηλότερη παραγωγικότητα (Κανελλόπουλος, 1983).

Τα ικανά στελέχη αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά την οποιαδήποτε δυσαρέσκεια ή άρνηση των εργαζομένων, αξιοποιούν τις καινοτόμες ιδέες και πρωτοβουλίες, αλλά επαναξιολογούν συνεχώς την εξέλιξη του προγραμματισμού και της στρατηγικής. Οι ηγέτες θα πρέπει να διατηρούν ένα ελάχιστο επίπεδο συγκρούσεων, διότι οι αλλαγές δημιουργούν αλληλοσυγκρουόμενα συμφέροντα μεταξύ ομάδων ή ατόμων, να προωθούν το δημιουργικό πνεύμα και την αποδοχή των αλλαγών. Η τάση της αντίστασης σε αλλαγές παρατηρείται και στους εργαζόμενους και στα ηγετικά στελέχη, όταν οι αλλαγές απειλούν την κοινωνική ή οικονομική θέση τους. Κυρίως παρατηρείται αντίσταση στην τεχνολογική αλλαγή γιατί μπορεί να σημαίνει και την πλήρη απώλεια εργασίας. Η αποτελεσματική διοίκηση συγκρούσεων προϋποθέτει την ενδυνάμωση της επικοινωνίας και την αλληλεπίδραση των ατόμων ή ομάδων.

Ο έλεγχος εκτιμά την αποδοτικότητα του μάρκετινγκ για μια σχολική μονάδα με σκοπό τη βελτίωσή της και τη διασφάλιση της ολικής ποιότητας. Ο έλεγχος μάρκετινγκ είναι η συνολική, συστημική, ανεξάρτητη και περιοδική εξέταση του περιβάλλοντος, των στόχων, της στρατηγικής και των δραστηριοτήτων του ιδρύματος, με σκοπό τον καθορισμό προβλημάτων, ευκαιριών και προγραμμάτων δράσης για τη βελτίωση της λειτουργίας του μάρκετινγκ (Παγανός,1998:224). Ο έλεγχος αφορά όλες τις δραστηριότητες του οργανισμού, πρέπει να είναι συστηματικός και περιοδικός, να αφορά το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού, τα βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα προγράμματα δράσης, τη στρατηγική μάρκετινγκ που ακολουθεί ο οργανισμός, το σύστημα πληροφόρησης, τις παρεχόμενες υπηρεσίες-προγράμματα. Η πιο χρονοβόρα διαδικασία ελέγχου είναι η συλλογή σημαντικών

πληροφοριών. Μετά τη συλλογή ακολουθεί η ανάλυση των πληροφοριών αν είναι αντικειμενικές, αναγκαίες ή θα πρέπει να αναζητηθούν πρόσθετες. Κατόπιν συντάσσεται γραπτή έκθεση με τα αποτελέσματα του ελέγχου και των προτάσεων. Οι προτάσεις οδηγούν στο σχεδιασμό προγράμματος και στρατηγικής μάρκετινγκ σε συνεργασία με το προσωπικό. Ο έλεγχος αναδεικνύει σημεία βελτίωσης των υπηρεσιών και προγραμμάτων ή ακόμη και αλλαγής για τη βελτίωση της αποδοτικότητας του οργανισμού.

Οι σχολικοί οργανισμοί χρησιμοποιούν δημόσιους πόρους και πρέπει να διοικούνται όσο το δυνατόν πιο αποτελεσματικά (Guclu, 2003) μέσα στο αβέβαιο περιβάλλον. Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι απαραίτητος για την αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητα που συνοδεύεται από αποτελεσματική και παραγωγική αξιοποίηση των δημόσιων πόρων.

Θεμέλιος λίθος είναι ο ακριβής προσδιορισμός της αποστολής και του οράματος κάθε οργανισμού και στην δημόσια ελληνική εκπαίδευση, η ύπαρξη οράματος για την παιδεία και η ανάλογη εργασιακή κουλτούρα. Η αποστολή μιας σχολικής μονάδας είναι να ικανοποιεί τις μορφωτικές ανάγκες των νέων. Ο σκοπός (π.χ. εύρυθμη λειτουργία του σχολείου) είναι η γενική προώθηση του οργανισμού ενώ ο στόχος είναι εξειδικευμένος (π.χ. η μείωση της σχολικής βίας, δημιουργική απασχόληση μαθητών στα διαλείμματα). Με τον στρατηγικό σχεδιασμό οι σχολικές μονάδες θα εφαρμόσουν ένα ολοκληρωμένο σχέδιο για να ανταποκριθούν στην αποστολή τους και στο όραμά τους. Ο σχεδιασμός-προγραμματισμός είναι βασική προϋπόθεση για τη λήψη αποφάσεων και για ακριβείς προβλέψεις και λήψεις αποφάσεων για το μέλλον στα πλαίσια μιας ευρύτερης προοπτικής. Σημαντική η συλλογική συμμετοχή του προσωπικού στη διαμόρφωση της πολιτικής του οργανισμού, διότι με τις ειδικές γνώσεις τους μπορούν να δώσουν χρήσιμες πληροφορίες και μέσω της συμμετοχής τους θα συντελέσουν στην υλοποίηση του. Η επιτυχία αποτελεσμάτων εξαρτάται από τον κοινό καθορισμό στόχων, οι οποίοι θα είναι σαφείς και εφικτοί καθώς και της αποδοχής του οράματος. Το στρατηγικό σχέδιο πρέπει να χαρακτηρίζεται από ευελιξία και να μεταβάλλεται λόγω του συνεχούς μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος.

Οι Shahaida et al (2009), προτείνουν για την εκτίμηση της αποδοτικότητας-αποτελεσματικότητας την ολιστική προσέγγιση του μαθητή και τη συνεισφορά του στην τελική αξία του προϊόντος-υπηρεσία. Ο μαθητής θεωρείται εταίρος (stakeholder), δηλαδή άμεσος επενδυτής στη διαδικασία εκπαίδευσης, συνδημιουργός στη διανομή της υπηρεσίας.

Η αποτελεσματικότητα για τις σχολικές μονάδες είναι έννοια πολυδιάστατη αφού κανένα κριτήριο (όπως η εικόνα , η φήμη κ.ά.) δεν μπορεί να συλλάβει τη σύνθετη φύση τους, ούτε

μερικοί στόχοι της σχολικής μονάδας (διαμόρφωση αντιλήψεων, πιστεύω κ.ά.) μπορούν να μετρηθούν (Παπαναούμ, 2000).

Νέες τεχνικές προσέγγισης της ποιοτικής εκπαίδευσης είναι η «διασφάλιση της ποιότητας» (quality assurance), η «λογοδότηση ή απόδοση λόγου» (accountability), «οι δείκτες απόδοσης» (performance indicators), τα «σταθμισμένα κριτήρια» (standards) και η «ποιοτική διαχείριση» (quality management). Η «διασφάλιση της ποιότητας» δίνει έμφαση στις διαδικασίες που λαμβάνουν χώρα εντός της σχολικής μονάδας και των σχέσεών της με τις μεταβλητές των εισροών – εκροών, αντί των παραδοσιακών μορφών ελέγχου των αποτελεσμάτων σε σχέση με τα κεντρικά πρότυπα.

5.4 Ηγεσία και αποτελεσματικότητα

Σημαντικός παράγοντας αποτελεσματικότητας είναι ο διευθυντής, αφού εκτός του γραφειοκρατικού ρόλου ασκεί και ηγετικό ρόλο, μεταδίδει με δυναμικό τρόπο την αποστολή του σχολείου και το όραμα για το πώς θα ήθελε να είναι το σχολείο, εμπνέει, εμψυχώνει τους εκπαιδευτικούς και δημιουργεί κατάλληλο κλίμα για παρώθηση όλου του έμψυχου υλικού του σχολείου. Άλλος παράγοντας είναι η συμπεριφορά των εκπαιδευτικών προς σπουδαστές, κοινό, πελάτες, η ποιοτική διδασκαλία (υπηρεσία), τα θετικά αποτελέσματα του έργου που συντελείται στη σχολική μονάδα (επίδοση μαθητών, ικανοποίηση των αναγκών των μαθητών, επίπεδο επικοινωνίας, χρήση τεχνολογίας), το θετικό κλίμα (συνεργασία, συναδελφικότητα), η αποτελεσματική επικοινωνία με τους γονείς και ενημέρωση ή καθορισμό από κοινού των στόχων του προγράμματος είναι εγγύηση επιτυχίας (Πασιαρδής, 2001).

Οι ερευνητές Rosenbusch & Huber και Wissinger (2002), επισημαίνουν την αξία και τη συμβολή του διευθυντή για την επίτευξη διαφόρων στόχων του σχολείου. Ο διευθυντής παρακινεί τα μέλη για την υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων – υπηρεσιών, προωθεί τη συλλογική εργασία, αναπτύσσει διαπροσωπικές σχέσεις δίνει τη δυνατότητα στους εκπαιδευτικούς της επιλογής της μεθόδου διδασκαλίας, χτίζει την εικόνα του σχολείου (Παπαχρήστου, 2011) και μετατρέπει το σχολείο σε μια κυψέλη όπου εκπαιδευτικοί, μαθητές, σχολείο και κοινωνία συνεργάζονται για τους σκοπούς της παιδείας. Ο ηγέτης έχει όραμα, προωθεί τις αλλαγές, στηρίζει τις πρωτοβουλίες των εκπαιδευτικών και τη συλλογική λήψη αποφάσεων, εφαρμόζει επιστημονικές μεθόδους, δίνει έμφαση στον ανθρώπινο παράγοντα,

βελτιώνει και εμπλουτίζει τις γνώσεις των εκπαιδευτικών, βελτιώνει τις παρεχόμενες εκπαιδευτικές υπηρεσίες, οδηγεί την εκπαιδευτική μονάδα στην ανάπτυξη με την ανταπόκρισή της στις μελλοντικές απαιτήσεις. Εκπαιδευτικές μονάδες με εξωστρεφή πολιτική έχουν περισσότερες πιθανότητες ανανέωσης γιατί χαρακτηρίζονται από ευελιξία και εστίαση. Με την εστίαση εντοπίζουν τα δυνατά τους σημεία, αναγνωρίζουν τις ανάγκες των πελατών και προβαίνουν στην παροχή των κατάλληλων υπηρεσιών. Η ευελιξία τους παρατηρείται στην ετοιμότητά τους στις περιβαλλοντικές αλλαγές και εκμετάλλευση των ευκαιριών, λόγω των εναλλακτικών σεναρίων που έχουν ήδη σχεδιάσει.

5.5 Αποδοτικότητα- αποτελεσματικότητα σχολικής μονάδας

Πρωτίστως η εκπαιδευτική μονάδα θα πρέπει να επικεντρωθεί στο εσωτερικό της περιβάλλον, γιατί καμία στρατηγική που απευθύνεται στους εξωτερικούς πελάτες δεν πετυχαίνει αν πρώτα δεν είναι ικανοποιημένοι οι εργαζόμενοι (εσωτερικό περιβάλλον) και δεν έχει επιτευχθεί η αφοσίωση και η δέσμευση των εργαζομένων με τον οργανισμό.

Η αποδοτικότητα αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο θα επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα με την όσο δυνατόν μικρότερη ποσότητα πόρων.

Η παροχή αυτονομίας στις σχολικές μονάδες δίνει τη δυνατότητα άσκησης εσωτερικής εκπαιδευτικής πολιτικής. Σύμφωνα με τον Πασιαρδή (2004), η σχολική μονάδα γνωρίζει τις πραγματικές της ανάγκες και αξιοποιεί τον προϋπολογισμό ευέλικτα και δημιουργικά. Το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα και η διοικητική εκπαιδευτική δομή είναι γραφειοκρατική και συγκεντρωτική και η σχολική μονάδα είναι στη βάση της ιεραρχίας, με αποτέλεσμα οι αποφάσεις να λαμβάνονται κεντρικά και η εκπαιδευτική μονάδα στερείται να εξυπηρετεί με τον καλύτερο δυνατό τρόπο, τις ανάγκες και τους σκοπούς της μικρό-κοινωνίας στην οποία βρίσκεται (Μαυρογιώργος, 1999), αν και το τοπικό κοινωνικό-οικονομικό πλαίσιο συμβάλλει στην αποτελεσματικότητά της (Tsakiridou και Stergiou, 2013). Προϋπόθεση για αποτελεσματικά σχολεία κρίνεται η παροχή χωριστού προϋπολογισμού για το καθένα, μέσω του οποίου επιτυγχάνεται καλύτερη αξιοποίηση του δημόσιου χρήματος, αποκέντρωση, ευελιξία και έμφαση στις πραγματικές ανάγκες των μαθητών.

Οι εκπαιδευτικές μονάδες είναι κοινωνικά συστήματα και η αποτελεσματικότητά τους εξαρτάται από τις σχέσεις αλληλεπίδρασης και αλληλεξάρτησης που αναπτύσσουν οι εμπλεκόμενοι, με τη μονάδα, μεταξύ τους (Κατσαρός, 2008, · Hoy & Miskel, 2013).

Αποτελεσματικές σχολικές μονάδες μπορούν να είναι αυτές που εφαρμόζουν και συνδυάζουν κατάλληλα με δημοκρατικές διαδικασίες και συλλογική συμμετοχή το στρατηγικό σχεδιασμό, τον προγραμματισμό, το μάρκετινγκ στην εκπαιδευτική πραγματικότητα, παράγοντες που σχετίζονται με την προσπάθειά τους να πείσουν ένα συγκεκριμένο κοινό να εγκρίνει, να υποστηρίξει και να χρησιμοποιήσει μια υπηρεσία (Bucher & Krotee, 1998, p.413).

Δημόσιες Εκπαιδευτικές μονάδες που θα κάνουν χρήση των αρχών του μάρκετινγκ θα διαφοροποιηθούν θετικά από τους ανταγωνιστές, θα ικανοποιήσουν καλύτερα τις ανάγκες των πελατών σ' ένα προκαθορισμένο περιβάλλον, θα βελτιώσουν τη ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης και των εκπαιδευτικών υπηρεσιών.

Μάρκετινγκ υπηρεσιών- επικοινωνία. Το μάρκετινγκ υπηρεσιών αναφέρεται και στην αποτελεσματική επικοινωνία, την αμφίδρομη συνδιαλλαγή με οφέλη για τον παραγωγό αλλά και για τον καταναλωτή της υπηρεσίας. Η εκπαίδευση είναι υπηρεσία με υψηλή αλληλεπίδραση μεταξύ του πελάτη και του παρόχου υπηρεσιών, η οποία δεν ολοκληρώνεται με το πέρας του προγράμματος αλλά είναι σχέση ζωής (Lovelock, 1983).

Το μάρκετινγκ υπηρεσιών στο επικοινωνιακό μέρος θα μπορούσε να βοηθήσει με το να επικοινωνήσει όλο το μήνυμα προς τα έξω δίνοντας τη στοχοθεσία και τη ταυτότητα του σχολείου. Για τα σχολεία ως περιβάλλον υπηρεσιών πρέπει εξ αρχής να ορίζουν την ταυτότητά τους, τα στοιχεία της ποιότητας των υπηρεσιών, τους αποδέκτες, αξιοποιώντας τα εργαλεία του μάρκετινγκ για τη διερεύνηση των αναγκών και των επιθυμιών των καταναλωτών και των μέσων προώθησης των υπηρεσιών. Η επιτυχία έγκειται στην αποδοχή και συνεργασία όλων των υποσυστημάτων που έχουν σχέση με την εκπαίδευση με τη βοήθεια του σύγχρονου μάρκετινγκ. Οι εκπαιδευτικές μονάδες πρέπει να ξεφύγουν από τα στενά όρια που ορίζουν τα κάγκελα και να αναπτύξουν λειτουργίες με κατεύθυνση την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης, αξιοποιώντας τις επιστημονικές μεθόδους του μάρκετινγκ υπηρεσιών, ανασυντάσσοντας την επιχειρησιακή στρατηγική τους.

Η εκπαιδευτική μονάδα για να αποδώσει τα μέγιστα χρειάζεται κατάλληλη στρατηγική προώθησης, με σαφή πληροφόρηση και αξιολόγηση για τους στόχους και τα επιτεύγματά της προς τους αποδέκτες, όπως μαθητές, γονείς, τοπική αυτοδιοίκηση, κεντρική εξουσία, χορηγούς-

δωρητές, για να εξασφαλίσει τη συμβατότητα ανάμεσα στις προσδοκίες και αντιλήψεις εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος.

Εν κατακλείδι η εφαρμογή διαδικασιών μάρκετινγκ υπηρεσιών απαιτεί τη διατύπωση ενός στρατηγικού σκοπού της σχολικής μονάδας που προϋποθέτει την ύπαρξη κοινού οράματος για την παιδεία και κουλτούρα μάρκετινγκ μεταξύ των εκπαιδευτικών, οι οποίοι είναι το κλειδί της επιτυχίας.

Μέρος Β΄

(Εμπειρική μελέτη)

Κεφάλαιο 6: Ερευνητικά ερωτήματα - Ερευνητικές υποθέσεις

Σκοπός της παρούσας εργασίας ήταν να μελετήσει το μάρκετινγκ υπηρεσιών στην Πρωτοβάθμια δημόσια Εκπαίδευση καθώς και εάν εφαρμόζεται ή όχι από τους εκπαιδευτικούς καθώς και τις στάσεις και τις αντιλήψεις τους σχετικά με τον προσανατολισμό προς το στρατηγικό μάρκετινγκ καθώς και της συμβολής του στην αναβάθμιση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των προσφερόμενων προγραμμάτων-υπηρεσιών.

6.1 Βασικά Ερευνητικά Ερωτήματα

Τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα που προκύπτουν από την εξέταση του σκοπού και του στόχου της παρούσης εργασίας σε συνδυασμό με το ερευνητικό πρόβλημα είναι:

- Η διερεύνηση επιμόρφωσης ή ενδεχόμενης επιμόρφωσης στο Μάρκετινγκ Υπηρεσιών των εκπαιδευτικών της δημόσιας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης.
- Η διερεύνηση των στάσεων και αντιλήψεων των εκπαιδευτικών στα δημόσια σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης σχετικά με την εφαρμογή ή όχι των αρχών του μάρκετινγκ υπηρεσιών στην εκπαίδευση.
- Η διερεύνηση της εφαρμογής του στρατηγικού σχεδιασμού στα δημόσια σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης.Η διερεύνηση της συμβολής του στρατηγικού σχεδιασμού στην αναβάθμιση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης στα δημόσια σχολεία της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης.

6.2 Ερευνητικές Υποθέσεις

Βάσει των ερευνητικών ερωτημάτων προκύπτουν οι ερευνητικές υποθέσεις:

Η1: Ο εκπαιδευτικός στα δημόσια σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης δεν έχει επαρκή γνώση για το Μάρκετινγκ Υπηρεσιών

Η2: Η στάση του εκπαιδευτικού στα δημόσια σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης είναι επιφυλακτική και αρνητική απέναντι στις αρχές και λειτουργίες του μάρκετινγκ υπηρεσιών.

Η3: Ο εκπαιδευτικός στα δημόσια σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης δεν πιστεύει ότι η εφαρμογή των αρχών του μάρκετινγκ αναβαθμίζει την παρεχόμενη εκπαίδευση

Η4: Η διεύθυνση του σχολείου στα δημόσια σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης είναι αρνητική στην εφαρμογή των λειτουργιών και πρακτικών του μάρκετινγκ.

Η5: Ύπαρξη παραγόντων που επηρεάζουν αρνητικά την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού στις σχολικές μονάδες της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης.

Κεφάλαιο 7: Μεθοδολογία έρευνας

7.1 Δείγμα έρευνας

Το δείγμα είναι πολύ σημαντικό κατά τη διεξαγωγή μιας έρευνας. Όσο μεγαλύτερο είναι το δείγμα τόσο μεγαλύτερη είναι η αξιοπιστία της έρευνας. Το δείγμα πρέπει να συμπεριλαμβάνει τουλάχιστον τριάντα συμμετέχοντες, ενώ παράλληλα θα πρέπει να διασφαλίζεται η πρόσβαση στο δείγμα (Cohen et al, 2007). Για τις ανάγκες της έρευνας επιλέχθηκε δείγμα από εκπαιδευτικούς της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και καταρτίστηκε ερωτηματολόγιο που παρατίθεται στο Παράρτημα.

Οι συμμετέχοντες στο δείγμα επιλέγονται τυχαία από το ευρύτερο πληθυσμό των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης (έχουμε δειγματοληψία πιθανότητας). Επιλέχτηκε αυτή η μέθοδος για τη πραγματοποίηση γενικεύσεων και αντιπροσωπευτικότητας του δείγματος (Cohen et al., 2007).

Το δείγμα της έρευνας είναι εκατόν σαράντα (**140**) εκπαιδευτικοί από την **Αττική** (περιοχές Ανατολικής Αττικής, Νότιας Αττικής, Δυτικής Αττικής, Διεύθυνση ΠΕ Γ΄ και Α΄ Αθήνας) και εκατόν τριάντα εννιά (**139**) από την **Περιφέρεια** (Άρτα, Πρέβεζα, Κόρινθο, Αχαΐα, Ιωάννινα, Λάρισα, Θεσσαλονίκη, Έδεσσα, Πάτμο, Λέρο, Χανιά, Ηράκλειο Κρήτης, Φλώρινα, Πέλλα) για να λάβει υπόψη περιοχές με διαφορετικά κοινωνικοοικονομικά επίπεδα εκπαιδευτικών και μαθητών, εθνικοτήτων και δυνατοτήτων. Η έρευνα διερευνά τις στάσεις και αντιλήψεις και το ρόλο του εκπαιδευτικού, του διευθυντή και του συλλόγου διδασκόντων στην υιοθέτηση και εφαρμογή των αρχών του μάρκετινγκ υπηρεσιών στην εκπαίδευση.

7.1.2 Το μέσο συλλογής των δεδομένων

Ως μέσο συλλογής των δεδομένων επελέγη το ερωτηματολόγιο. Τα ερωτηματολόγια χρησιμοποιούνται ευρέως στις έρευνες για τη συλλογή και ανάλυση των απαντήσεων από μεγάλο αριθμό συμμετεχόντων. Μέσω του ερωτηματολογίου εξετάζονται οι αντιλήψεις και οι στάσεις των συμμετεχόντων προς μια ποικιλία θεμάτων, το οποίο αποτελείται από τυποποιημένες ερωτήσεις (Saunders et al.,2009). Τα ερωτηματολόγια δύναται να είναι ατομικά ή

ομαδικά και απαντώνται ξεχωριστά από κάθε συμμετέχοντα και εγγυώνται την ανωνυμία και την εμπιστευτικότητα (Σκιττίδης & Κοίλιαρη, 2006). Στο ερωτηματολόγιο χρησιμοποιούνται ανοιχτές και κλειστές ερωτήσεις αν και οι ανοικτού τύπου ερωτήσεις είναι πιο δύσκολο να κωδικοποιηθούν και να γίνουν συγκρίσεις των απαντήσεων αλλά αποτυπώνονται οι πεποιθήσεις των ερωτηθέντων (Cohen et al, 2007). Οι κλειστού τύπου ερωτήσεις απαντώνται ευκολότερα και κωδικοποιούνται πιο εύκολα.

Στου κλειστού τύπου ερωτήσεις χρησιμοποιούνται ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής και κλίμακες αξιολόγησης, διότι δύναται η δυνατότητα της γρήγορης και εύκολης συμπλήρωσης και διευκόλυνση της στατιστικής ανάλυσης.

Υπήρξε χαμηλός βαθμός ανταπόκρισης και συμμετοχής αν και αναφερθήκαμε σε 600 σχολικές μονάδες περίπου. Αναφερθήκαμε πριν τη λήξη της σχολικής χρονιάς και αναμέναμε ότι θα ανταποκρίνονταν για τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου ενόψει των καλοκαιρινών διακοπών, καθώς και με την έναρξη της σχολικής χρονιάς που είναι ξεκούραστοι, μόλις έχουν αναλάβει τα καθήκοντά τους και διαθέτουν περισσότερο χρόνο, αλλά πάλι διακρίναμε απροθυμία συμμετοχής στην έρευνα.

Περιορισμοί της έρευνας είναι:

- Γενικότερη απροθυμία των εκπαιδευτικών για συμμετοχή στην έρευνα προφασιζόμενοι ότι τα τελευταία χρόνια διενεργούνται πολλές έρευνες και επικαλούνται ότι υπάρχει μια βιομηχανία μεταπτυχιακών.

Ιδιαίτερα τη φετινή χρονιά 2016-17, λόγω της νέας λειτουργίας του Ολοήμερου Σχολείου και με ορισμό υπευθύνου για το ολοήμερο περισσότερο από έναν εκπαιδευτικό, όπως προβλέπεται στο ΠΔ Προγραμματισμός και Λειτουργία Ενιαίου Τύπου Ολοήμερου Δημοτικού Σχολείου με Αρ.Πρωτ.87776/Δ1/30-05-2016/ΥΠΠΕΘ Φ12/657/70691/Δ1/26-4-2016 Υ.Α (ΦΕΚ 1324/11-05-2016, τ.Β΄ (τέθηκε και θέμα αντισυνταγματικότητας η νέα λειτουργία του Ολοήμερου σχολείου με προσφυγή στο ΣΤΕ) με αποτέλεσμα τη δημιουργία υπεραρίθμων και μετακινήσεις εκπαιδευτικών, με αρκετά χρόνια υπηρεσίας στις οργανικές τους θέσεις, σε άλλες σχολικές μονάδες που δημιουργήθηκαν λειτουργικά κενά. Τα ανωτέρω ενδέχεται να επηρέασαν τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου λόγω των αρνητικών συναισθημάτων.

- Μεγαλύτερη προθυμία εκπαιδευτικών για συμμετοχή στην έρευνα από την Περιφέρεια, έδειξαν όσοι είχαν μεταπτυχιακό τίτλο, λόγω συναδελφικής ευαισθησίας αλλά και των διαπροσωπικών σχέσεων.

- Αντιδράσεις των ερωτώμενων στην έννοια του σύγχρονου μάρκετινγκ και του μάρκετινγκ υπηρεσιών στην εκπαίδευση, θεωρώντας ότι αφορά μόνο τις επιχειρήσεις και αρνήθηκαν να απαντήσουν αν και πλαγίως εφαρμόζουν τις αρχές του μάρκετινγκ ευρέως.
- Αντιδράσεις και από τους ερωτώμενους στην Περιφέρεια λόγω της υποχρηματοδότησης των σχολικών μονάδων και της αδυναμίας στελέχωσης εγκαίρως με προσωπικό.

7.1.3 Το ερωτηματολόγιο

Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου επηρεάζεται από δύο παράγοντες: το βαθμό δόμησης και το βαθμό αμεσότητας ή συγκάλυψης (Σταθακόπουλος, 2005). Για την παρούσα έρευνα αποφασίστηκε να υπάρχει υψηλός βαθμός δόμησης, τυποποιημένες ερωτήσεις, ώστε οι ερωτώμενοι να έχουν τη δυνατότητα να απαντήσουν εύκολα αλλά και να μην τροποποιήσουν τις απαντήσεις και να εξασφαλιστεί ότι όλοι απαντούν στην ίδια ερώτηση. Επίσης υπάρχει υψηλός βαθμός αμεσότητας, αποκαλύπτοντας το αντικείμενο και το σκοπό της έρευνας εξαρχής στους συμμετέχοντες.

Το ερωτηματολόγιο αφορούσε εκπαιδευτικούς των δημόσιων σχολείων της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης. Ήταν ανώνυμο και χρησιμοποιήθηκε για την εκπόνηση της μεταπτυχιακής μου διατριβής με θέμα: «***Μάρκετινγκ υπηρεσιών στα δημόσια σχολεία Α/θμιας εκπαίδευσης και η συμβολή του στην αποτελεσματικότερη λειτουργία των σχολικών μονάδων».***

Η διαδικασία ξεκίνησε με τον προ-έλεγχο σε ένα μικρό πληθυσμό για την κατανόηση ή μη του ερωτηματολογίου και την εξεύρεση των άστοχων ερωτήσεων. Ζητήθηκε και δόθηκαν κατατοπιστικές πληροφορίες στο εισαγωγικό μέρος του ερωτηματολογίου σχετικές με το θέμα καθώς και προφορικών διευκρινήσεων του ερευνητή προς τους συμμετέχοντες για δυνατότητα συμπλήρωσης.

Ο χρόνος που απαιτήθηκε για την συγκέντρωση των ερωτηματολογίων ήταν το διάστημα Ιούνιος-τέλη Οκτωβρίου 2016. Η διανομή του ερωτηματολογίου στην Περιφέρεια και στις περιοχές εκτός Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης Γ΄ Αθήνας έγινε ηλεκτρονικά, ερωτηματολόγιο κατασκευασμένο με το πρόγραμμα Google forms και αποστολή μέσω ηλεκτρονικών διευθύνσεων.

Οι ερωτήσεις που χρησιμοποιήθηκαν για τη σύνταξη του ερωτηματολογίου βασίζονται στη διεθνή αρθογραφία.

Το ερωτηματολόγιο περιέχει είκοσι δυο (22) ερωτήσεις και είναι χωρισμένο σε τέσσερις θεματικές ενότητες. Περιλαμβάνει ερωτήσεις κλειστού τύπου εκτός από την είκοσι δύο (22), η οποία είναι ανοιχτού τύπου και καταγράφονται οι προτάσεις για το μάρκετινγκ υπηρεσιών των συμμετεχόντων. Οι ερωτήσεις κλειστού τύπου είναι διχοτομικές επιτρέποντας στον ερωτώμενο την επιλογή μιας μόνο από τις δοθείσες απαντήσεις ή κλίμακας Likert, όπου ο ερωτώμενος καλείται να αποτυπώσει το βαθμό βαρύτητας της κάθε πρότασης σε συγκεκριμένη μεταβλητή. Η διαβάθμιση της κλίμακας είναι ως εξής: Καθόλου, Λίγο, Μέτρια, Πολύ, Πάρα πολύ.

Ειδικότερα στη Τρίτη ενότητα οι προτάσεις σχετίζονται με την ποιότητα του εκπαιδευτικού έργου, αποτυπώνονται οι αντιλήψεις των εκπαιδευτικών και της ηγεσίας για τις λειτουργίες του μάρκετινγκ, της εφαρμογής του στρατηγικού μάρκετινγκ στις προσφερόμενες υπηρεσίες καθώς και η σχέση στρατηγικού μάρκετινγκ και αποτελεσματικότερης λειτουργίας της σχολικής μονάδας.

Τέλος στην ερώτηση είκοσι ένα (21) υπάρχουν επτά παράγοντες όπου αποτυπώνονται οι λόγοι μη υιοθέτησης του σύγχρονου μάρκετινγκ.

Η πρώτη θεματική ενότητα περιλαμβάνει τα γενικά στοιχεία, δηλαδή την οργανικότητα του σχολείου, το νομό και τον τομέα.

Η δεύτερη ενότητα περιλαμβάνει ερωτήσεις που αφορούν τα Δημογραφικά στοιχεία, το επίπεδο σπουδών, τα υπηρεσιακά στοιχεία, το είδος της επιμόρφωσης που έχουν τύχει ή θα επιθυμούσαν να παρακολουθήσουν. Οι ερωτήσεις αυτές καταγράφουν το προφίλ των εκπαιδευτικών και αποτελούν παράγοντες που καθορίζουν τις στάσεις και τις αντιλήψεις τους.

Η τρίτη θεματική ενότητα περιλαμβάνει προτάσεις που αφορούν τις βασικές λειτουργίες του μάρκετινγκ υπηρεσιών, δηλαδή τον σχεδιασμό και προγραμματισμό καθώς και προτάσεις που αποτυπώνουν/περιγράφουν πτυχές και διαστάσεις των στάσεων και αντιλήψεων της διεύθυνσης, του συλλόγου διδασκόντων και του ίδιου του εκπαιδευτικού, σχετικά με την έμπρακτη εφαρμογή του σύγχρονου μάρκετινγκ και του έργου των εκπαιδευτικών.

Ο μέσος χρόνος συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου εκτιμάται ότι ήταν περίπου 10 λεπτά.

7.2 Επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων

Αφού συγκεντρώθηκαν τα πρωτογενή στοιχεία, ακολούθησε έλεγχος των ερωτηματολογίων για την σωστή και πλήρη συμπλήρωσή τους από τους ερωτώμενους. Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν προσφέρονται για ποσοτική ανάλυση. Έγινε η καταγραφή τους και η κατηγοριοποίησή τους προκειμένου να επεξεργαστούν. Αρχικά δημιουργήθηκε ένας πίνακας κωδικοποίησης σε μορφή **excel,** στον οποίο κάθε ερώτηση αντιστοιχεί σε μια μεταβλητή. Οι μεταβλητές έπαιρναν διάφορες τιμές.

Η εισαγωγή και ανάλυση των στοιχείων έγινε στο στατιστικό πακέτο SPSS 20, από το οποίο προέκυψαν οι κατανομές συχνοτήτων, οι μέσοι όροι, οι τυπικές αποκλίσεις, οι διασπορές και οι συσχετίσεις των μεταβλητών. Έστω η ερώτηση 4 «Φύλο». Έτσι η ερώτηση 4 αντιστοιχεί με τη μεταβλητή Φύλο και η απάντηση «Γυναίκα» αντιστοιχεί με τον αριθμό «1» ενώ ο «Άντρας» αντιστοιχεί με τον αριθμό «0».

Ως επίπεδο σημαντικότητας ορίστηκε το p=0,05.

Γίνεται έλεγχος εξάρτησης των μεταβλητών με χαρακτηριστικά του δείγματος, με μεταβλητές των δημογραφικών χαρακτηριστικών (στατιστική συμπερασματολογία).

Ο έλεγχος ανεξαρτησίας X^2 χρησιμοποιείται για τον έλεγχο της υπόθεσης ότι οι κατηγορικές μεταβλητές είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους. Πραγματοποιείται έλεγχος υποθέσεων για να καθοριστεί αν οι μεταβλητές X και Y είναι ανεξάρτητες. Η διατύπωση του ελέγχου περιλαμβάνει τη μηδενική υπόθεση (H_0) και την εναλλακτική (H_1), όπου οι υποθέσεις είναι:

H_0 : υπάρχει ανεξαρτησία μεταξύ των δυο μεταβλητών X και Y

H_1 : δεν υπάρχει ανεξαρτησία μεταξύ των δυο μεταβλητών X και Y

Η τιμή της στατιστικής X2 συγκρίνεται με την πιθανότητα παρατήρησης της τιμής p-value ως εξής:

Αν P-value > 0,05: αποδεχόμαστε την μηδενική υπόθεση (H_0), δηλαδή, οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες σε επίπεδο σημαντικότητας α=5%

Αν P-value < 0,05: αποδεχόμαστε την εναλλακτική υπόθεση (H_1), δηλαδή, οι μεταβλητές είναι εξαρτημένες σε επίπεδο σημαντικότητας α=5%.

Ο έλεγχος ανεξαρτησίας Χ2 αφορά τις μεταβλητές Ηλικία, Φύλο και τίτλο σπουδών. Έλεγχος για συσχετίσεις έγινε με βάση το επίπεδο σπουδών, την ηλικία, το φύλο.

Η σύμπτωση της συχνότητας εμφάνισης των δύο εξεταζόμενων μεταβλητών εμφανίζεται σε ένα πίνακα διπλής εισόδου.

Προκειμένου να γίνουν πιο έγκυρες οι συσχετίσεις μεταξύ κάποιων ερωτήσεων του ερωτηματολογίου, χρειάστηκε να γίνουν κάποιες συγχωνεύσεις. Πιο συγκεκριμένα οι πεντάτιμες μεταβλητές, μετατράπηκαν σε τρίτιμες και οι ηλικιακές ομάδες από πέντε σε τρεις. Οι μεταβλητές πριν το μετασχηματισμό, είχαν την εξής μορφή:

Καθόλου: 1	Έως 30: 1
Λίγο: 2	31-40: 2
Μέτρια: 3	41:50: 3
Πολύ: 4	51-60: 4
Πάρα πολύ: 5	Άνω των 60: 5

**Δίπλα από κάθε κατηγορία, παριστάνεται η κωδικοποίησή της.*

Μετά το μετασχηματισμό, οι μεταβλητές είχαν την εξής μορφή:

Λίγο (2): (1+2) : 1	Έως 40 (1+2) : 1
Μέτρια (3) : 2	41-50(3) : 2
Πάρα Πολύ(4+5) : 3	51έως άνω 60 (4+5) : 3

**Δίπλα από κάθε κατηγορία, παριστάνεται η κωδικοποίησή της.*

Στη συνέχεια παρατίθεται η ανάλυση των κατανομών συχνοτήτων, οι συσχετίσεις μεταξύ των μεταβλητών, οι έλεγχοι υποθέσεων και οι πίνακες διπλής εισόδου της έρευνας. Οι συσχετίσεις των διάφορων μεταβλητών της έρευνας έγιναν με τη χρήση του στατιστικού προγράμματος SPSS.

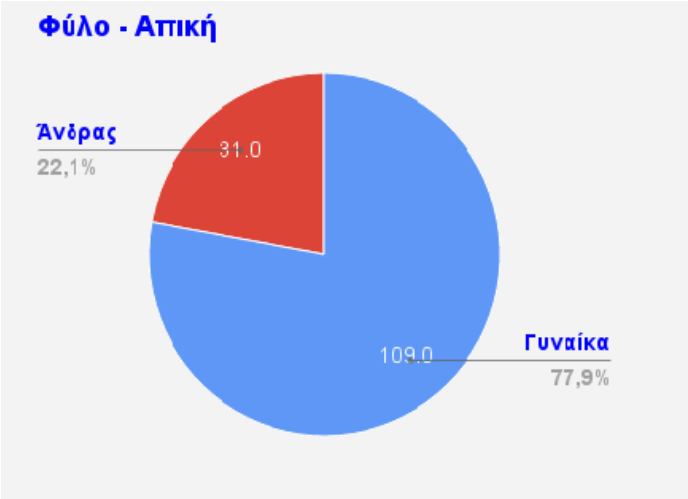
Κεφάλαιο 8: Στατιστική ανάλυση – Αποτελέσματα

Παρακάτω ακολουθεί η παρουσίαση των χαρακτηριστικών του δείγματος καθώς οι στάσεις και οι αντιλήψεις των ερωτώμενων με βάση τις απαντήσεις τους στο ερωτηματολόγιο της έρευνας. Στην έρευνα συμμετείχαν **140** εκπαιδευτικοί από το νομό **Αττικής** εκ των οποίων ενδεικτικά οι εκατόν δέκα επτά (117) ποσοστό 83,60% προέρχονται από 12/θέσια σχολεία και δέκα επτά (17)ποσοστό 12,14% από 10/θέσια, και **139** από την **Περιφέρεια** εκ των οποίων ενδεικτικά οι σαράντα επτά (47), ποσοστό 34% προέρχονται από 12/θέσια δημόσια δημοτικά σχολεία, οι σαράντα ένα (41) ποσοστό 29,50% από 10/θέσια και είκοσι εννέα (29) ποσοστό 20,90% από 6/θέσια . Παρατηρούμε ότι στην Αττική λειτουργούν κυρίως μεγάλες σχολικές μονάδες δηλ. με 12/θέσια οργανικότητα, λόγω του ότι ο κύριος όγκος του μαθητικού πληθυσμού είναι στην Αττική σε αντίθεση με την Περιφέρεια όπου αρκετοί την έχουν εγκαταλείψει και έχουν μετοικήσει κυρίως στη πρωτεύουσα ή στο εξωτερικό για επαγγελματική αποκατάσταση.

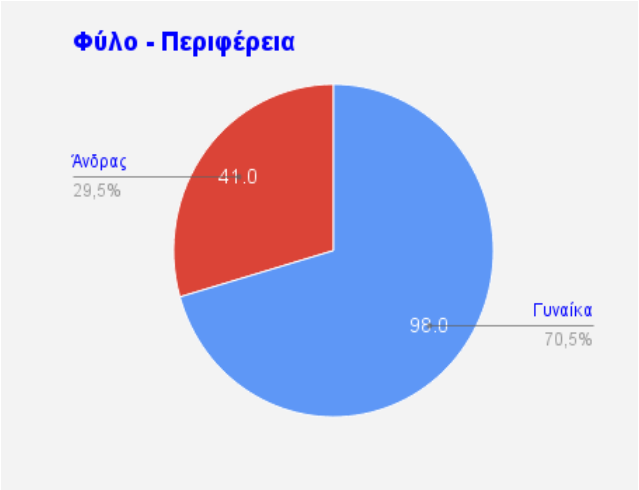
8.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος

Στο **δεύτερο μέρος** του ερωτηματολογίου ζητήθηκαν τα δημογραφικά στοιχεία των εκπαιδευτικών όπως το φύλο, η ηλικία, η οικογενειακή κατάσταση, το μορφωτικό επίπεδο, τα χρόνια υπηρεσίας στην εκπαίδευση και στο σχολείο, η υπηρεσιακή κατάσταση, η παρακολούθηση επιμορφώσεων και επιλογή είδος επιμόρφωσης.

Ως προς το **φύλο.** Από την **Περιφέρεια** συμμετείχαν 41 άντρες (29,5%) και 98 γυναίκες (70,5%), ενώ από την **Αττική** συμμετείχαν 31 άντρες (22,1%) και 109 γυναίκες (77,9%). Οι γυναίκες εκπαιδευτικοί στην πρωτοβάθμια εκπαίδευση υπερέχουν σημαντικά των αντρών, άρα οι γυναίκες δείχνουν προτίμηση στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού.

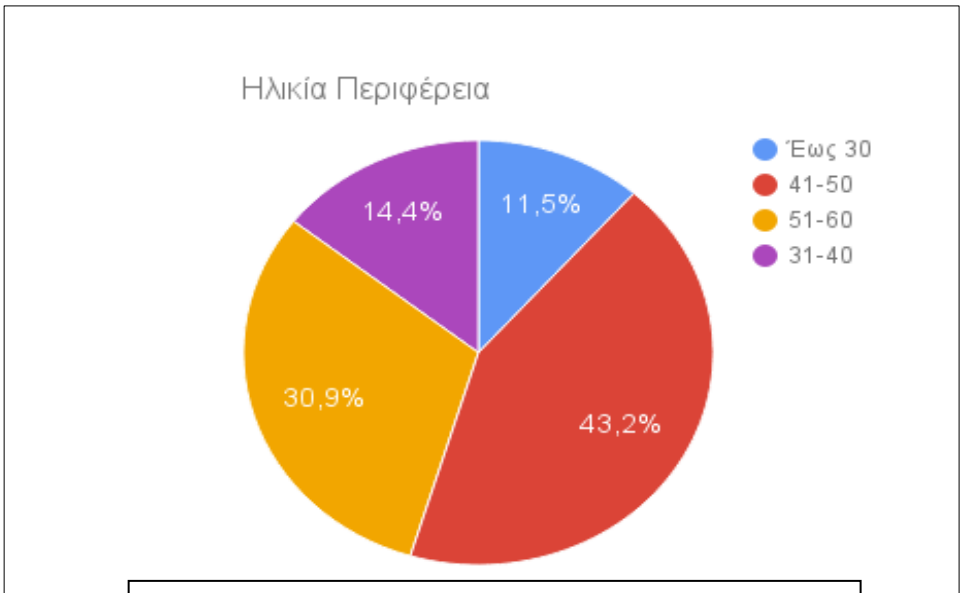


Διάγραμμα 1: Φύλο – Αττική



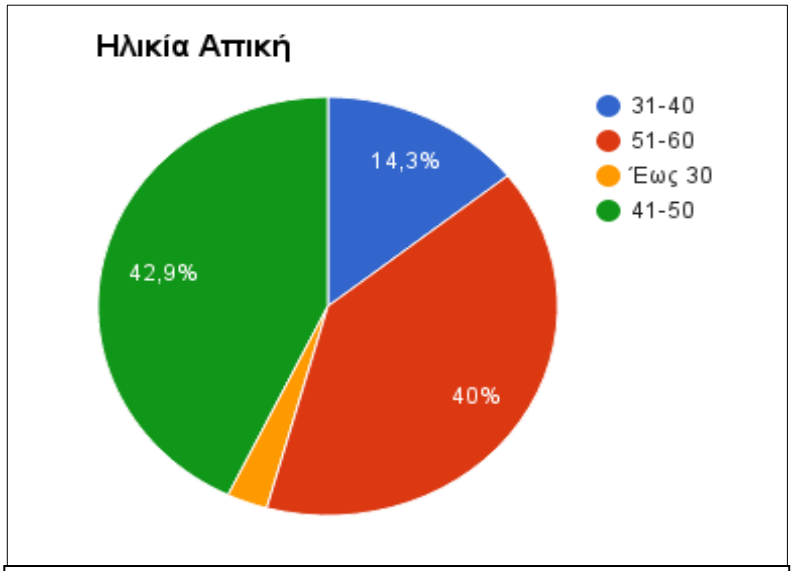
Διάγραμμα 2: Φύλο – Περιφέρεια

Ως προς την **ηλικία** έχουμε τη κατηγορία «41-50» στην Αττική με 60 (42.85%) εκπαιδευτικούς και στη Περιφέρεια με 59 (42,44%) να συγκεντρώνει τους περισσότερους εκπαιδευτικούς και ακολουθεί η κατηγορία «51-60» με 56 (40%) και 43 (31%) εκπαιδευτικούς αντίστοιχα. Στην Αττική οι εκπαιδευτικοί ηλικίας 31-40 είναι το 14,3% ενώ στην Περιφέρεια είναι 14,40%. Οι εκπαιδευτικοί έως 30 είναι σε ποσοστό 11,5% στην Περιφέρεια μεγαλύτερο



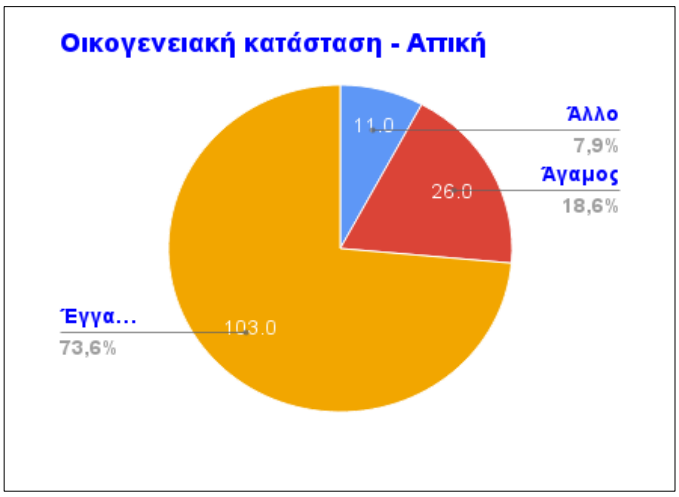
Διάγραμμα 3: Ηλικία – Περιφέρεια

από την Αττική που είναι 2,8%, μάλλον λόγω της πρόσληψης αναπληρωτών περισσότερων στην Περιφέρεια λόγω μεγαλύτερων λειτουργικών αναγκών και δυσπρόσιτων τοποθεσιών. Παρατηρείται λοιπόν μια γήρανση του εκπαιδευτικού προσωπικού, μάλλον συνέβαλλε ο νέος συνταξιοδοτικός νόμος και η δραματική μείωση των προσλήψεων των τελευταίων ετών.



Διάγραμμα 4: Ηλικία Αττική

Η **οικογενειακή κατάσταση** των εκπαιδευτικών στην Αττική και στην Περιφέρεια παριστάνεται από τα παρακάτω γραφήματα με την κατηγορία των **έγγαμων** να κατέχουν το μεγαλύτερο ποσοστό και στις δυο περιοχές με λίγο πιο αυξημένο το ποσοστό στην Περιφέρεια, 73,6% (103) στην Αττική και 82% (111) στην Περιφέρεια. Ακολουθούν οι άγαμοι σε ποσοστό 22% στην Περιφέρεια και 26% στην Αττική και η κατηγορία «Άλλο» είναι 2.2% στην Περιφέρεια και 7,9% στην Αττική. Ο θεσμός της οικογένειας στη χώρα μας υποστηρίζεται και στις μέρες μας.



Διάγραμμα 5: Οικογενειακή κατάσταση Περιφέρεια – Αττική

Αναφορικά με το **μορφωτικό τους επίπεδο,** εκτός από το βασικό τίτλο σπουδών, δίνεται από τον πίνακα:

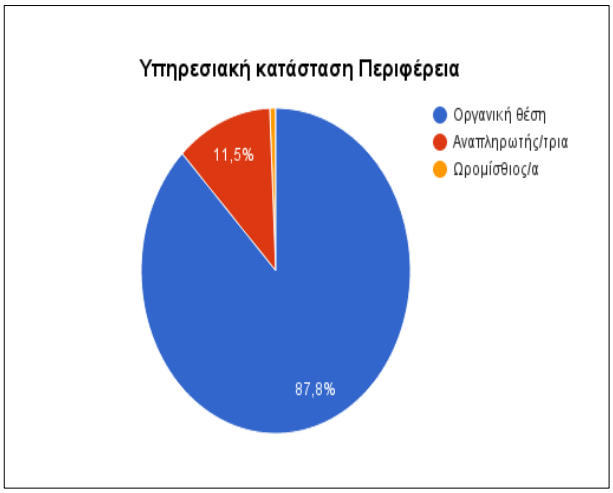
	ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ				**ΑΤΤΙΚΗ**			
	ΝΑΙ	**Ν**	**ΟΧΙ**	**Ν**	**ΝΑΙ**	**Ν**	**ΟΧΙ**	**Ν**
Μετεκπαίδευση	37,4%	52	62,6%	87	19,3%	27	80,7%	114
Β΄ πτυχίο	18%	25	82%	114	6,4%	9	93,61%	131
Μεταπτυχιακό	32,4%	45	67,6%	94	11,4%	16	88,6%	124
Διδακτορικό	0%	0	0%	0	0%	0	0%	0

Πίνακας 1: Τίτλοι σπουδών εκπαιδευτικών στη Περιφέρεια και Αττική

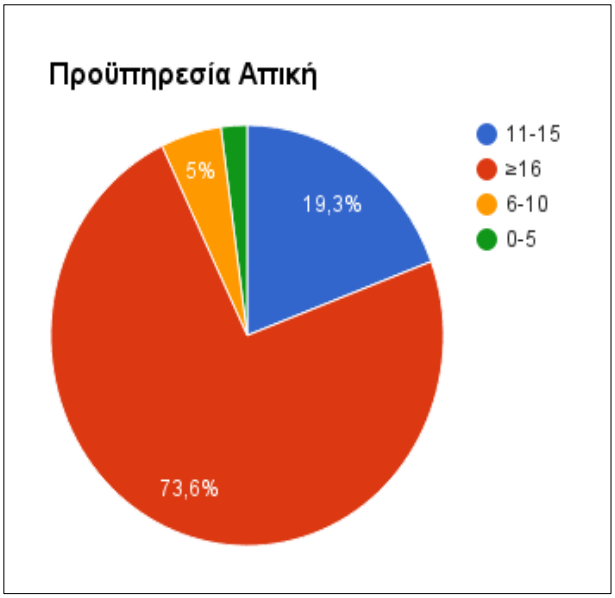
ΠΙΝΑΚΑΣ 1 - ΤΙΤΛΟΙ ΣΠΟΥΔΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ –ΜΟ& ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ				
	Μετεκπαίδευση	Δεύτερο πτυχίο	Μεταπτυχιακό	Διδακτορικό
N	139	139	139	139
Μ.Ο.	**,37**	,18	**,32**	,00
Τυπ. Απόκλιση	,486	,385	,470	,000

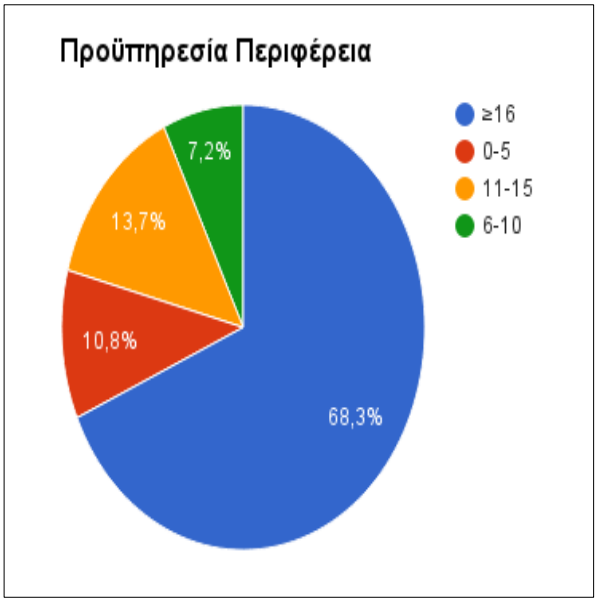
ΠΙΝΑΚΑΣ 1 - ΤΙΤΛΟΙ ΣΠΟΥΔΩΝ ΑΤΤΙΚΗ- ΜΟ& ΤΥΠΙΚΗ ΑΠΟΚΛΙΣΗ				
	Μετεκπαίδευση	Δεύτερο πτυχίο	Μεταπτυχιακό	Διδακτορικό
N	140	140	140	140
Μ.Ο.	**,19**	,06	**,11**	,00
Τυπ. Απόκλιση	,396	,246	,319	,000

Παρατηρούμε ότι οι εκπαιδευτικοί στην Περιφέρεια κατέχουν τίτλους πέρα από το βασικό πτυχίο τους περισσότερο από τους εκπαιδευτικούς της Αττικής, ενδιαφέρονται για τον εμπλουτισμό των γνώσεων τους, ίσως έχουν συμβάλλει οι εξ αποστάσεως σπουδές και ο μεγαλύτερος ανταγωνισμός για επιλογή σε θέση ευθύνης (Διευθυντής/ντρια, Υποδιευθυντής/τρια, Προϊστάμενος). Εκπαιδευτικοί με **Μετεκπαίδευση** στην Περιφέρεια είναι με ποσοστό 37,4% ενώ στην Αττική είναι 19,3%. Οι κάτοχοι **Μεταπτυχιακού τίτλου** στην Περιφέρεια είναι σε ποσοστό 32,4% ενώ στην Αττική είναι 11,4% και οι εκπαιδευτικοί κάτοχοι **Β΄ πτυχίου** ΑΕΙ ή ΤΕΙ είναι 18% στην Περιφέρεια ενώ στην Αττική είναι 6,4%. Το μορφωτικό επίπεδο των εκπαιδευτικών της Αττικής δεν κυμαίνεται σε πολύ καλά επίπεδα και ίσως ερμηνεύεται απ' το ότι οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι άνω των 41 ετών με οργανική θέση (97,1%) και πολλά χρόνια στην υπηρεσία, άνω των 16 ετών στην εκπαίδευση και αρκετοί της ηλικιακής ομάδας «51-60» είναι κοντά στην συνταξιοδότηση. Γενικώς όμως οι εκπαιδευτικοί συνεχίζουν τις σπουδές τους μετά την απόκτηση του βασικού τους πτυχίου.



Διάγραμμα 6: Υπηρεσιακή κατάσταση Αττική – Περιφέρεια

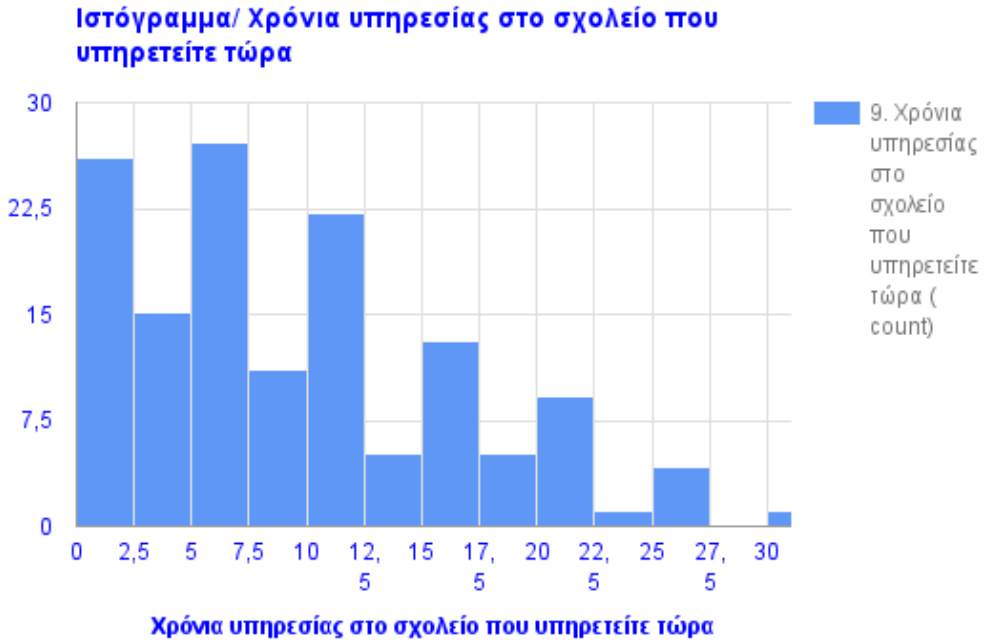




Διάγραμμα 7: Εκπαιδευτική Προϋπηρεσία Αττική - Περιφέρεια

Σχετικά με τα **χρόνια υπηρεσίας στο ίδιο σχολείο** έχουμε τους παρακάτω πίνακες.

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ



Διάγραμμα 8: **Περιφέρεια** Χρόνια υπηρεσίας στο ίδιο σχολείο

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ

Χρόνια υπηρεσίας στο ίδιο σχολείο					
	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μ.Ο.	Τυπ. Απόκλιση
'Ιδιο σχολείο	139	0	31	9,29	7,000

Σχετικά με τα πόσα χρόνια υπηρετούν στο τωρινό σχολείο στην **Περιφέρεια** κυμαίνονται από 0 έως 31 χρόνια, με τις περισσότερες τιμές να βρίσκονται προς το ελάχιστο. Η **μέση τιμή είναι 7 χρόνια**, άρα έχουμε **μετακίνηση του εκπαιδευτικού** προσωπικού. Στην **Αττική** τα χρόνια υπηρεσίας στο τωρινό σχολείο κυμαίνονται από 1 έως 34 χρόνια, με τις περισσότερες τιμές να βρίσκονται προς το ελάχιστο. Η **μέση τιμή είναι 8 χρόνια**, επομένως και στην Αττική παρατηρείται **μετακίνηση προσωπικού**.

ΑΤΤΙΚΗ

Διάγραμμα 9: Αττική χρόνια υπηρεσίας στο ίδιο σχολείο

ΑΤΤΙΚΗ

Χρόνια υπηρεσίας στο ίδιο σχολείο					
	N	Ελάχιστο	Μέγιστο	Μ.Ο.	Τυπ. Απόκλιση
'Ιδιο σχολείο	140	1	34	9,84	7,800

Οι μετακινήσεις παρατηρούνται λόγω των αποσπάσεων, λόγω του ότι οι εκπαιδευτικοί επιθυμούν να είναι σε κοντινή απόσταση από τον τόπο κατοικίας ή λόγω αποφυγής του ολοήμερου προγράμματος λειτουργίας των σχολικών μονάδων ή του μη ευνοϊκού κλίματος στη σχολική μονάδα.

8.2 Ερωτήσεις που αφορούν την ερευνητική μελέτη

Οι ερωτήσεις αυτές του ερωτηματολογίου στοχεύουν στο να δώσουν απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα και υποθέσεις λόγω της μεταπτυχιακής έρευνας.

- **Είδος επιμόρφωσης** που έχουν παρακολουθήσει οι εκπαιδευτικοί (ερωτ. 11).

	ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ				**ΑΤΤΙΚΗ**			
	ΝΑΙ	**ΟΧΙ**	**ΜΟ**	**St D**	**ΝΑΙ**	**ΟΧΙ**	**ΜΟ**	**St D**
ΤΠΕ	**91,4%** N=127	8,6% N=12	**0.91**	0.282	**75%** N=105	25% N=45	**0,75**	,435
Διοίκηση σχολικών μονάδων	**33,8%** N=47	66,2% N=92	**0.34**	0.475	**10%** N=14	90% N=126	0,10	,301
Εκπαιδευτικό ΜΚΤ	**8,6%** N=12	91,4% N=127	**0.9**	0.282	**7%** N=10	95% N=130	**0,07**	,258
Διαχείριση Ανθρώπινων Πόρων	**12,2%** N=17	87,8% N=122	**0.12**	0.329	**7,9%** N=11	92,1% N=129	0,08	,270

Πίνακας 2: Είδος επιμόρφωσης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των εκπαιδευτικών 91,4% για την Περιφέρεια και 75% στην Αττική, έχει επιμορφωθεί στις νέες τεχνολογίες, γίνεται αντιληπτό η αξιοποίηση των **ΤΠΕ** και η συμβολή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία (νέες μορφές διδασκαλίας, καινοτομία) και στο διοικητικό έργο (διευκόλυνση της διοικητικής διαδικασίας και προστιθέμενη αξία για τον πελάτη), με αποτέλεσμα τις ποιοτικότερες παρεχόμενες υπηρεσίες κάθε εκπαιδευτικής μονάδας. Επιμόρφωση σε **θέματα Διοίκησης Σχολικών Μονάδων** στην Περιφέρεια είναι σε ποσοστό 33,8% ενώ στην Αττική είναι 10%. Επιμόρφωση σε θέματα **Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων** στην Περιφέρεια είναι σε ποσοστό 12,2% και στην Αττική 7,9%. Οι εκπαιδευτικοί της Περιφέρειας με ποσοστό 8,6% και 7% στην Αττική, έχουν ελάχιστη επιμόρφωση σχετικά με το **«Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ»,** επιδεικνύουν αρνητική στάση για το μάρκετινγκ. Οι εκπαιδευτικοί της Περιφέρειας έχουν μεγαλύτερες επιμορφωτικές αναζητήσεις, κάτι το οποίο έρχεται να προστεθεί στο ότι κατέχουν σε μεγαλύτερο ποσοστό τίτλους σπουδών από τους εκπαιδευτικούς της Αττικής, όπως έδειξε ανωτέρω η έρευνα. Με την κατάλληλη επιμόρφωση θα μπορούσε να εφαρμοστεί πιλοτικά το Μάρκετινγκ υπηρεσιών στην Περιφέρεια, όπου λόγω των πνευματικών ανησυχιών των εκπαιδευτικών θα είναι πιο δεκτικοί στην αξιοποίησή του. Περισσότερη επιμόρφωση και τίτλοι σπουδών στην Περιφέρεια εξηγείται από το ότι στην περιφέρεια οι σχολικές μονάδες είναι λιγότερες και μικρότερες με αποτέλεσμα λιγότερες θέσεις επαγγελματικής εξέλιξης και μεγαλύτερος ανταγωνισμός.

Σχετικά με την επιμόρφωση των εκπαιδευτικών στο **«Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ»** είναι ελλιπής, τα χαμηλά ποσοστά (8,6% και 7%) το **επιβεβαιώνουν** και συγχρόνως **επιβεβαιώνεται το πρώτο ερευνητικό ερώτημα Η1:** οι εκπαιδευτικοί στα δημόσια σχολεία Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, δεν έχουν επαρκή γνώση για το μάρκετινγκ.

- **Επιλογή κατηγορίας επιμόρφωσης που θα επέλεγαν οι εκπαιδευτικοί (ερωτ. 12).**

Διάγραμμα 10: Αττική Κατηγορία επιμόρφωσης που θα επέλεγαν οι εκπαιδευτικοί

Διάγραμμα 11: Περιφέρεια Κατηγορία επιμόρφωσης που θα επέλεγαν οι εκπαιδευτικοί

Πρώτη προτίμηση των εκπαιδευτικών για επιμόρφωση είναι «**οι Σχέσεις με γονείς, εξωτερικούς φορείς, τοπική κοινωνία**» στην Περιφέρεια με 38,8% και στην Αττική με 52,9%. **Δεύτερη** σε προτίμηση είναι ο «**Προγραμματισμός εκπαιδευτικού έργου**» για την Περιφέρεια 23% και για την Αττική με 22,1%, δηλαδή αναζητούν επιμόρφωση σε βασικά στοιχεία του Μάρκετινγκ υπηρεσιών (επικοινωνία, προγραμματισμός-σχεδιασμός). Ακολουθεί η επιμόρφωση για **Αποκεντρωμένα σχολεία και η αξία της ποιότητας** με ποσοστό 21,6% στην Περιφέρεια και 12,9% στην Αττική. Η επιμόρφωση για **Διοίκηση και ανάπτυξη εκπαιδευτικού προσωπικού** συγκεντρώνει το μικρότερο ενδιαφέρον των εκπαιδευτικών διότι είναι σε ποσοστό 16,5% στην Περιφέρεια και 12,1% στην Αττική. Το μάρκετινγκ υπηρεσιών με την εφαρμογή των αρχών του στη διοίκηση και στο εκπαιδευτικό έργο, λόγω της επιστημονικής του βάσης, μπορεί να αποτελέσει τον βασικό οδηγό στις ανησυχίες και στους προβληματισμούς των εκπαιδευτικών, διότι βασίζεται στην επικοινωνία και αλληλεπίδραση του εσωτερικού (εσωτερικοί πελάτες) και εξωτερικού περιβάλλοντος (εξωτερικοί πελάτες), στη διανομή της υπηρεσίας/προϊόν προς την εκπαιδευτική κοινότητα και κοινό-στόχο, αφού έχει προηγηθεί η κατάλληλη στρατηγική προγραμματισμού-σχεδιασμού. Οι εκπαιδευτικοί ενδιαφέρονται να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους για να είναι αποτελεσματικότεροι κι ας μη γνωρίζουν ή ας είναι αρνητικοί για τη συμβολή του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ στην καθημερινότητά τους. Οι εκπαιδευτικοί είναι αναγκαίο να επιμορφωθούν σε θέματα μάρκετινγκ αλλά από ειδήμονες, διότι ήδη εφαρμόζουν βασικές του αρχές αποσπασματικά (προγραμματισμό και σχεδιασμό δράσεων, καινοτόμα προγράμματα, συνεργασίες με άλλα σχολεία, προβολή δράσεων μέσω ιστοσελίδας) αλλά όχι συστημικά με αποτέλεσμα την αύξηση του κόστους και του κινδύνου της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Ακολουθούν ερωτήσεις που αναφέρονται στο **προγραμματισμό – σχεδιασμό** του εκπαιδευτικού έργου, που είναι και η βασική λειτουργία του μάρκετινγκ υπηρεσιών για την επιτυχία της παρεχόμενης υπηρεσίας και την ικανοποίηση των πελατών.

- **Απόψεις εκπαιδευτικών σχετικά με τους σχεδιασμούς και διαδικασίες του μάρκετινγκ που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση (μεταβλητή 13)** (πίνακας σε ποσοστά %)**.**

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά Πολύ**	**ΜΟ**
α.	Γνώση της συνολικής δομής και λειτουργίας της σχολικής κοινότητας	0,0	3,6	19,4	**56,1**	20,9	3,94
β.	Προβολή και προώθηση κοινού	0,7	2,2	23,0	**51,8**	22,3	3,93

	οράματος και κοινών στόχων						
γ.	Λήψη μέτρων για ασφαλές περιβάλλον	0,0	2,2	11,5	**46,0**	**40,3**	**4,24**
δ.	Ενθάρρυνση και παρακίνηση του προσωπικού	0,0	0,7	9,4	**50,4**	**39,6**	**4,29**
ε.	Ενίσχυση της ομαδικότητας και της συναδελφικότητας	0,0	0,7	5,0	**50,4**	**43,9**	**4,37**
στ.	Ζητήματα που αφορούν τη μάθηση και τη διαπαιδαγώγηση των μαθητών	0,0	0,7	3,6	**51,8**	**43,9**	**4,39**
ζ.	Εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας	0,0	5,8	30,2	**38,8**	25,2	3,83
η.	Επικοινωνιακή πολιτική με γονείς, φορείς,…	0,7	3,6	18,0	**50,4**	27,3	4,00
Πίνακας 3: **ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ** Σχεδιασμοί και διαδικασίες ΜΚΤ που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση							

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων της Περιφέρειας με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι τη θετικότερη αξιολόγηση (μέση τιμή άνω της τιμής 4) για τις διαδικασίες του Μάρκετινγκ υπηρεσιών που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση έχουν εμφανίσει οι μεταβλητές: *Ζητήματα που αφορούν τη μάθηση και τη διαπαιδαγώγηση των μαθητών, Ενίσχυση της ομαδικότητας και της συναδελφικότητας, Ενθάρρυνση και παρακίνηση του προσωπικού, Λήψη μέτρων για ασφαλές περιβάλλον*.

Σχετικά με την ενότητα που εξετάζει τις απόψεις και στάσεις των εκπαιδευτικών σχετικά με τους σχεδιασμούς και διαδικασίες του Μάρκετινγκ υπηρεσιών που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση **(απάντηση στο τέταρτο ερευνητικό ερώτημα)**, στην **Περιφέρεια** φαίνεται να είναι θετικοί αφού οι περισσότεροι από το 50% πιστεύουν στη συμβολή του Μάρκετινγκ υπηρεσιών επιλέγοντας το «Πολύ» και το «Πάρα Πολύ» των μεταβλητών και ιδιαίτερα θεωρούν ότι συμβάλλει στα ζητήματα της μάθησης και της διαπαιδαγώγησης των μαθητών επιλέγοντας «Πολύ» το 51,8% και το «Πάρα Πολύ» το 43,9%.

Το 50,4% επιλέγει το «Πολύ» και το 43,9% επιλέγει το «Πάρα Πολύ» για τη συμβολή στην ομαδικότητα και τη συναδελφικότητα, ενώ το 50,4% % επιλέγει το «Πολύ» και το 39,6% επιλέγει το «Πάρα Πολύ» για τη συμβολή στην ενθάρρυνση και της παρακίνηση του προσωπικού.

Το 46% επιλέγει το «Πολύ» και το 40,3% επιλέγει το «Πάρα Πολύ» για τη λήψη μέτρων για ένα ασφαλές περιβάλλον.

Το 56,1% επιλέγει το «Πολύ» και το 20,9% το «Πάρα Πολύ» για τη γνώση της συνολικής δομής και λειτουργίας της σχολικής κοινότητας.

Το 51,8% επιλέγει το «Πολύ» και το 22,3% το «Πάρα Πολύ» για την προβολή και προώθηση του κοινού οράματος και των κοινών στόχων.

Το 50,4% επιλέγει το «Πολύ» για την επικοινωνιακή πολιτική με γονείς, φορείς κ.ά. και μόλις το 38,8% επιλέγει το «Πολύ» για τον εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας.

Οι εκπαιδευτικοί δεν θεωρούν ότι το Μάρκετινγκ υπηρεσιών συμβάλλει σημαντικά στην επικοινωνιακή πολιτική ούτε στον εσωτερικό κανονισμό ούτε στη γνώση της συνολικής δομής και λειτουργίας της σχολικής κοινότητας για την αναβάθμιση της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Παραγνωρίζουν ότι η εκπαίδευση στηρίζεται κυρίως στην επικοινωνία με την κοινοποίηση των στόχων της εκπαιδευτικής μονάδας και του σκοπού για τον οποίο το κοινό θα ανταποκριθεί καθώς και στη προώθηση/διανομή των προσφερόμενων υπηρεσιών και στην ορθολογική διαχείριση. Διαφαίνεται η έλλειψη επιμόρφωσης στο Μάρκετινγκ υπηρεσιών, η οποία έλλειψη με τη σειρά της δημιουργεί κόστος, αυξημένο κίνδυνο αποτυχίας των παρεχόμενων υπηρεσιών και δυσφήμιση για τον εκπαιδευτικό οργανισμό.

ΑΤΤΙΚΗ

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά Πολύ**	**ΜΟ**
α.	Γνώση της συνολικής δομής και λειτουργίας της σχολικής κοινότητας	0,0	2,9	18,6	**61,4**	17,1	3,93
β.	Προβολή και προώθηση κοινού οράματος και κοινών στόχων	0,0	2,1	17,9	**60,0**	**20,0**	3,98
γ.	Λήψη μέτρων για ασφαλές περιβάλλον	0,0	0,7	7,9	**52,1**	39,3	4,30
δ.	Ενθάρρυνση και παρακίνηση του προσωπικού	0,0	1,4	8,6	**53,6**	36,4	4,25
ε.	Ενίσχυση της ομαδικότητας και της συναδελφικότητας	0,7	0,0	5,7	**54,3**	**39,3**	**4,31**
στ.	Ζητήματα που αφορούν τη μάθηση και τη διαπαιδαγώγηση των μαθητών	0,0	2,1	2,1	**47,9**	**47,9**	**4,41**
ζ.	Εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας	0,0	5,0	24,3	**43,6**	27,1	3,93
η.	Επικοινωνιακή πολιτική με γονείς, φορείς,…	0,7	**17,9**	**48,6**	29,3	3,6	3,17

Πίνακας 4: **ΑΤΤΙΚΗ** Σχεδιασμοί και διαδικασίες ΜΚΤ που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων της Αττικής με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι τη θετικότερη αξιολόγηση

(μέση τιμή άνω της τιμής 4) για τις διαδικασίες του Μάρκετινγκ υπηρεσιών που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση έχουν εμφανίσει οι μεταβλητές: *Ζητήματα που αφορούν τη μάθηση και τη διαπαιδαγώγηση των μαθητών, Ενίσχυση της ομαδικότητας και της συναδελφικότητας*.

Στην **Αττική** οι απόψεις των εκπαιδευτικών είναι θετικές **(απάντηση στο τέταρτο ερευνητικό ερώτημα)**, σχετικά με σχεδιασμούς και διαδικασίες που σχετίζονται με το μάρκετινγκ υπηρεσιών και αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση επιλέγοντας το «Πολύ» και το «Πάρα Πολύ» περισσότεροι από τους μισούς. Σε μεγαλύτερο ποσοστό επιλέγουν οι 54,3% το «Πολύ» και οι 39,3% το «Πάρα Πολύ» τον παράγοντα που αφορά την ενίσχυση της ομαδικότητας και της συναδελφικότητας, ακολουθεί με ποσοστό 47,9% το «Πολύ» και με 47,9% το «Πάρα Πολύ» ο παράγοντας μάθηση και διαπαιδαγώγηση των μαθητών, με ποσοστό 53,6% το «Πολύ» και 36,4% το «Πάρα Πολύ» ο παράγοντας ενθάρρυνση και παρακίνηση προσωπικού, με 60% το «Πολύ» και 20% το «Πάρα Πολύ» η προώθηση του κοινού οράματος, με 61,4% το «Πολύ» η γνώση της συνολικής δομής και λειτουργίας της σχολικής κοινότητας, με 52,1% το «Πολύ» και 39,3% το «Πάρα Πολύ» το ασφαλές περιβάλλον, ενώ θεωρούν ότι ο παράγοντας επικοινωνιακή πολιτική με γονείς, φορείς συμβάλλει λιγότερο επιλέγοντας «Μέτρια» σε ποσοστό 48,6% ή «Λίγο» σε ποσοστό 17,9% καθώς και για τη συμβολή του εσωτερικού κανονισμού επιλέγοντας το «Πολύ» μικρό ποσοστό (43,6%).

Στην Αττική δεν θεωρούν σημαντικούς τους παράγοντες επικοινωνιακή πολιτική και εσωτερικό κανονισμό λειτουργίας όπως και στην Περιφέρεια, παραγνωρίζουν όμως ότι η εκπαίδευση βασίζει την επιτυχία της στην επικοινωνία με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον. Διαφαίνεται το έλλειμμα κατάρτισης σε θέματα Μάρκετινγκ υπηρεσιών και της συμβολής του στην εκπαίδευση και παρατηρείται επιφυλακτική στάση του ανοίγματος του σχολείου προς τη κοινωνία.

- **Σε ποιο βαθμό η διεύθυνση του σχολείου εφαρμόζει λειτουργίες του ΜΚΤ υπηρεσιών (μεταβλητή 14)** (πίνακας σε ποσοστά %)

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά Πολύ**	**ΜΟ**
α.	Διασφάλιση ότι το όραμα του σχολείου είναι ξεκάθαρο, κατανοητό, αποδεκτό από όλους.	2,9	21,6	**56,8**	15,1	3,6	2,95
β.	Εργάζεται για την υλοποίηση του	2,2	15,8	**43,2**	33,8	5,0	3,24

	οράματος, εξειδικεύει σαφείς κοινούς στόχους και σχέδια.						
γ.	Φροντίζει για την εκπλήρωση των στόχων του κεντρικού προγραμματισμού	2,9	8,6	25,9	**54,0**	8,6	3,57
δ.	Στηρίζει τη δημιουργικότητα και προωθεί την καινοτομία	6,5	6,5	29,5	**49,6**	7,9	3,46
ε.	Κινητοποιεί και συνεργάζεται με τα μέλη για την επίτευξη των κοινών στόχων.	1,4	10,8	27,3	**54,0**	6,5	3,53
στ.	Παρέχει πληροφορίες, συμβουλές και υποστήριξη για το εκπαιδευτικό έργο.	1,4	1,01	30,9	**50,4**	7,2	3,52
ζ.	Αναπτύσσει στρατηγικές αντιμετώπισης κρίσεων.	3,6	15,1	**48,9**	27,3	5,0	3,15
η.	Καλλιεργεί την ομαδικότητα, τη συνεργασία και τη συμμετοχική λήψη αποφάσεων.	3,6	10,1	15,1	**61,2**	10,1	3,64
θ.	Καλλιεργεί και εξασφαλίζει κατάλληλες συνθήκες διδασκαλίας/μάθησης και συμπεριφοράς.	2,2	9,4	27,3	**49,6**	11,5	3,59
ι.	Φροντίζει για τη βελτίωση του εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων	2,9	8,6	**22,3**	**51,1**	15,1	3,67
ια.	Συνεργάζεται με γονείς, τοπική κοινωνία και κάθε ενδιαφερόμενο για ένα αποτελεσματικότερο σχολείο.	1,4	9,4	**27,3**	**49,6**	12,2	3,62
ιβ.	Για τη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας λαμβάνει υπόψη τις πολιτισμικές και κοινωνικές συνιστώσες της τοπικής κοινωνίας και της σχολικής κοινότητας.	2,9	13,7	**23,7**	**53,2**	6,5	3,47

Πίνακας 5: **ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ** Εφαρμογή λειτουργιών ΜΚΤ εκ μέρους της διεύθυνσης

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι η μεταβλητή με τη μεγαλύτερη μέση τιμή (κλίμακα 3+4) είναι: *Φροντίζει για τη βελτίωση του εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων (73,4%).*

Στην **Περιφέρεια** η διεύθυνση του σχολείου εφαρμόζει αποσπασματικά κάποιες αρχές του Μάρκετινγκ **(απάντηση στο δεύτερο και τρίτο ερευνητικό ερώτημα και στην ερευνητική υπόθεση Η4)**. Οι εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι η διεύθυνση καλλιεργεί την ομαδικότητα , τη συνεργασία και τη συμμετοχική λήψη αποφάσεων σε μεγάλο ποσοστό επιλέγοντας το «Πολύ» το 61,2%, ακολουθεί σε ποσοστό 54% το «Πολύ» για την κινητοποίηση και συνεργασία των μελών για την επίτευξη των κοινών στόχων, παρόλο που η διασφάλιση ότι το όραμα του σχολείου είναι ξεκάθαρο, κατανοητό, αποδεκτό από όλους εφαρμόζεται «Μέτρια» σε ποσοστό 56,8% καθώς και «Μέτρια» με μικρότερο ποσοστό 43,2% είναι η εργασία του

διευθυντή για την υλοποίηση του οράματος, για σαφείς κοινούς στόχους και σχέδια, τα οποία αποτελούν τα βασικά και τα πρωταρχικά βήματα του Μάρκετινγκ.

Η διεύθυνση σχετικά με την εφαρμογή διαδικασιών που έχουν να κάνουν με την εκπλήρωση των στόχων του κεντρικού προγραμματισμού ανταποκρίνεται «Πολύ» σε ποσοστό 54%, στη στήριξη της δημιουργικότητας και καινοτομίας, με παροχή πληροφοριών ανταποκρίνεται «Πολύ» σε ποσοστό 49,6%, στη παροχή συμβουλών και υποστήριξης στο εκπαιδευτικό έργο το «Πολύ» έχει ποσοστό 50,4%, στην εξασφάλιση κατάλληλων συνθηκών διδασκαλίας/μάθησης και συμπεριφοράς «Πολύ» με ποσοστό 49,6%, στη βελτίωση του εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων «Πολύ» με ποσοστό 51,1%, στη συνεργασία με γονείς, τοπική κοινωνία και κάθε ενδιαφερόμενο για ένα αποτελεσματικό σχολείο «Πολύ» σε ποσοστό 49,6% και για τη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας λαμβάνει υπόψη τις πολιτισμικές και κοινωνικές συνιστώσες της τοπικής κοινωνίας και της σχολικής κοινότητας «Πολύ» με ποσοστό 53,2%. Η εφαρμογή στρατηγικών αντιμετώπισης κρίσεων αξιολογείται «Μέτρια» με ποσοστό 48,9% παρόλο της επιτακτικής ανάγκης σχεδιασμού-προγραμματισμού και ανάπτυξης σχεδίων αντιμετώπισης καταστάσεων κρίσης από τις σχολικές μονάδες (λόγου χάρη σχέδια αντιμετώπισης σεισμού, πλημμύρας, πυρκαγιάς, σχολικής βίας).

Η διεύθυνση με την κατάλληλη κατάρτιση σε θέματα μάρκετινγκ θα μπορέσει να διοικήσει ορθολογικά, να οργανωθεί κατάλληλα, να κατανείμει κατάλληλα όλες τις αρμοδιότητες και να πετύχει καλύτερα και ποιοτικότερα αποτελέσματα με το λιγότερο ρίσκο.

ΑΤΤΙΚΗ

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά Πολύ**	**ΜΟ**
α.	Διασφάλιση ότι το όραμα του σχολείου είναι ξεκάθαρο, κατανοητό, αποδεκτό από όλους.	2,9	25,0	48,6	22,9	0,7	2,94
β.	Εργάζεται για την υλοποίηση του οράματος, εξειδικεύει σαφείς κοινούς στόχους και σχέδια.	0,7	0,7	**28,6**	**44,3**	**25,7**	3,94
γ.	Φροντίζει για την εκπλήρωση των στόχων του κεντρικού προγραμματισμού	0,7	2,9	32,1	**52,9**	11,4	3,71
δ.	Στηρίζει τη δημιουργικότητα και προωθεί την καινοτομία	1,4	8,6	31,4	**50,7**	7,9	3,55
ε.	Κινητοποιεί και συνεργάζεται με τα μέλη για την επίτευξη των κοινών στόχων.	1,4	7,1	35,0	**50,7**	5,7	3,52
στ.	Παρέχει πληροφορίες, συμβουλές και υποστήριξη για το εκπαιδευτικό έργο.	1,4	5,7	27,1	**60,0**	5,7	3,63
ζ.	Αναπτύσσει στρατηγικές αντιμετώπισης κρίσεων.	4,3	11,4	**44,3**	33,6	6,4	3,26

η.	Καλλιεργεί την ομαδικότητα, τη συνεργασία και τη συμμετοχική λήψη αποφάσεων.	0,7	6,4	20,4	**61,4**	10,7	3,75
θ.	Καλλιεργεί και εξασφαλίζει κατάλληλες συνθήκες διδασκαλίας/μάθησης και συμπεριφοράς.	1,4	6,4	30,7	**52,9**	8,6	3,61
ι.	Φροντίζει για τη βελτίωση του εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων	0,0	7,9	**22,9**	**55,7**	13,6	3,75
ια.	Συνεργάζεται με γονείς, τοπική κοινωνία και κάθε ενδιαφερόμενο για ένα αποτελεσματικότερο σχολείο.	0,0	7,9	**25,7**	**51,4**	15,0	3,74
ιβ.	Για τη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας λαμβάνει υπόψη τις πολιτισμικές και κοινωνικές συνιστώσες της τοπικής κοινωνίας και της σχολικής κοινότητας.	5,7	10,7	**27,9**	**48,6**	7,1	3,41
Πίνακας 6: **ΑΤΤΙΚΗ** Εφαρμογή λειτουργιών ΜΚΤ εκ μέρους της διεύθυνσης							

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων της Αττικής με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι η μεταβλητή με τη μεγαλύτερη μέση τιμή (κλίμακα 3+4) είναι: *Εργάζεται για την υλοποίηση του οράματος, εξειδικεύει σαφείς κοινούς στόχους και σχέδια (78%).* Σε αντίθεση με την Περιφέρεια όπου η στοχοθεσία της ηγεσίας είναι η υλικοτεχνική υποδομή και η συλλογική λήψη αποφάσεων, στην Αθήνα η στοχοθεσία των διευθυντών/ντιών είναι το όραμα και οι στόχοι της σχολικής μονάδας διαφαίνεται μια τάση αποδοχής κάποιων αρχών του μάρκετινγκ.

Στην **Αττική** περίπου οι μισοί (50%) εκπαιδευτικοί πιστεύουν ότι η διεύθυνση εφαρμόζει αποσπασματικά κάποιες αρχές του ΜΚΤ υπηρεσιών **(απάντηση στο δεύτερο και τρίτο ερευνητικό ερώτημα και στην ερευνητική υπόθεση Η4)** και περίπου το 30% πιστεύει «Μέτρια». Το μεγαλύτερο ποσοστό 61,4% συμφωνεί ότι η διεύθυνση καλλιεργεί την ομαδικότητα, τη συνεργασία και τη συμμετοχική λήψη αποφάσεων «Πολύ», ενώ το 20,4% πιστεύει «Μέτρια».

Το 60% συμφωνεί ότι παρέχει πληροφορίες, συμβουλές και υποστήριξη στο εκπαιδευτικό έργο «Πολύ», ενώ το 27,1% πιστεύει «Μέτρια».

Το 55,7% πιστεύει ότι «Πολύ» φροντίζει για τη βελτίωση του εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων, ενώ το 22,9% πιστεύει «Μέτρια».

Το 52,9% πιστεύει ότι «Πολύ» καλλιεργεί και εξασφαλίζει κατάλληλες συνθήκες διδασκαλίας/μάθησης και συμπεριφοράς και φροντίζει για την εκπλήρωση των στόχων του κεντρικού προγραμματισμού

Το 51,4% πιστεύει ότι «Πολύ» συνεργάζεται με γονείς, τοπική κοινωνία και κάθε ενδιαφερόμενο για ένα αποτελεσματικότερο σχολείο, ενώ το 25,7% πιστεύει «Μέτρια».

Το 48,6% πιστεύει «Πολύ» ότι για τη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας λαμβάνει υπόψη τις πολιτισμικές και κοινωνικές συνιστώσες της τοπικής κοινωνίας και της σχολικής κοινότητας, ενώ το 27,9% πιστεύει «Μέτρια».

Το 44,3% πιστεύει «Πολύ» ότι εργάζεται για την υλοποίηση του οράματος, εξειδικεύει σαφείς κοινούς στόχους και σχέδια, ενώ το 28,6% πιστεύει «Μέτρια».

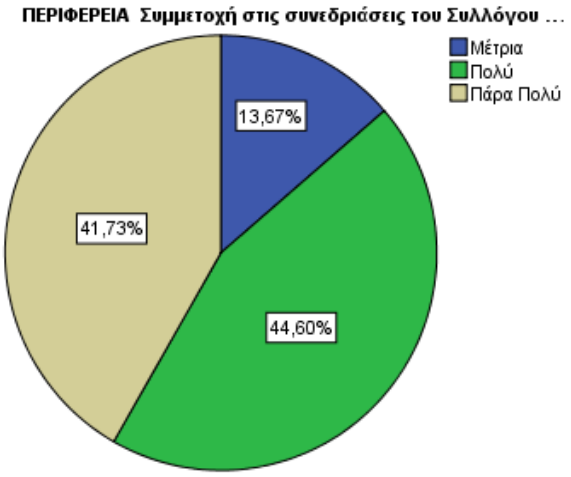
Το 48,6% δεν είναι και τόσο θετικό αφού πιστεύει «Μέτρια» ότι η διεύθυνση διασφαλίζει ότι το όραμα του σχολείου είναι ξεκάθαρο, κατανοητό, αποδεκτό από όλους. Παρομοίως το 44,3% πιστεύει «Μέτρια» ότι αναπτύσσει στρατηγικές αντιμετώπισης κρίσεων.

Οι σχολικές μονάδες φαίνεται να μην χαράζουν κοινή εκπαιδευτική πολιτική που να βασίζεται στο κοινό όραμα και τους κοινούς στόχους, το οποίο θα τους οδηγήσει στην επιλογή και τον σχεδιασμό-προγραμματισμό της κατάλληλης στρατηγικής δράσης και στη προβολή του ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος.

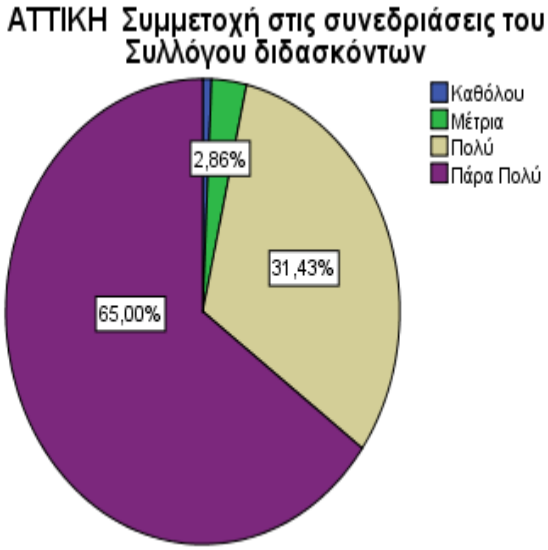
- **Συμμετοχή των εκπαιδευτικών στις συνεδριάσεις του συλλόγου διδασκόντων** (μεταβλητή 15α) (πίνακας σε ποσοστά %).

Οι εκπαιδευτικοί στην **Περιφέρεια** συμμετέχουν στις συνεδριάσεις του συλλόγου διδασκόντων «Πάρα Πολύ» με ποσοστό 44,60% και «Πολύ» με ποσοστό 41,73%, ενώ παρατηρείται και μια μικρή αποχή επιλέγοντας το «Μέτρια» το 13,6%.

Στην **Αττική** οι εκπαιδευτικοί είναι πιο συμμετοχικοί, μάλλον υπάρχει πιο έντονη συνδικαλιστική δράση. Συμμετέχουν «Πάρα Πολύ» το 65%, «Πολύ» το 31,43% και «Καθόλου» ως «Μέτρια» μόλις το 2,86%.



Διάγραμμα 12: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Συμμετοχή στις συνεδριάσεις του Συλλόγου Διδ/ντων

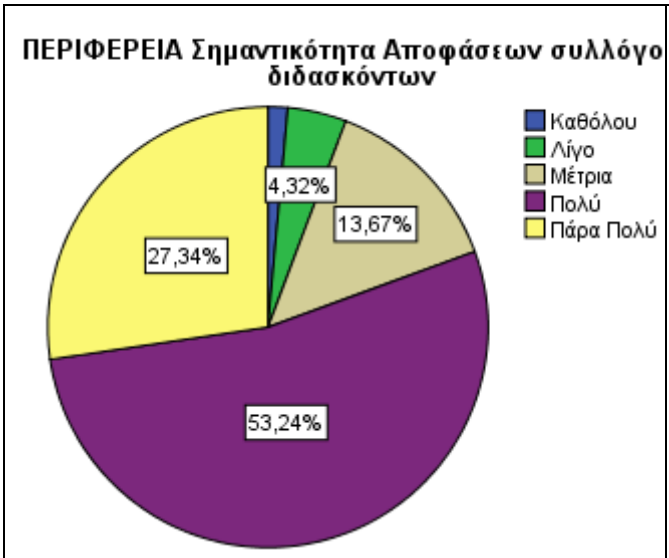


Διάγραμμα 13: ΑΤΤΙΚΗ Συμμετοχή στις συνεδριάσεις του Συλλόγου Διδ/ντων

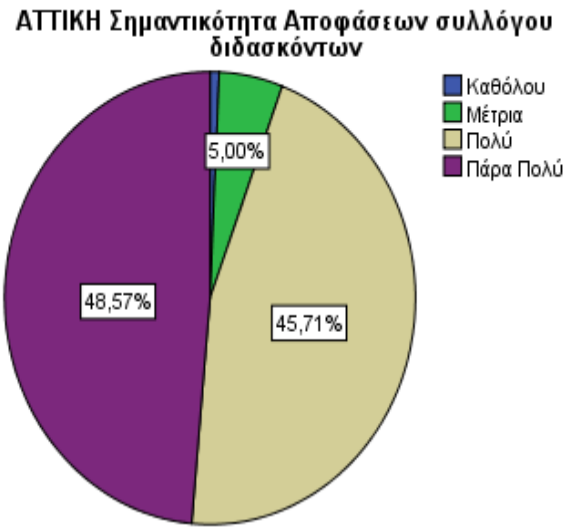
- **Απόψεις εκπαιδευτικών για το επίπεδο σημαντικότητας των αποφάσεων των συνεδριάσεων** (μεταβλητή 15β) (πίνακας σε ποσοστά %).

Οι εκπαιδευτικοί στην **Περιφέρεια** θεωρούν ότι οι αποφάσεις του Συλλόγου διδασκόντων είναι «Πάρα Πολύ» σημαντικές σε ποσοστό 27,34%, «Πολύ» σημαντικές σε ποσοστό 53,24%, «Μέτρια» σε ποσοστό 13,67% και «Καθόλου» ως «Λίγο» σε ποσοστό 4,32%.

Στην **Αττική** θεωρούν ότι οι αποφάσεις του Συλλόγου διδασκόντων είναι «Πάρα Πολύ» σημαντικές σε ποσοστό 48,57% αρκετά μεγαλύτερο από την Περιφέρεια λόγω της μεγαλύτερης συμμετοχής στα κοινά και λόγω του συνδικαλισμού, «Πολύ» σημαντικές σε ποσοστό 45,71%, «Μέτρια» σε ποσοστό 5% .



Διάγραμμα 14: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Επίπεδο σημαντικότητας αποφάσεων Συλλόγου Διδασκόντων



Διάγραμμα 15: ΑΤΤΙΚΗ Επίπεδο σημαντικότητας αποφάσεων Συλλόγου Διδασκόντων

- Απόψεις εκπαιδευτικών **για τις συλλογικές αποφάσεις αν ακολουθούν τον σχεδιασμό κάποιων εκπαιδευτικών υπηρεσιών,** οι οποίες δίνονται σε προτάσεις (μεταβλητή 16) (πίνακας σε ποσοστά %).

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά Πολύ**	**ΜΟ**
α.	Διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών και στόχων	5,8	18,7	**45,3**	29,5	0,7	3,01
β.	Προγραμματισμό εκπαιδευτικού έργου	2,2	7,2	14,4	**58,3**	18,0	**3,83**
γ.	Στρατηγικό σχεδιασμό των δράσεων (ενέργειες υλοποίησης μιας δράσης)	2,9	12,9	38,8	**39,6**	5,8	3,32
δ.	Διοργάνωση αθλητικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων	0,7	7,2	32,4	**44,6**	15,1	**3,66**
ε.	Οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων	8,6	30,9	**43,2**	17,3	0,0	2,69
στ.	Βελτίωση της υλικοτεχνικής και κτιριακής υποδομής του σχολείου.	5,8	11,5	34,5	**43,2**	5,0	3,30
ζ.	Ανάληψη καινοτόμων και δημιουργικών δράσεων.	5,0	10,1	25,2	**56,8**	2,9	3,42
η.	Θέματα επικοινωνίας με γονείς, φορείς…	1,4	11,5	25,9	**57,6**	3,6	**3,50**

θ.	Θέματα προβολής των δραστηριοτήτων του σχολείου	2,9	11,5	**42,4**	38,1	5,0	3,31
ι.	Συμμετοχή σε προγράμματα συνεργασίας και προγράμματα Ευρωπαϊκής Ένωσης.	17,3	**37,4**	28,1	15,8	1,4	2,47
ια.	Καθορισμό στόχων και σχεδιασμό δράσεων από κοινού με το σύλλογο γονέων	16,5	28,1	**41,7**	12,9	0,7	2,53
Πίνακας 7: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Συλλογικές αποφάσεις και σχεδιασμός							

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων της **Περιφέρειας** με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι τη θετικότερη αξιολόγηση (μεγαλύτερη μέση τιμή) έχει εμφανίσει η μεταβλητή: ***Προγραμματισμό εκπαιδευτικού έργου***.

Στην **Περιφέρεια** οι εκπαιδευτικοί δεν είναι αρκετά θετικοί στη συσχέτιση και ακολουθία συλλογικών αποφάσεων μέσω επιστημονικού σχεδιασμού του εκπαιδευτικού έργου (**απαντά στο δεύτερο και τρίτο ερευνητικό ερώτημα**).

Το 76,3% πιστεύει ότι οι συλλογικές αποφάσεις αφορούν «Πολύ» τον προγραμματισμό του εκπαιδευτικού έργου γενικότερα, το 57,6% επιλέγει «Πολύ» για τα θέματα επικοινωνίας με γονείς και φορείς, το 56,8% επιλέγει «Πολύ» για τις καινοτόμες και δημιουργικές δράσεις.

Μικρότερο ποσοστό 44,6% επιλέγει το «Πολύ» για θέματα που αφορούν την διοργάνωση αθλητικών και πολιτιστικών προγραμμάτων και το 43,2% για θέματα βελτίωσης της υλικοτεχνικής και κτιριακής υποδομής του σχολείου.

Σε χαμηλά ποσοστά κυμαίνονται οι αποφάσεις που αφορούν τον στρατηγικό σχεδιασμό μιας δράσης και αρνητική αφού το 39,6% επιλέγει το «Πολύ».

Αρνητική στάση και αποφυγή αποφάσεων του συλλόγου σε θέματα που αφορούν τη διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών και στόχων αφού το 45,3% επιλέγει «Μέτρια», στη διοργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων ενδοσχολικά επιλέγοντας «Μέτρια» το 43,2%, σε θέματα προβολής των δραστηριοτήτων του σχολείου αφού το 42,4% επιλέγει «Μέτρια» και σε θέματα συνεργασίας με άλλα σχολεία και συμμετοχής σε Ευρωπαϊκά προγράμματα αφού το 37,4% επιλέγει «Λίγο».

Μικρή συνεργασία με τους γονείς αφού το 41,7% επιλέγει «Μέτρια» για αποφάσεις που αφορούν τον καθορισμό στόχων και σχεδιασμό δράσεων από κοινού με το σύλλογο γονέων

ΑΤΤΙΚΗ

		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Παρά Πολύ	ΜΟ
α.	Διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών και στόχων	2,1	13,6	**55,0**	27,1	2,1	3,14
β.	Προγραμματισμό εκπαιδευτικού έργου	0,0	1,4	15,7	**61,4**	21,4	**4,03**
γ.	Στρατηγικό σχεδιασμό των δράσεων (ενέργειες υλοποίησης μιας δράσης)	0,7	6,4	**50,0**	34,3	8,6	3,44
δ.	Διοργάνωση αθλητικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων	0,0	2,1	19,3	**58,6**	20,0	**3,96**
ε.	Οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων	2,9	20,0	**48,6**	25,7	2,9	3,06
στ.	Βελτίωση της υλικοτεχνικής και κτιριακής υποδομής του σχολείου.	0,7	5,7	34,3	**52,1**	7,1	3,59
ζ.	Ανάληψη καινοτόμων και δημιουργικών δράσεων.	0,7	2,1	31,4	**55,7**	10,0	3,72
η.	Θέματα επικοινωνίας με γονείς, φορείς…	0,0	3,6	20,0	**60,7**	15,7	**3,89**
θ.	Θέματα προβολής των δραστηριοτήτων του σχολείου	2,1	2,9	32,1	**51,4**	11,4	3,67
ι.	Συμμετοχή σε προγράμματα συνεργασίας και προγράμματα Ευρωπαϊκής Ένωσης.	13,6	**45,7**	30,0	9,3	1,4	2,39
ια.	Καθορισμό στόχων και σχεδιασμό δράσεων από κοινού με το σύλλογο γονέων	6,4	**36,4**	**36,4**	19,3	1,4	2,73

Πίνακας 8: ΑΤΤΙΚΗ Συλλογικές αποφάσεις και σχεδιασμός

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων της **Αττικής** με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι τη θετικότερη αξιολόγηση (μέση τιμή άνω της τιμής 4) έχει εμφανίσει η μεταβλητή: ***Προγραμματισμός εκπαιδευτικού έργου***.

Στην **Αττική** οι εκπαιδευτικοί είναι επιφυλακτικοί για αποφάσεις του συλλόγου των διδασκόντων με στρατηγικό σχεδιασμό (**απαντά στο δεύτερο και τρίτο ερευνητικό ερώτημα**), με αποτέλεσμα το 50% να επιλέγει «Μέτρια» για το στρατηγικό σχεδιασμό των δράσεων. Οι συλλογικές αποφάσεις δεν λαμβάνουν υπόψη τους αρκετά τις εκπαιδευτικές ανάγκες και στόχους αφού το 55% επιλέγει το «Μέτρια». Αρνητική είναι και η στάση τους στο καθορισμό στόχων και σχεδιασμών δράσεων από κοινού με το σύλλογο γονέων αφού επιλέγουν το «Λίγο» σε ποσοστό 36,4% και το «Μέτρια» σε ποσοστό 36,4%.

Αρνητική είναι η στάση τους για αποφάσεις που αφορούν τη συμμετοχή σε προγράμματα συνεργασίας με άλλες σχολικές μονάδες και σε προγράμματα Ευρωπαϊκής

Ένωσης αφού το 45,7% επιλέγει το «Λίγο» και στην οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων αφού το 48,6% επιλέγει το «Μέτρια». .

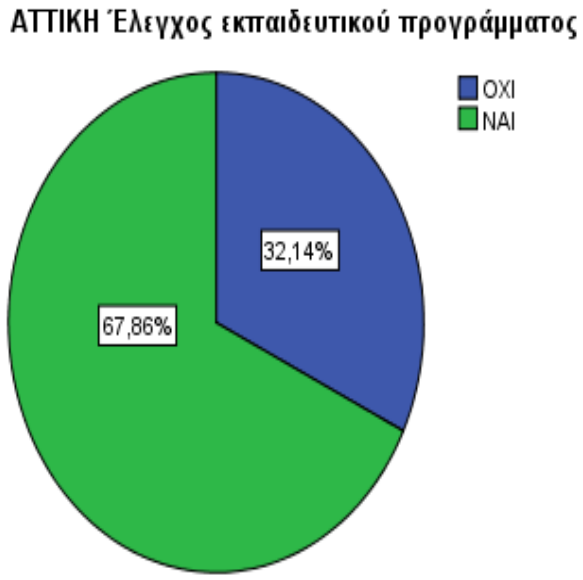
Οι αποφάσεις όμως κυρίως αναφέρονται στον Προγραμματισμό του εκπαιδευτικού έργου επιλέγοντας το σε ποσοστό 83%, σε θέματα επικοινωνίας με γονείς και φορείς «Πολύ» σε ποσοστό 60,7%. Ακολουθούν αποφάσεις για διοργάνωση αθλητικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων επιλέγοντας το «Πολύ» ποσοστό 58,6%, για θέματα ανάληψης καινοτόμων και δημιουργικών προγραμμάτων «Πολύ» σε ποσοστό 55,7%, «Πολύ» το 52,1% για βελτίωση της υλικοτεχνικής και κτιριακής υποδομής του σχολείου και «Πολύ» το 51,4% για θέματα προβολής των δραστηριοτήτων του σχολείου δηλαδή αναζητούν μερικοί την προώθηση και γνωστοποίηση των υπηρεσιών στο κοινό.

Οι αποφάσεις του συλλόγου διδασκόντων κυρίως αναφέρονται, στην Περιφέρεια και στην Αθήνα, στον προγραμματισμό του εκπαιδευτικού έργου, διότι είναι υποχρεωτικό και προβλέπεται στην εγκύκλιο λειτουργίας του δημοτικού σχολείου.

- Απόψεις και στάσεις εκπαιδευτικών σχετικά με τον **έλεγχο των εκπαιδευτικών προγραμμάτων** (μεταβλητή 17).

Οι εκπαιδευτικοί είναι λίγο επιφυλακτικοί στον έλεγχο των αποτελεσμάτων των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιούν/προσφέρουν. Θετικοί στον έλεγχο των προγραμμάτων στην **Περιφέρεια** είναι σε ποσοστό 66,19% και 67,86% στην **Αττική**, ενώ αρνητικοί είναι 33,81% στην Περιφέρεια και 32,14% στην Αττική. Ακόμη υπάρχει αξιοσημείωτο ποσοστό εκπαιδευτικών που είναι αντίθετοι στον έλεγχο/αξιολόγηση. Μέσω της αλλαγής της οργανωσιακής κουλτούρας θα ξεπεραστεί η αρνητική στάση τους ως προς την αξιολόγηση, για να μπορούμε να μιλάμε για ποιοτικότερη εκπαίδευση.

Διάγραμμα 16: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Έλεγχος εκπαιδευτικού προγράμματος



Διάγραμμα 17: ΑΤΤΙΚΗ Έλεγχος εκπαιδευτικού προγράμματος

- Απόψεις εκπαιδευτικών σχετικά με την εφαρμογή του **απολογισμού ενός εκπαιδευτικού προγράμματος** (μεταβλητή 18).

Οι εκπαιδευτικοί είναι αρκετά θετικοί με την εφαρμογή του απολογισμού στα εκπαιδευτικά προγράμματα που προσφέρουν με ποσοστό 82,73% στην **Περιφέρεια** και 82,66% στην **Αττική**, ενώ το ποσοστό αυτών που τοποθετούνται αρνητικά είναι σχετικά μικρό, ποσοστό 17,27% στην Περιφέρεια και 17,14% στην Αττική.

Διάγραμμα 18: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Απολογισμός αποτελεσμάτων εκπαιδευτικών προγραμμάτων

Διάγραμμα 19: ΑΤΤΙΚΗ Απολογισμός αποτελεσμάτων εκπαιδευτικών προγραμμάτων

- Διερεύνηση της **συμμετοχής των εκπαιδευτικών στο σχεδιασμό και οργάνωση** ενός εκπαιδευτικού προγράμματος (μεταβλητή 19).

Οι εκπαιδευτικοί συμμετέχουν στο σχεδιασμό και οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων (π.χ καινοτόμα προγράμματα, πολιτιστικές δράσεις) σε ποσοστό 72,66% στην **Περιφέρεια** και λίγο υψηλότερα στην **Αττική** με ποσοστό 80,71%, ενώ αυτοί που είναι αρνητικοί είναι λίγοι και σε ποσοστό 27,34% στην Περιφέρεια και 19,29% στην Αττική.

Διάγραμμα 20: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Συμμετοχή σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα δράσης

Διάγραμμα 21: ΑΤΤΙΚΗ Συμμετοχή σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα δράσης

- Απόψεις και στάσεις εκπαιδευτικών σχετικά με την **συμβολή μιας οργανωμένης εκπαιδευτικής δράσης** στην βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης (μεταβλητή 20) (πίνακας σε ποσοστά %).

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά πολύ**	**ΜΟ**
α.	Ενίσχυση λήψης αποφάσεων	1,4	7,2	29,5	**51,1**	10,8	3,63
β.	Επίτευξη των σκοπών και στόχων	0,0	1,4	19,4	**62,6**	16,5	3,94
γ.	Βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου	0,0	2,2	15,1	**60,4**	22,3	**4,03**
δ.	Βελτίωση του διοικητικού έργου	2,2	19,4	**38,8**	33,8	5,8	3,22
ε.	Βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης	0,0	3,6	17,3	**64,7**	14,4	3,90
στ.	Βελτίωση των εκπαιδευτικών δομών	1,4	18,0	34,5	**42,4**	3,6	3,29
ζ.	Ενίσχυση της επαγγελματικής ταυτότητας του εκπαιδευτικού	0,7	2,2	21,6	**54,0**	21,6	3,94

η.	Βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας	0,0	1,4	12,2	**70,5**	15,8	**4,01**
θ.	Ενίσχυση του θετικού κλίματος του σχολείου	0,0	2,9	12,9	**61,2**	23,0	**4,04**
Πίνακας 9: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Συμβολή εκπαιδευτικής δράσης με στρατηγικό σχεδιασμό στην ποιότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών							

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων της Περιφέρειας με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι τη θετικότερη αξιολόγηση (μέση τιμή άνω της τιμής 4) έχουν εμφανίσει οι μεταβλητές: *Ενίσχυση του θετικού κλίματος του σχολείου, Βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου, Βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας.*

Οι εκπαιδευτικοί της **Περιφέρειας** είναι **θετικοί (απάντηση στο τέταρτο ερευνητικό ερώτημα και στην ερευνητική υπόθεση Η3)** σχετικά με την συμβολή της εκπαιδευτικής δράσης με στρατηγικό σχεδιασμό στη βελτίωση της ποιότητας των εκπαιδευτικών υπηρεσιών, στην ενίσχυση του θετικού κλίματος του σχολείου επιλέγοντας το σε ποσοστό 84%, στη βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου επιλέγοντας το σε ποσοστό 83%, στη βελτίωσης της επικοινωνίας και συνεργασίας επιλέγοντας το σε ποσοστό 86%, στη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης επιλέγοντας το «Πολύ» σε ποσοστό 64,7%, στην επίτευξη των σκοπών και στόχων επιλέγοντας το «Πολύ» σε ποσοστό 62,6%, στην ενίσχυση της επαγγελματικής ταυτότητας του εκπαιδευτικού επιλέγοντας το «Πολύ» σε ποσοστό 54%, ενώ θεωρούν ότι συμβάλει λιγότερο στη βελτίωση των εκπαιδευτικών δομών επιλέγοντας το «Πολύ» σε ποσοστό 42,4% και ακόμη λιγότερο στη βελτίωση του διοικητικού έργου επιλέγοντας «Μέτρια» ποσοστό 38,8%.

ΑΤΤΙΚΗ

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά πολύ**	**ΜΟ**
α.	Ενίσχυση λήψης αποφάσεων	0,0	8,6	27,1	57,9	6,4	3,62
β.	Επίτευξη των σκοπών και στόχων	0,0	0,7	20,0	**65,7**	13,6	3,92
γ.	Βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου	0,7	0,7	21,4	**57,1**	20,0	3,95
δ.	Βελτίωση του διοικητικού έργου	2,1	7,9	**51,4**	34,3	4,3	3,31
ε.	Βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης	0,0	1,4	17,9	60,7	20,0	3,99

στ.	Βελτίωση των εκπαιδευτικών δομών	1,4	5,7	43,6	44,3	5,0	3,46
ζ.	Ενίσχυση της επαγγελματικής ταυτότητας του εκπαιδευτικού	2,1	2,9	20,7	55,0	19,3	3,86
η.	Βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας	0,0	0,7	11,4	**73,6**	14,3	**4,01**
θ.	Ενίσχυση του θετικού κλίματος του σχολείου	0,7	1,4	17,1	**58,6**	22,1	**4,00**
Πίνακας 10: ΑΤΤΙΚΗ Συμβολή εκπαιδευτικής δράσης με στρατηγικό σχεδιασμό στην ποιότητα των εκπαιδευτικών υπηρεσιών							

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων της Αττικής με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι τη θετικότερη αξιολόγηση (μέση τιμή άνω της τιμής 4) έχουν εμφανίσει οι μεταβλητές: *Ενίσχυση του θετικού κλίματος του σχολείου και η Βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας.*

Στην **Αττική** οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι εκπαιδευτική δράση σχεδιασμένη με στρατηγικό σχεδιασμό, συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας των εκπαιδευτικών υπηρεσιών με την βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας σε υψηλό ποσοστό (σε ποσοστό 88)%, με την ενίσχυση του θετικού κλίματος του σχολείου σε υψηλό ποσοστό (81%), με την επίτευξη των σκοπών και στόχων «Πολύ» σε ποσοστό 65,7%, , με την ενίσχυση της λήψης αποφάσεων «Πολύ» σε ποσοστό 57,9%, με την βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης «Πολύ» σε ποσοστό 57,1%, με την ενίσχυση της επαγγελματικής ταυτότητας του εκπαιδευτικού «Πολύ» σε ποσοστό 55%, ενώ θεωρούν μικρότερη τη συμβολή στη βελτίωση των εκπαιδευτικών δομών επιλέγοντας το «Πολύ» σε ποσοστό 44,3% και ακόμη μικρότερη συμβολή στη βελτίωση του διοικητικού έργου επιλέγοντας το «Μέτρια» σε ποσοστό 51,4% **(απάντηση στο τέταρτο ερευνητικό ερώτημα και στην ερευνητική υπόθεση Η3)**.

- Απόψεις εκπαιδευτικών σχετικά με την ύπαρξη **παραγόντων που εμποδίζουν το συστημικό σχεδιασμό** των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων (μεταβλητή 21) (πίνακας σε ποσοστά %).

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ

		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Παρά πολύ	ΜΟ
α.	Έλλειψη χρόνου	3,6	12,2	**36,0**	**36,0**	12,2	3,41
β.	Ύπαρξη ατομικών διαφορών μεταξύ των μελών	2,9	10,8	**41,7**	38,1	6,5	3,35
γ.	Διαφορετικές ανάγκες σε θέματα οργάνωσης της εργασίας	0,7	5,8	**47,5**	38,8	7,2	3,46
δ.	Διάσταση μεταξύ προσωπικών στόχων και στόχων σχολικής μονάδας	2,9	13,7	33,8	**41,7**	7,9	3,38
ε.	Μετακινούμενο διδακτικό προσωπικό	2,9	22,3	28,8	**30,2**	15,8	3,34
στ.	Μη επαρκής υλικοτεχνική υποδομή	1,4	12,9	23,0	**44,6**	18,0	**3,65**
ζ.	Έλλειψη επιμόρφωσης	2,9	9,4	21,6	**37,4**	**28,8**	**3,80**

Πίνακας 11: ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ Παράγοντες που εμποδίζουν την εφαρμογή του ΜΚΤ υπηρεσιών

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι τη θετικότερη αξιολόγηση (μέση τιμή άνω της τιμής 3,5) έχουν εμφανίσει οι μεταβλητές*: Έλλειψη επιμόρφωσης ,Μη επαρκής υλικοτεχνική υποδομή.*

Στην **Περιφέρεια** οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι οι παράγοντες που συμβάλλουν αρνητικά στην εφαρμογή των αρχών του Μάρκετινγκ υπηρεσιών είναι κυρίως η έλλειψη επιμόρφωσης επιλέγοντας το σε ποσοστό 66% και η μη επαρκής υλικοτεχνική υποδομή επιλέγοντας το σε ποσοστό 63%, .

Παράγοντες που εμποδίζουν την εφαρμογή του Μάρκετινγκ υπηρεσιών είναι η διάσταση μεταξύ προσωπικών στόχων και στόχων σχολικής μονάδας επιλέγοντας το «Πολύ» σε ποσοστό 41,7%, η έλλειψη χρόνου επιλέγοντας το «Πολύ» σε ποσοστό 36% και το «Μέτρια» σε ποσοστό 36%, οι διαφορετικές ανάγκες σε θέματα οργάνωσης της εργασίας «Μέτρια» σε ποσοστό 47,5% και η ύπαρξη ατομικών διαφορών μεταξύ των μελών «Μέτρια» σε ποσοστό 41,7% **(επιβεβαίωση της ερευνητικής υπόθεσης Η5).**

ΑΤΤΙΚΗ

		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Παρά πολύ	ΜΟ
α.	Έλλειψη χρόνου	0,7	14,3	31,4	**36,4**	17,1	**3,55**
β.	Ύπαρξη ατομικών διαφορών μεταξύ των μελών	2,9	20,0	**45,7**	29,3	2,1	3,08
γ.	Διαφορετικές ανάγκες σε θέματα οργάνωσης της εργασίας	0,0	10,7	**47,9**	37,1	4,3	3,35
δ.	Διάσταση μεταξύ προσωπικών στόχων και στόχων σχολικής μονάδας	5,0	16,4	**38,6**	35,0	5,0	3,19
ε.	Μετακινούμενο διδακτικό προσωπικό	2,1	22,9	22,1	**41,4**	11,4	3,37
στ.	Μη επαρκής υλικοτεχνική υποδομή	0,7	5,0	21,4	**52,1**	20,7	**3,87**
ζ.	Έλλειψη επιμόρφωσης	1,4	6,4	22,1	**46,4**	23,6	**3,84**

Πίνακας 12: ΑΤΤΙΚΗ Παράγοντες που εμποδίζουν την εφαρμογή του ΜΚΤ υπηρεσιών

Εξετάζοντας τις μέσες τιμές των ερωτήσεων με βάση τη κλίμακα 1-5, όπου το 1 είναι το «καθόλου» , 5 το «πάρα πολύ», προκύπτει ότι τη θετικότερη αξιολόγηση (μέση τιμή άνω της τιμής 3,5) έχουν εμφανίσει οι μεταβλητές*: Μη επαρκής υλικοτεχνική υποδομή, Έλλειψη επιμόρφωσης , Έλλειψη χρόνου.*

Στην **Αττική** οι εκπαιδευτικοί θεωρούν ότι οι παράγοντες που συμβάλλουν αρνητικά στην εφαρμογή των αρχών του Μάρκετινγκ υπηρεσιών είναι κυρίως η μη επαρκής υλικοτεχνική υποδομή επιλέγοντας το σε ποσοστό 73%, η έλλειψη επιμόρφωσης επιλέγοντας το σε ποσοστό 70%, η έλλειψη χρόνου επιλέγοντας το σε ποσοστό 53,5%, ενώ μικρότερη είναι η επιρροή των παραγόντων, μετακινούμενο διδακτικό προσωπικό επιλέγοντας «Πολύ» σε ποσοστό 41,4% και ακόμη λιγότερο οι διαφορετικές ανάγκες σε θέματα οργάνωσης της εργασίας «Μέτρια» σε ποσοστό 47,9%, η ύπαρξη ατομικών διαφορών μεταξύ των μελών «Μέτρια» σε ποσοστό 45,7% και η διάσταση μεταξύ προσωπικών στόχων και στόχων σχολικής μονάδας «Μέτρια» σε ποσοστό 38,6% **(επιβεβαίωση της ερευνητικής υπόθεσης Η5).**

Κοινοί αρνητικοί παράγοντες εφαρμογής του μάρκετινγκ υπηρεσιών για τους εκπαιδευτικούς της Περιφέρειας και της Αττικής είναι η έλλειψη της υλικοτεχνικής υποδομής και η έλλειψη επιμόρφωσης, τομείς για τους οποίους γίνεται συχνά λόγος και έρευνα-καταγραφή από την κεντρική υπηρεσία του Υπουργείου. Η σχολική μονάδα πρέπει να προσελκύσει δωρητές, χορηγούς και το υπουργείο να αυξήσει τη χρηματοδότηση για να καλύψει τις

λειτουργικές της ανάγκες. Επιμόρφωση-κατάρτιση θα πρέπει να γίνεται συστηματικά και τακτικά ενδοσχολικά αλλά και από την κεντρική διοίκηση.

8.3 Δ Μέρος Ερωτηματολογίου– Προτάσεις εφαρμογής στρατηγικού σχεδιασμού στη σχολική μονάδα.

Από τα 279 συγκεντρωθέντα ερωτηματολόγια στα σαράντα δυο (42), είκοσι ένα (21) από την Αττική και είκοσι ένα (21) από την Περιφέρεια, είναι συμπληρωμένη η συγκεκριμένη απάντηση, ποσοστό 15,05% (N=279). Η πλειονότητα αυτών που απάντησαν είναι κάτοχοι Μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών. Δεκατρείς (13), ποσοστό **31%** (N=42), προτείνουν την **επιμόρφωση** των εκπαιδευτικών και διευθυντών, δέκα (10), ποσοστό **24%** (N=42), προτείνουν τη **συνεργασία** συλλόγου διδασκόντων και διευθυντή, επτά (7) ποσοστό **16,60%** (N=42), προτείνουν την εφαρμογή **στρατηγικού σχεδιασμού και Μάρκετινγκ**, έξι (6), ποσοστό **14,20%** (N=42), προτείνουν την **αυτονομία** της σχολικής μονάδας και οι υπόλοιποι οχτώ (6), ποσοστό 14,20% (N=44) άλλες προτάσεις.

Ακολουθούν κάποιες μεμονωμένες απαντήσεις

Φύλο	**Ηλικία**	**Χρόνια Υπηρεσίας**	**Τίτλος σπουδών**	**Περιοχή**
Άνδρας	30	5	Μεταπτυχιακό	Κρήτη
ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΓΙΑ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΗ ΚΑΙ ΟΥΣΙΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ, ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΠΙΚΩΝ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ ΜΕ ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΟΥ ΣΧΟΛΕΙΟΥ ΕΤΣΙ ΩΣΤΕ ΝΑ ΕΧΟΥΜΕ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΣΧΕΣΗ ΣΧΟΛΕΙΟΥ ΤΟΠΙΚΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΕΡΗ ΜΑΘΗΣΗ				

Φύλο	**Ηλικία**	**Χρόνια Υπηρεσίας**	**Τίτλος σπουδών**	**Περιοχή**
Γυναίκα	51-60	27	Βασικό πτυχίο	Πρέβεζα
Να υπάρχει συναίνεση και συμμετοχή απ' όλους και όχι κάποιοι να τραβάνε και να ξεγλιστράνε και απλώς να καρπώνονται τα αποτελέσματα.				

Φύλο	**Ηλικία**	**Χρόνια Υπηρεσίας**	**Τίτλος σπουδών**	**Περιοχή**
Γυναίκα	31-40	6-10	Μεταπτυχιακό	Κρήτη
Καλύτερη κατανομή εργασιών, προβολής και συνεργασίας				

Φύλο	Ηλικία	Χρόνια Υπηρεσίας	Τίτλος σπουδών	Περιοχή
Γυναίκα	30	5	Μεταπτυχιακό	Αττική
Να δημιουργηθεί και να προσληφθεί ένας μάνατζερ στην εκπαιδευτική μονάδα και να ασχολείται εξ ολοκλήρου με το μάρκετινγκ της παραπάνω μονάδας.				
Φύλο	**Ηλικία**	**Χρόνια Υπηρεσίας**	**Τίτλος σπουδών**	**Περιοχή**
Γυναίκα	51-60	>16	Μεταπτυχιακό	Αττική
Να δίνονται κίνητρα στους εκπαιδευτικούς για να οργανώσουν και να υλοποιήσουν εκπαιδευτικές δράσεις				

Από τις απαντήσεις των εκπαιδευτικών φαίνεται ότι αντιλαμβάνονται την αναγκαιότητα και την αξία του σύγχρονου μάρκετινγκ στην εκπαίδευση και την εμπλοκή όλων των μελών της εκπαιδευτικής μονάδας, αλλά και την αναγκαιότητα σχετικής επιμόρφωσης.

Γενικά η άποψη των εκπαιδευτικών για το μάρκετινγκ στις μέρες μας δεν είναι τόσο αρνητική όσο παλιότερα, αντιθέτως επιθυμούν να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους με τις νέες τάσεις.

8.4 Συγκριτικά αποτελέσματα

Στο παρόν υποκεφάλαιο αρχικά επιλέγηκαν να συγκριθούν δημογραφικές ερωτήσεις αλλά και δημογραφικές με ειδικές ερωτήσεις, με σκοπό να διερευνηθεί η επίδρασή τους στις απαντήσεις. Ως δείγμα λογίζεται το σύνολο των συμμετεχόντων εκπαιδευτικών στο ερωτηματολόγιο, Αττική και Περιφέρεια, οι οποίοι αριθμούνται σε διακόσιοι εβδομήντα εννέα (279).

Πίνακας 13. Βαθμός συσχέτισης της « ηλικίας» και των «τίτλων σπουδών» (ερωτ. 3,7 πίνακας σε ποσοστά %). Οι κάτοχοι Διδακτορικού συγχωνεύτηκαν με τους κατόχους Μεταπτυχιακού διότι δεν υπήρχαν κάτοχοι από τους συμμετέχοντες.(Παράρτημα Ι)

Ηλικία \ Τίτλοι σπουδών		Μετεκπαίδευση	Δεύτερο πτυχίο	Μεταπτυχιακό
Έως 30	Ποσοστά κατά γραμμές	13,6	4,5	**77,3**
	Ποσοστά επί του συνόλου	1,1	0,4	6,1
31-40	Ποσοστά κατά γραμμές	10,5	5,3	**31,6**
	Ποσοστά επί του συνόλου	1,4	0,7	4,3
41-50	Ποσοστά κατά γραμμές	**34,2**	15,0	18,3
	Ποσοστά επί του συνόλου	14,7	6,5	7,9
51-60	Ποσοστά κατά γραμμές	**31,3**	13,1	10,1
	Ποσοστά επί του συνόλου	11,1	4,7	3,6
Σύνολο	Ποσοστά κατά γραμμές	28,3	12,2	21,9
	Ποσοστά επί του συνόλου	28,3	12,2	21,9

Η εκτίμηση του ελέγχου ανεξαρτησίας X^2 για τις μεταβλητές «ηλικία» και «Μετεκπαίδευση», έδωσε τιμή $X^2 = 10.722$ και P-value = 0,013 < a= 0.05. Άρα απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση (H_0), επομένως υπάρχει στατιστικά σημαντική εξάρτηση της ηλικίας και του τίτλου Μετεκπαίδευσης, κυρίως για τις ηλικίες 41-50 (34,2%) και 51-60 (31,3%) όπως φαίνεται από τον πίνακα, για όσο διάστημα λειτουργούσε η Μετεκπαίδευση στα Διδασκαλεία, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 5%.

Αντιθέτως η ηλικία «έως 30» σχετίζεται σημαντικά με το «Μεταπτυχιακό» τίτλο σε ποσοστό 77,3% και η ηλικία 31-40 σε ποσοστό 31,6%, αφού δεν λειτουργούν τα Διδασκαλεία Μετεκπαίδευσης για στους νεότερους, με X^2 = 50.530 και P-value = 0,00 < a= 0.05. Άρα απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση (H_0), επομένως υπάρχει στατιστικά σημαντική εξάρτηση της ηλικίας και του Μεταπτυχιακού τίτλου σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας 5%.

Η εκτίμηση του ελέγχου ανεξαρτησίας X^2 για τις μεταβλητές «ηλικία» και «Δεύτερο πτυχίο», έδωσε τιμή X^2 = 3.873 και P-value = 0,276 > a= 0.05. Άρα γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση (H_0), επομένως δεν υπάρχει σημαντική εξάρτηση για τις μεταβλητές της «ηλικίας» και «Δεύτερου πτυχίου».

Πίνακας 14. Βαθμός συσχέτισης «φύλο» και είδος «επιμόρφωσης» που έχουν παρακολουθήσει οι εκπαιδευτικοί (ερωτ 4,11) (πίνακας σε ποσοστά %) (Παράρτημα Ι).

Φύλο \ **Τομέα Επιμόρφωσης**		**ΤΠΕ**	**ΔΙΟΙΚΗΣΗ**	**ΜΚΤ**	**ΔΑΠ**
Άνδρας	Ποσοστά κατά γραμμές	**83,6**	28,8	**11,0**	12,3
	Ποσοστά επί του συνόλου	21,9	7,5	2,9	3,2
Γυναίκα	Ποσοστά κατά γραμμές	**83,0**	19,4	**6,8**	9,2
	Ποσοστά επί του συνόλου	61,3	14,3	5,0	6,8
Σύνολα	Ποσοστά κατά γραμμές	83,2	**21,9**	**7,9**	**10,0**
	Ποσοστά επί του συνόλου	83,2	21,9	7,9	10,0

Η εκτίμηση του ελέγχου ανεξαρτησίας Χ2 για τις μεταβλητές «φύλο» και «επιμόρφωση ΤΠΕ» », έδωσε τιμή Χ2 = 0,012 και P-value = 0,914 > a= 0.05. Άρα γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση (Η0), επομένως οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες, η επιμόρφωση στις Νέες Τεχνολογίες δεν επηρεάζεται από το φύλο αφού και τα ποσοστά προτίμησης είναι περίπου το ίδιο 83%.

Η εκτίμηση του ελέγχου ανεξαρτησίας Χ2 για τις μεταβλητές «φύλο» και επιμόρφωση σε θέματα «Διοίκησης», έδωσε τιμή Χ2 = 2,758 και P-value = 0,097 > a= 0.05. Άρα γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση (Η0), επομένως οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες. Η προτίμηση σε επιμόρφωση σε θέματα διοίκησης είναι μικρή για τους άνδρες, για δε τις γυναίκες ακόμη μικρότερο (λόγο μάλλον των οικογενειακών υποχρεώσεων και της φροντίδας των παιδιών). Η προτίμηση σε ποσοστό επί του συνόλου είναι 21,9%.

Η συμμετοχή σε προγράμματα επιμόρφωσης που αφορούν τη διαχείριση των Ανθρωπίνων Πόρων, άνδρες 12,3% και γυναίκες 9,2%, και εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ, άνδρες 11% γυναίκες 6,8%, είναι πάρα πολύ μικρή (**επιβεβαίωση ερευνητικής υπόθεσης Η1 που απαντά και στο ερευνητικό ερώτημα της ενδεχόμενης επιμόρφωσης στο Μάρκετινγκ**). Επομένως υπάρχει ανεπαρκή γνώση για θέματα Μάρκετινγκ και μάρκετινγκ υπηρεσιών καθώς και για θέματα διοίκησης παρόλο ότι αναλαμβάνουν κάποιοι θέσεις ευθύνης.

Η εκτίμηση του ελέγχου ανεξαρτησίας Χ2 για τις μεταβλητές «φύλο» και επιμόρφωση σε θέματα «ΜΚΤ», έδωσε τιμή Χ2 = 1,286 και P-value = 0,257 > a= 0.05. Άρα γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση (Η0), επομένως οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες.

Η εκτίμηση του ελέγχου ανεξαρτησίας Χ2 για τις μεταβλητές «φύλο» και επιμόρφωση σε θέματα «ΔΑΠ», έδωσε τιμή Χ2 = 0,576 και P-value = 0,448 > a= 0.05. Άρα γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση (Η0), επομένως οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες.

Πίνακας 15. Βαθμός συσχέτισης «φύλο» και είδος «επιμόρφωσης» που θα επέλεγαν (ερωτ 4,12) οι εκπαιδευτικοί (πίνακας σε ποσοστά %) (Παράρτημα Ι).

Φύλο \ **είδος Επιμόρφωσης**		**ΔΙΟΙΚΗΣΗ**	**Σχέσεις με γονείς και φορείς**	**Προγραμματισμό εκ/κου έργου**	**Αποκεντρωμένα σχολεία**
Άνδρας	Ποσοστά κατά γραμμές	**27,4**	**43,8**	16,4	12,3
	Ποσοστά επί του συνόλου	7,2	11,5	4,3	3,2
Γυναίκα	Ποσοστά κατά γραμμές	**9,7**	**46,6**	24,8	18,9
	Ποσοστά επί του συνόλου	7,2	34,4	18,3	14,0
Σύνολα	Ποσοστά κατά γραμμές	**14,3**	45,9	22,6	**17,2**
	Ποσοστά επί του συνόλου	100	100	100	100

Η εκτίμηση του ελέγχου ανεξαρτησίας X^2 για τις μεταβλητές «φύλο» και «κατηγορία επιμόρφωσης» στη περίπτωση της προσωπικής επιλογής, έδωσε τιμή X^2 = 14,871 και P-value = 0,002 < a= 0.05. Άρα απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση (H_0), επομένως υπάρχει στατιστικά σημαντική εξάρτηση του φύλου και της κατηγορίας επιμόρφωσης, με τις γυναίκες και άντρες να προτιμούν περισσότερο επιμόρφωση σε θέματα που αφορούν «σχέσεις με γονείς και διάφορους φορείς» σε ποσοστό 43,8% οι άντρες και 46,6% οι γυναίκες. Η επιμόρφωση σε θέματα «διοίκησης» προτιμάται περισσότερο από τους άντρες 27,4 έναντι των γυναικών που είναι 7,2 παρόλο που οι γυναίκες εκπαιδευτικοί υπερτερούν αριθμητικά των αντρών. Τα «αποκεντρωμένα σχολεία» συγκεντρώνουν τα χαμηλά ποσοστά για άντρες και γυναίκες και 17,2 αντίστοιχα. Το χαμηλό ενδιαφέρον για επιμόρφωση σε θέματα «διοίκησης» και «αποκεντρωμένα σχολεία», υποδηλώνει επιφυλακτική στάση σε θέματα μάρκετινγκ-διοίκησης και μη διασύνδεσή τους με

την εκπαίδευση (**επιβεβαίωση ερευνητικής υπόθεσης Η2**) παρόλο το ενδιαφέρον αρκετών να καταλάβουν θέσεις ευθύνης, ενώ το επικοινωνιακό μέρος της εργασίας τους φαίνεται να τους απασχολεί περισσότερο αγνοώντας τη συμβολή της εφαρμογής του σύγχρονου μάρκετινγκ .

Πίνακας 16. Βαθμός συσχέτισης «ηλικία» και είδος «επιμόρφωσης» που θα επέλεγαν (ερωτ 5,12) οι εκπαιδευτικοί (πίνακας σε ποσοστά %).

Ηλικία	**είδος Επιμόρφωσης**	**ΙΣΗ**	**Σχέσεις με γονείς και φορείς**	**Προγραμματισμό εκ/κου έργου**	**Αποκεντρωμένα σχολεία**
Έως 30	Ποσοστά κατά γραμμές	13,6	31,8	**45,5**	9,1
	Ποσοστά επί του συνόλου	1,1	2,5	3,6	0,7
31-40	Ποσοστά κατά γραμμές	10,5	**55,3**	26,3	7,9
	Ποσοστά επί του συνόλου	1,4	7,5	3,6	1,1
41-50	Ποσοστά κατά γραμμές	14,2	**45,0**	18,3	22,5
	Ποσοστά επί του συνόλου	6,1	19,4	7,9	9,7
51-60	Ποσοστά κατά γραμμές	16,2	**46,5**	21,2	16,2
	Ποσοστά επί του συνόλου	5,7	16,5	7,5	5,7
Σύνολα	Ποσοστά κατά γραμμές	14,3	**45,9**	22,6	17,2
	Ποσοστά επί του συνόλου	14,3	**45,9**	22,6	17,2

Η εκτίμηση του ελέγχου ανεξαρτησίας Χ2 για τις μεταβλητές «ηλικία» και επιλογή είδους επιμόρφωσης, δεν παρουσιάζει στατιστικό ενδιαφέρον αλλά έδωσε τιμή Χ2 = 13,478 και P-value = 0,142 > a= 0.05. Άρα γίνεται δεκτή η μηδενική υπόθεση (H_0), επομένως οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες.

Παρατηρώντας τον πίνακα, τα μεγαλύτερα ποσοστά συγκεντρώνει η προτίμηση των εκπαιδευτικών για επιμόρφωση σε θέματα σχέσεων με γονείς και φορείς. Είναι ένας τομέας που προβληματίζει ιδιαιτέρως τους εκπαιδευτικούς άνω των 30 ετών, λόγω των συχνών προβλημάτων που προκύπτουν καθώς και των καταγγελιών γονέων για τους εκπαιδευτικούς, ενώ οι νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί προτιμούν την επιμόρφωση σε θέματα «προγραμματισμού εκπαιδευτικού έργου» και δικαιολογείται λόγω της απειρίας τους σε θέματα προγραμματισμού και λειτουργίας της σχολικής μονάδας. Ακόμη παρατηρείται ότι όλες οι ηλικιακές ομάδες έχουν χαμηλό ενδιαφέρον για επιμόρφωση σε διοικητικά θέματα και για αποκεντρωμένα σχολεία σύμφωνα με τις νέες τάσεις (**επιβεβαίωση ερευνητικής υπόθεσης Η2**- επιφυλακτικότητα εκπαιδευτικών που απαντά στο πρώτο και δεύτερο ερευνητικό ερώτημα).

Δεν σχετίζουν το στρατηγικό σχεδιασμό με τα εκπαιδευτικά θέματα και τη θετική συμβολή σ' αυτά σε αντίθεση με άλλες χώρες που το εφαρμόζουν για χρόνια σύμφωνα με τη βιβλιογραφία. Η ύπαρξη παραγόντων (μεταβλητή 21) που επηρεάζει αρνητικά την εφαρμογή του σύγχρονου μάρκετινγκ, δικαιολογεί τη στάση τους.

Πίνακας 17. Βαθμός συσχέτισης «Ηλικία» και «σχεδιασμός εκπαιδευτικής υπηρεσίας». (ερωτ 5, 19) (πίνακας σε ποσοστά %, Παράρτημα Ι).

Ηλικία \ **Σχεδιασμός εκπαιδευτικής υπηρεσίας**		**ΟΧΙ**	**ΝΑΙ**
Έως 30	Ποσοστά κατά γραμμές	45,5	**54,5**
	Ποσοστά επί του συνόλου	3,6	4,3
31-40	Ποσοστά κατά γραμμές	18,4	**81,6**

	Ποσοστά επί του συνόλου	2,5	11,1
41-50	Ποσοστά κατά γραμμές	20,0	**80,0**
	Ποσοστά επί του συνόλου	8,6	34,4
51-60	Ποσοστά κατά γραμμές	24,2	**75,8**
	Ποσοστά επί του συνόλου	8,6	26,9
Σύνολα	Ποσοστά κατά γραμμές	23,3	**76,7**
	Ποσοστά επί του συνόλου	23,3	**76,7**

Η εκτίμηση του ελέγχου ανεξαρτησίας X^2 για τις μεταβλητές «Ηλικία» και «σχεδιασμός εκπαιδευτικής υπηρεσίας» έδωσε τιμή X^2 = 7,329 και P-value = 0,062 > a= 0.05. Άρα δεν απορρίπτεται η μηδενική υπόθεση (H_0), επομένως οι μεταβλητές είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους, δηλαδή η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στο σχεδιασμό εκπαιδευτικών υπηρεσιών δεν εξαρτάται από την ηλικία αφού τα ποσοστά συμμετοχής είναι υψηλά 81,6% για την ηλικιακή ομάδα 31-40, 80% για την ηλικιακή ομάδα 41-50 και 75,8% για τους 51-60. Μικρότερη είναι η συμμετοχή της ηλικιακής ομάδας έως 30 με ποσοστό 54,5% λόγω του ότι είναι νεοεισερχόμενοι εκπαιδευτικοί και δεν έχουν επαρκή γνώση στην οργανωσιακή λειτουργία της εκπαιδευτικής μονάδας ούτε διδακτική εμπειρία. Σε μεμονωμένες εκπαιδευτικές υπηρεσίες, όπως ανάληψη καινοτόμων προγραμμάτων, διοργάνωση πολιτιστικών εκδηλώσεων, οι εκπαιδευτικοί ακολουθούν τον στρατηγικό σχεδιασμό, είναι θετικοί αλλά είναι επιφυλακτικοί στην καθολική εφαρμογή του μάρκετινγκ υπηρεσιών (**επιβεβαίωση ερευνητικής υπόθεσης Η2**-επιφυλακτικότητα εκπαιδευτικών που απαντά στο δεύτερο και τρίτο ερευνητικό ερώτημα).

Πίνακας 18. Συσχέτιση των μεταβλητών που αφορούν τη συμβολή του ΜΚΤ υπηρεσιών στην εκπαίδευση (ερωτ. 20).

Πίνακας 18: ΜΚΤ υπηρεσιών και εκπαίδευση -πίνακας συνάφειας Spearman's rho

		Λήψη αποφάσεων	Σκοποί και στόχοι	Ποιότητα	Βελτίωση διοίκησης	Βελτίωση μάθησης	Βελτίωση δομών	Ταυτότητα εκ/κου	Βελτίωση επικοινωνίας	Θετικό κλίμα
Λήψη αποφάσεων	Correlation Coefficient	1,000	**,548****	,360**	,366**	,330**	,229**	,339**	,389**	,273**
	Sig. (2-tailed)	.	**,000**	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	279	279	279	279	279	279	279	279	279
Σκοποί και στόχοι	Correlation Coefficient	,548**	1,000	,368**	,145*	,297**	,061	,302**	,331**	,305**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,015	,000	,310	,000	,000	,000
	N	279	279	279	279	279	279	279	279	279
Ποιότητα	Correlation Coefficient	,360**	,368**	1,000	,279**	**,588****	,182**	**,419****	**,487****	,385**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,002	,000	,000	,000
	N	279	279	279	279	279	279	279	279	279
Βελτίωση διοίκησης	Correlation Coefficient	,366**	,145*	,279**	1,000	,325**	**,676****	,364**	,337**	,310**
	Sig. (2-tailed)	,000	,015	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	279	279	279	279	279	279	279	279	279
Βελτίωση μάθησης	Correlation Coefficient	,330**	,297**	**,588****	,325**	1,000	,327**	,430**	**,500****	,366**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	279	279	279	279	279	279	279	279	279

Βελτίωση δομών	Correlation Coefficient	,229**	,061	,182**	,676**	,327**	1,000	,342**	,358**	,273**
	Sig. (2-tailed)	,000	,310	,002	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	279	279	279	279	279	279	279	279	279
Ταυτότητα εκ/κου	Correlation Coefficient	,339**	,302**	,419**	,364**	,430**	,342**	1,000	,560**	,436**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	279	279	279	279	279	279	279	279	279
Βελτίωση επικοινωνίας	Correlation Coefficient	,389**	,331**	,487**	,337**	**,500****	,358**	**,560****	1,000	**,590****
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	279	279	279	279	279	279	279	279	279
Θετικό κλίμα	Correlation Coefficient	,273**	,305**	,385**	,310**	,366**	,273**	,436**	**,590****	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	279	279	279	279	279	279	279	279	279
**. Συσχέτιση σε επίπεδο σημαντικότητας 1%.										
*. Συσχέτιση σε επίπεδο σημαντικότητας 5%.										

Οι εκπαιδευτικοί εκφράζουν ότι η εφαρμογή αρχών ΜΚΤ υπηρεσιών στην εκπαίδευση δημιουργεί θετική συσχέτιση ανάμεσα στη βελτίωση των εκπαιδευτικών δομών και του διοικητικού έργου (r=0,676, p-value= 0.00), συμβάλλει στην ενίσχυση λήψης αποφάσεων και την επίτευξη των σκοπών και στόχων που έχουν τεθεί (r=0,548, p-value= 0.00). Ακόμη συμβάλλει στη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης που σχετίζεται με την βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου (r=0,588, p-value= 0.00) που σχετίζεται με τη βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας (r=0,500, p-value= 0.00). Συμβάλλει στη βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας που σχετίζεται με την ενίσχυση του θετικού κλίματος του σχολείου (r=0,590, p-value= 0.00), της επαγγελματικής ταυτότητας του

εκπαιδευτικού (r=0,560, p-value= 0.00) και της βελτίωσης της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης (r=0,500, p-value= 0.00).

(**απορρίπτεται η ερευνητική υπόθεση Η3**: οι εκπαιδευτικοί δεν πιστεύουν ότι το ΜΚΤ αναβαθμίζει την εκπαίδευση)

Εξετάζοντας τις τιμές σε σχέση με το τίτλο σπουδών (πίνακας συνάφειας Spearman's rho) προκύπτει ότι οι κάτοχοι **Μετεκπαίδευσης** θεωρούν ότι το μάρκετινγκ υπηρεσιών συμβάλλει στη *βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης (*r=0,227, p-value= 0.00*) και στην ενίσχυση της επαγγελματικής ταυτότητας του εκπαιδευτικό (*r=0,180, p-value= 0.03) (Παράρτημα πίνακα 18α). Οι τιμές για τους κατόχους δεύτερου πτυχίου και μεταπτυχιακού δεν παρουσιάζουν σημαντική στατιστική συσχέτιση.

Πίνακας 19. Συσχέτιση «Τίτλοι σπουδών» και «Αρνητικοί παράγοντες εφαρμογής ΜΚΤ» (ερωτ 7α,β,γ και 21).

Πίνακας 19: Τίτλοι σπουδών – αρνητικοί παράγοντες εφαρμογής ΜΚΤ (Spearman's rho)

		Έλλειψη χρόνου	Ατομικές διαφορές	Διαφορετικές ανάγκες	Διάσταση στόχων	Μετακινήση Πρωσ/κού	Έλλειψη υλικών	Έλλειψη επιμόρφ
Μετεκπαίδευση	Correlation Coefficient	-,084	**,227****	,129*	,145*	-,145*	-,085	,115
	Sig. (2-tailed)	,163	,000	,032	,015	,015	,159	,056
	N	279	279	279	279	279	279	279
Δεύτερο πτυχίο	Correlation Coefficient	-,021	,058	-,030	,012	-,085	-,088	-,063
	Sig. (2-tailed)	,732	,331	,623	,843	,158	,142	,297
	N	279	279	279	279	279	279	279
Μεταπτυχιακό	Correlation Coefficient	,049	**,182****	**,200****	,137*	**,193****	,110	,080
	Sig. (2-tailed)	,415	,002	,001	,022	,001	,066	,183
	N	279	279	279	279	279	279	279

**. Συσχέτιση σε επίπεδο σημαντικότητας 1%.

*. Συσχέτιση σε επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Οι κάτοχοι **Μεταπτυχιακού** σε επίπεδο σημαντικότητας 1% (πίνακας συνάφειας Spearman's rho), θεωρούν σημαντικούς τους παράγοντες, «Διαφορετικές ανάγκες» σε θέματα οργάνωσης της εργασίας (r=0.200, p-value 0.001< α=0.05), τις «Μετακινήσεις» διδακτικού προσωπικού (r=0.193, p-value 0.001< α=0.05) τις «Ατομικές διαφορές» (r=0.182, p-value 0.002<α=0,05) μεταξύ των μελών, για τη μη εφαρμογή του μάρκετινγκ υπηρεσιών στην εκπαίδευση.

Οι κάτοχοι **«Μετεκπαίδευσης»** θεωρούν ότι οι «Ατομικές διαφορές» είναι σημαντικός αρνητικός παράγοντας μη εφαρμογής του ΜΚΤ (r=0,227, p-value= 0.00< α=0,05) σε επίπεδο σημαντικότητας 1%.

Οι τιμές για τους κατόχους δεύτερου πτυχίου δεν παρουσιάζουν σημαντική στατιστική συσχέτιση.

Γίνεται αντιληπτό ότι η ύπαρξη ατομικών διαφορών και ατομικών αναγκών έναντι των κοινών στόχων και σκοπού στον οργανισμό, να παρεμποδίζουν την ομαδικότητα, τη συνεργασία, τη συναδελφικότητα και τη βελτίωση του εκπαιδευτικού έργου.

Οι τιμές για τους κατόχους δεύτερου πτυχίου δεν παρουσιάζουν σημαντική στατιστική συσχέτιση.

8.4.1 Γραμμική παλινδρόμηση

Θεωρώντας βασικό ερώτημα της έρευνας το ερώτημα 20 που αναφέρεται στις απόψεις των εκπαιδευτικών για τη συμβολή των παρεχόμενων εκπαιδευτικών δράσεων-υπηρεσιών, που έχουν σχεδιαστεί με βάση τις αρχές του Μάρκετινγκ υπηρεσιών, στην αναβάθμιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας, επιχειρείται ο προσδιορισμός των παραγόντων που σχετίζονται με την εφαρμογή του.

Εφαρμόστηκε η γραμμική παλινδρόμηση με εξαρτημένη μεταβλητή την 20γ και ανεξάρτητες τις υπόλοιπες μεταβλητές της ερώτησης 20 που σχετίζονται με τις στρατηγικού σχεδιασμού εκπαιδευτικές δράσεις με σκοπό την αναβάθμιση και αποτελεσματικότερη λειτουργία των σχολικών μονάδων.

Με την εφαρμογή της γραμμικής παλινδρόμησης προέκυψαν 3 μοντέλα. Το 3^{ο} μοντέλο έχει μεταβλητές που εμφανίζουν στατιστικά σημαντικό συντελεστή (Sig F change=0,008) και έχουν συντελεστή συσχέτισης R=0,616 και συγκεντρώνουν το 38% (R^2=0,38) της διασποράς (Παράρτημα Ι, πίνακα 20).

Στατιστικά σημαντικές μεταβλητές πρόβλεψης στο μοντέλο 3 είναι όπως φαίνεται από τον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 20: Συνολική διασπορά των μεταβλητών - Μοντέλο Γραμμικής Παλινδρόμησης

Εξαρτημένη μεταβλητή	Ανεξάρτητες μεταβλητές	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
Γ20. Βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου	σταθερά	**,725**	,175		4,141	,000		
	Ε20.Βελτίωση εκπαιδευτικής διαδικασίας & μάθησης	**,403**	,054	,420	7,472	,000	,714	1,401
	Η20.Βελτίωση επικοινωνίας & συνεργασίας	**,207**	,070	,171	2,940	,004	,666	1,502
	Ζ20. Ενίσχυση Επαγγελματικής Ταυτότητας εκ/κου	**,128**	,048	,151	2,665	,008	,707	1,415
Εξαρτημένη: Ποιότητα								

Το μοντέλο διαμορφώνεται ως εξής:

«Γ20=0,725+0,403*Ε20+0,207*Η20+0,128*Ζ20»

Τα θετικά πρόσημα των συντελεστών επίδρασης των μεταβλητών προσδιορίζουν τη θετική σχέση των αντίστοιχων μεταβλητών με την εξαρτημένη, δηλαδή η αύξηση της βελτίωσης της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου εξαρτάται από την αύξηση της βελτίωσης της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης, από την αύξηση της βελτίωσης της επικοινωνίας και συνεργασίας του προσωπικού και των φορέων που σχετίζονται με την εκπαιδευτική μονάδα και από διαδικασίες ενίσχυσης της επαγγελματικής ταυτότητας των εκπαιδευτικών (επιμόρφωση-κατάρτιση-παρακίνηση).

8.5 Παραγοντική Ανάλυση

Χρησιμοποιώντας τη μέθοδο ανάλυσης παραγόντων ανάμεσα στις μεταβλητές που αφορούν τις ερωτήσεις 13,14,16 του ερωτηματολογίου κατορθώθηκε η συγχώνευσή τους σε λιγότερες βασικές μεταβλητές που ονομάζονται παράγοντες. Ακολουθώντας τους άξονες που κινούνται οι ερωτήσεις – σχεδιασμοί και διαδικασίες που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση, μάρκετινγκ υπηρεσιών και διεύθυνση, συλλογικές αποφάσεις και στρατηγικός σχεδιασμός – δημιουργήθηκαν μέσω του SPSS οι πίνακες συσχετίσεων (correlation matrix), έγινε εξαγωγή και περιστροφή των παραγόντων και τέλος ερμηνεύτηκαν όσοι παράγοντες προέκυψαν. Οι Δείκτες Keiser-Meyer-Olkin που αξιολογούν την επάρκεια του δείγματος ανά άξονα να είναι άνω του 0.50. Τιμές του δείκτη μεγαλύτερες του 0,8 είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικές, ενώ τιμές του μεγαλύτερες του 0,5 είναι επαρκείς για την αποδοχή της εφαρμογής της παραγοντικής ανάλυσης. Οι Δείκτες Bartlett's Tests of Sphericity πρέπει να είναι μικρότεροι του 0.05, όπως εμφανίζονται στα outputs του SPSS που παρατίθενται στο παράρτημα. Ο αριθμός των παραγόντων που εξήχθησαν βασίστηκε στις ιδιοτιμές (eigenvalues), κρατώντας όσους παράγοντες έχουν ιδιοτιμή άνω του 1 (κριτήριο Guttman – Kaiser).

8.5.1 Αποτελέσματα παραγοντικής ανάλυσης (factor analysis)

Ερώτηση 13 «Σχεδιασμοί και διαδικασίες ΜΚΤ υπηρεσιών που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη δημόσια Α/θμια εκπαίδευση» αποτελείται από οκτώ μεταβλητές, οι οποίες χρησιμοποιήθηκαν με βάση την πεντάβαθμη κλίμακα Likert.

Ο Δείκτης Kaiser – Meyer-Olkin είναι 0.711 > 0.5 (βλέπε Παράρτημα Ι, Πίνακας 21α) και ο Δείκτης Bartlett's Tests of Sphericity είναι 0.000 < 0.05 δείχνοντας υψηλή συσχέτιση και επιβεβαιώνεται η ορθότητα της μεθόδου, συνεπάγεται ότι ο πίνακας δεν είναι μοναδιαίος σε επίπεδο σημαντικότητας 1%. Η παραγοντική ανάλυση με τη μέθοδο των κυρίων συνιστωσών και μετά την περιστροφή των ορθογώνιων αξόνων με τη μέθοδο *varimax,* ανέδειξε ως ποσοστό της συνολικής διακύμανσης 52,857%, που ερμηνεύεται από τους δυο πρώτους παράγοντες που

ονομάστηκαν Π1, Π2, (βλέπε Παράρτημα Ι, Πίνακα 21α,β,γ,δ και Scree-Plot):

Πίνακας 21: Ερώτηση 13 - Συνολική Διακύμανση						
Μεταβλητές	Ιδιοτιμές			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,930	**36,622**	36,622	2,930	36,622	36,622
2	1,299	**16,235**	52,857	1,299	16,235	52,857
3	,997	12,464	65,321			
4	,819	10,237	75,558			
5	,708	8,844	84,402			
6	,488	6,104	90,506			
7	,414	5,170	95,676			
8	,346	4,324	100,000			
Μέθοδος παραγοντικής ανάλυσης						

Π1(36,622% της συνολικής διακύμανσης): Επικοινωνία

Οι μεταβλητές «13ζ. Εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας», «13η. Επικοινωνιακή πολιτική με γονείς και φορείς» και «13γ. Λήψη μέτρων για ασφαλές περιβάλλον» παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη παραγοντική συσχέτιση.

Π2 (16,235% της συνολικής διακύμανσης): Προσωπικό

Οι μεταβλητές «13δ. Ενθάρρυνση και παρακίνηση του προσωπικού», «13ε. Ενίσχυση της ομαδικότητας και της συναδελφικότητας» και «13β. Προβολή και προώθηση κοινού οράματος και κοινών στόχων» παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη παραγοντική συσχέτιση.

Ερώτηση 14 «Μάρκετινγκ υπηρεσιών και διεύθυνση» αποτελείται από δώδεκα μεταβλητές, οι οποίες χρησιμοποιήθηκαν με βάση την πεντάβαθμη κλίμακα Likert.

Ο Δείκτης Kaiser – Meyer-Olkin είναι 0.911 > 0.5 (βλέπε Παράρτημα Ι, Πίνακας 22α) και ο Δείκτης Bartlett's Tests of Sphericity είναι 0.000 < 0.05 δείχνοντας υψηλή συσχέτιση και επιβεβαιώνεται η ορθότητα της μεθόδου, συνεπάγεται ότι ο πίνακας δεν είναι μοναδιαίος σε επίπεδο σημαντικότητας 1%. Η παραγοντική ανάλυση με τη μέθοδο των κυρίων συνιστωσών και μετά την περιστροφή των ορθογώνιων αξόνων με τη μέθοδο *varimax*, ανέδειξε ως ποσοστό της συνολικής διακύμανσης 64,006%, που ερμηνεύεται από τους δυο πρώτους παράγοντες που ονομάστηκαν Π1, Π2, (βλέπε Παράρτημα Ι, Πίνακα 22α,β,γ,δ και Scree-Plot):

Πίνακας 22: Ερώτηση 14 - Συνολική Διακύμανση									
Μεταβλητές	Ιδιοτιμές			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,447	**53,723**	53,723	6,447	53,723	53,723	4,094	34,116	34,116
2	1,234	**10,283**	64,006	1,234	10,283	64,006	3,587	29,890	64,006
3	,753	6,275	70,281						
4	,608	5,067	75,348						
5	,577	4,808	80,156						
6	,511	4,262	84,418						
7	,401	3,340	87,758						
8	,381	3,174	90,933						
9	,336	2,796	93,729						
10	,310	2,587	96,316						
11	,230	1,919	98,235						
12	,212	1,765	100,000						
Μέθοδος παραγοντικής ανάλυσης									

Π1(53,723% της συνολικής διακύμανσης): Όραμα

Οι μεταβλητές «14β.Εργάζεται για την υλοποίηση του οράματος εξειδικεύει σαφείς κοινούς στόχους και σχέδια», «14α.Διασφάλιση ότι το όραμα του σχολείου είναι ξεκάθαρο, κατανοητό, αποδεκτό από όλους», «14ε.Κινητοποιεί και συνεργάζεται με τα μέλη για την επίτευξη των κοινών στόχων» και «14γ.Φροντίζει για την εκπλήρωση των στόχων του κεντρικού προγραμματισμού», εμφανίζουν τη μεγαλύτερη παραγοντική συσχέτιση και ορίζουν τον πρώτο παράγοντα.

Π2(10,283% της συνολικής διακύμανσης): Συνεργασία - Υλικοτεχνική υποδομή

Οι μεταβλητές «14ια.Συνεργάζεται με γονείς, τοπική κοινωνία και κάθε ενδιαφερόμενο για ένα αποτελεσματικό σχολείο», «14ιβ.Για τη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας λαμβάνει υπόψη τις πολιτισμικές και κοινωνικές συνιστώσες της τοπικής κοινωνίας και της σχολικής κοινότητας», «14ι.Φροντίζει για τη βελτίωση του εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων» εμφανίζουν τη μεγαλύτερη παραγοντική συσχέτιση και ορίζουν τον δεύτερο παράγοντα.

Ερώτηση 16 «Συλλογικές αποφάσεις και στρατηγικός σχεδιασμός» αποτελείται από έντεκα μεταβλητές, οι οποίες χρησιμοποιήθηκαν με βάση την πεντάβαθμη κλίμακα Likert.

Ο Δείκτης Kaiser – Meyer-Olkin είναι 0.863 > 0.5 (βλέπε Παράρτημα Ι, Πίνακας 23) και ο Δείκτης Bartlett's Tests of Sphericity είναι 0.000 < 0.05 δείχνοντας υψηλή συσχέτιση και επιβεβαιώνεται η ορθότητα της μεθόδου, συνεπάγεται ότι ο πίνακας δεν είναι μοναδιαίος σε επίπεδο σημαντικότητας 1%. Η παραγοντική ανάλυση με τη μέθοδο των κυρίων συνιστωσών και μετά την περιστροφή των ορθογώνιων αξόνων με τη μέθοδο *varimax*, ανέδειξε ως ποσοστό της συνολικής διακύμανσης 54,077%, που ερμηνεύεται από τους δυο πρώτους παράγοντες που ονομάστηκαν Π1, Π2, (βλέπε Παράρτημα Ι, Πίνακα 23α,β,γ,δ και Scree-Plot):

Πίνακας 23: Ερώτηση 16 - Συνολική Διακύμανση

Μεταβλητές	Ιδιοτιμές			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,609	**41,899**	41,899	4,609	41,899	41,899	3,497	31,790	31,790
2	1,340	**12,178**	54,077	1,340	12,178	54,077	2,452	22,287	54,077
3	,986	8,965	63,043						
4	,783	7,122	70,165						
5	,633	5,754	75,919						
6	,570	5,183	81,102						
7	,524	4,761	85,863						
8	,482	4,379	90,242						
9	,412	3,741	93,983						
10	,377	3,423	97,406						
11	,285	2,594	100,000						
Μέθοδος παραγοντικής ανάλυση									

<u>Π1(41,899% της συνολικής διακύμανσης): Προγραμματισμός δράσεων</u>

Οι μεταβλητές «16ζ.Ανάληψη καινοτόμων και δημιουργικών δράσεων», «16β.Προγραμματισμός εκπαιδευτικού έργου» και «16στ.Βελτίωση της υλικοτεχνικής και κτιριακής υποδομής του σχολείου», εμφανίζουν τη μεγαλύτερη παραγοντική συσχέτιση και ορίζουν τον πρώτο παράγοντα.

<u>Π2(12,178% της συνολικής διακύμανσης): Καινοτόμες συνεργασίες</u>

Οι μεταβλητές «16ια.Καθορισμός στόχων και σχεδιασμός δράσεων από κοινού με το σύλλογο γονέων», «16ι.Συμμετοχή σε προγράμματα συνεργασίας και προγράμματα Ευρωπαϊκής

Ένωσης» και «16ε.Οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων» εμφανίζουν τη μεγαλύτερη παραγοντική συσχέτιση και ορίζουν τον δεύτερο παράγοντα.

8.5.2 Παραγοντική ανάλυση- γραμμική παλινδρόμηση

Θεωρώντας σημαντικό το ρόλο της διεύθυνσης στην εφαρμογή του μάρκετινγκ υπηρεσιών μετά την παραγοντική ανάλυση επιχειρήθηκε η σύγκριση των παραγόντων Π1 και Π2 της ερώτησης 13 που αφορούν τις διαδικασίες που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση, με τις μεταβλητές της ερώτησης 14 που αφορούν τις διαδικασίες που εφαρμόζει η διεύθυνση του σχολείου.

Εφαρμόστηκε η γραμμική παλινδρόμηση με εξαρτημένες μεταβλητές τους παράγοντες Π1 και Π2 της ερώτησης 13 και ανεξάρτητες τις μεταβλητές της ερώτησης 14.

- Με την εφαρμογή της γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά τον παράγοντα **Π1: Επικοινωνία** (ερωτ. 13) και ερωτ. 14, δημιουργήθηκε ένα μοντέλο, το οποίο έχει μεταβλητές που εμφανίζουν στατιστικά σημαντικό συντελεστή (Sig F change=0,003<p-value=0.05) και έχουν συντελεστή συσχέτισης R=0,323 και συγκεντρώνουν το 10,4% (R^2=0,104) της διασποράς (Παράρτημα Ι, πίνακα 24α,β,γ).

Στατιστικά σημαντικές μεταβλητές πρόβλεψης στο μοντέλο είναι ως εξής:

«Π1= -8,811+0,295*α14+0,007*β14+0,011*γ14-0,165*δ14-0,068*ε14+0,083*στ14+0,050*ζ14-0,385*η14+0,390*θ14-0,036*ι14+0,186*ια14+0,038*ιβ14»

Τα θετικά πρόσημα των συντελεστών επίδρασης των μεταβλητών προσδιορίζουν τη θετική σχέση των αντίστοιχων μεταβλητών με την εξαρτημένη, δηλαδή η επικοινωνία εξαρτάται θετικά από τις ενέργειες του διευθυντή/ντριας που σχετίζονται με το κοινό όραμα, με την υλοποίηση του οράματος, με την εκπλήρωση των κοινών στόχων και σχεδίων, με τη παροχή πληροφοριών, συμβουλών και υποστήριξης του εκπαιδευτικού έργου, με τη στρατηγική αντιμετώπισης κρίσεων, με τη καλλιέργεια και εξασφάλιση κατάλληλων συνθηκών διδασκαλίας/μάθησης και συμπεριφοράς και με τη συνεργασία με γονείς, τοπική κοινωνία και φορείς. Αρνητική συσχέτιση αφορούν τις ενέργειες του διευθυντή/ντριας που έχουν να κάνουν με τη μη ενασχόληση του με τη δημιουργικότητα και τη προώθηση της καινοτομίας, με τη μη

καλλιέργεια της ομαδικότητας, της συνεργασίας και της συμμετοχικής λήψης αποφάσεων και τη μη φροντίδα βελτίωσης του εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων. Οι αρνητικές συσχετίσεις δείχνουν ότι για να βελτιωθεί η επικοινωνία, ο διευθυντής/ντρια πρέπει να δώσει βαρύτητα σε ενέργειες του ρόλο του που αφορούν την ομαδικότητα, την συνεργασία, τη καινοτομία και τη βελτίωση της υλικοτεχνικής υποδομής (βελτίωση εικόνας, οργανωσιακή κουλτούρα).

- Με την εφαρμογή της γραμμικής παλινδρόμησης που αφορά τον παράγοντα **Π2: Προσωπικό** (ερωτ. 13) και την ερωτ. 14 δημιουργήθηκαν τέσσερα μοντέλα. Το τέταρτο μοντέλο έχει μεταβλητές που εμφανίζουν στατιστικά σημαντικό συντελεστή (Sig F change=0,025) και έχουν συντελεστή συσχέτισης R=0,336 και συγκεντρώνουν το 11,3% (R^2=0,113) της διασποράς (Παράρτημα Ι, πίνακα 25α,β,γ).

Στατιστικά σημαντικές μεταβλητές πρόβλεψης στο μοντέλο είναι ως εξής:

«Π2= -0,317+0,410*Δ14-0,223*ΙΒ14-0,262*Ζ14+0,213*Α14»

Τα θετικά πρόσημα των συντελεστών επίδρασης των μεταβλητών προσδιορίζουν τη θετική σχέση των αντίστοιχων μεταβλητών με την εξαρτημένη, δηλαδή ενέργειες του διευθυντή/ντριας που εφαρμόζονται και αφορούν το «Προσωπικό» είναι η στήριξη της δημιουργικότητας και προώθηση των καινοτομιών και η διασφάλιση ότι το όραμα του σχολείου είναι ξεκάθαρο, κατανοητό, αποδεκτό από όλους. Αρνητική συσχέτιση των μεταβλητών υποδηλώνει ενέργειες του διευθυντή/ντριας που δεν εφαρμόζονται και χρειάζεται να τις αξιοποιήσει. Ο διευθυντής/ντρια χρειάζεται να για τη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας να λαμβάνει υπόψη τις πολιτισμικές και κοινωνικές συνιστώσες της τοπικής κοινωνίας και της σχολικής κοινότητας και να αναπτύξει στρατηγικές αντιμετώπισης κρίσεων για να βελτιώσει το προσωπικό της σχολικής μονάδας, τις παρεχόμενες υπηρεσίες και να ανταποκριθεί στις ανάγκες και προσδοκίες του κοινού.

Κεφάλαιο 9: Συμπεράσματα

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν τα συμπεράσματα της στατιστικής ανάλυσης. Αρχικά θα γίνει συσχέτιση των ερευνητικών ερωτημάτων και υποθέσεων με τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Υπενθυμίζεται ότι από την Περιφέρεια συμμετείχαν 139 εκπαιδευτικοί της δημόσιας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης και από την Αττική 140, σύνολο 279.

Επιβεβαίωση /Απόρριψη ερευνητικών υποθέσεων

Στον πιο κάτω πίνακα παρουσιάζονται η επιβεβαίωση /απόρριψη των ερευνητικών υποθέσεων σε σχέση με την έρευνα.

	Ερευνητικές Υποθέσεις	**Επιβεβαίωση/Απόρριψη**
Η1	**Η1**: Ο εκπαιδευτικός στη δημόσια Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση, δεν έχει επαρκή γνώση για το Μάρκετινγκ Υπηρεσιών	Η συγκεκριμένη ερευνητική υπόθεση **επιβεβαιώνεται.** (Πίνακας 2,14)
Η2	**Η2**: Η στάση του εκπαιδευτικού είναι επιφυλακτική και αρνητική απέναντι στις αρχές και λειτουργίες του μάρκετινγκ υπηρεσιών στις σχολικές μονάδες της δημόσιας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης.	Η συγκεκριμένη ερευνητική υπόθεση **επιβεβαιώνεται.** (Πίνακας 15,16,17)
Η3	**Η3**: Ο εκπαιδευτικός της δημόσιας Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης δεν πιστεύει ότι η εφαρμογή των αρχών του μάρκετινγκ αναβαθμίζει την παρεχόμενη εκπαίδευση	Η συγκεκριμένη ερευνητική υπόθεση **απορρίπτεται** καθώς η στάση του εκπαιδευτικού είναι θετική για τη συμβολή του**.** (Πίνακας 9,10,18)
Η4	**Η4**: Η διεύθυνση του δημόσιου σχολείου Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης είναι αρνητική στην εφαρμογή των λειτουργιών και πρακτικών του μάρκετινγκ.	Η συγκεκριμένη ερευνητική υπόθεση **επιβεβαιώνεται.** (Πίνακας 5,6)

H5	**H5**: Ύπαρξη παραγόντων που επηρεάζουν αρνητικά τον στρατηγικό σχεδιασμό.	Η συγκεκριμένη ερευνητική υπόθεση **επιβεβαιώνεται.** (Πίνακας 11,12)

Σκοπός της έρευνας ήταν η διερεύνηση θεωρητικά και ερευνητικά των στάσεων και αντιλήψεων των εκπαιδευτικών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης σχετικά με το μάρκετινγκ υπηρεσιών στα δημόσια δημοτικά σχολεία και η συμβολή του στην αποτελεσματικότερη λειτουργία τους.

Το μάρκετινγκ υπηρεσιών όμως προϋποθέτει προγραμματισμό και στρατηγικό σχεδιασμό των προσφερόμενων υπηρεσιών, εφαρμογή και έλεγχο των αποτελεσμάτων των υπηρεσιών προς τους ωφελούμενους. Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου διερευνούν κατά πόσο και εάν ισχύουν οι ανωτέρω προϋποθέσεις.

Στη δημογραφική ανάλυση καταγράφεται το σύνολο των γυναικών μεγαλύτερο των αντρών, στην **Περιφέρεια** συμμετείχαν 41 άντρες (29,5%) και 98 γυναίκες (70,5%), ενώ από την **Αττική** συμμετείχαν 31 άντρες (22,1%) και 109 γυναίκες (77,9%), οι οποίες δείχνουν προτίμηση στο επάγγελμα του εκπαιδευτικού. Η Περιφέρεια έχει μικρότερης δυναμικότητας σχολικές μονάδες κυρίως 10/θεσια και 6/θεσια σε σχέση με την Αττική όπου κυρίως είναι 12/θεσια, διότι ο κύριος όγκος του μαθητικού πληθυσμού είναι στη πρωτεύουσα. Οι περισσότεροι από τους συμμετέχοντες ανήκουν στην ηλικιακή ομάδα 41-50 (42,85% Αττική και 42,44% Περιφέρεια)που είναι η παραγωγική ηλικία και στην ομάδα 51-60 (40% Αττική και 31% Περιφέρεια). Παρατηρείται γήρανση του εκπαιδευτικού προσωπικού αφού το ποσοστό των εκπαιδευτικών της ηλικιακής ομάδας έως 30 είναι μικρό (2,8% Αττική και 11,5% Περιφέρεια). Έγγαμοι είναι οι περισσότεροι. Οι κάτοχοι τίτλων σπουδών πέρα του βασικού πτυχίου είναι περισσότεροι στην Περιφέρεια, μάλλον λόγω του μεγαλύτερου ανταγωνισμού για επιλογή σε θέση στελέχους αλλά και λόγω των εξ αποστάσεως σπουδών μέσω των οποίων έχουν σχεδόν εκλείψει οι αποστάσεις. Πολύ μεγάλα τα ποσοστά εκπαιδευτικών με οργανική θέση (97% Αττική και 88% Περιφέρεια) λόγω του νέου συνταξιοδοτικού νόμου και απουσία διορισμών, με εκπαιδευτική προϋπηρεσία περισσότερο από 16 χρόνια αλλά με τάσεις μετακίνησης αφού ο μέσος χρόνος παραμονής στο ίδιο σχολείο είναι 7 χρόνια είτε λόγω του σχολικού κλίματος είτε αποφυγής της ολοήμερης βάρδιας είτε για να ελαχιστοποιήσουν το χρόνο μετακίνησης λόγω της οικονομικής κρίσης της χώρας μας.

Η επιμόρφωσή τους σε θέματα Μάρκετινγκ είναι ελάχιστη αλλά και σε θέματα Διοίκησης Σχολικών Μονάδων είναι μικρή (πολύ μικρά ποσοστά συμμετοχής περίπου 8%) αλλά

και το ενδιαφέρον για αντίστοιχη επιμόρφωση είναι μικρή, αν και καταλαμβάνουν θέσεις ευθύνης και γνωρίζουν το επιμορφωτικό έλλειμμα. Οι νέες εκπαιδευτικές τάσεις είναι η χρήση των αρχών του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση, παρόλα αυτά οι εκπαιδευτικοί επιζητούν επιμόρφωση σε θέματα « Σχέσεις με γονείς, εξωτερικούς φορείς, τοπική κοινωνία» αν και ανήκει στη σφαίρα της επικοινωνίας, βασικός παράγοντας του μάρκετινγκ υπηρεσιών (Περιφέρεια με 38,8% και στην Αττική με 52,9%) .

Σύμφωνα με τις απόψεις των ερωτηθέντων, οι εκπαιδευτικοί είναι θετικοί σε αρχές του Μάρκετινγκ υπηρεσιών που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση, αφού πάνω από το 90% επιλέγει το «Πολύ» και το «Πάρα Πολύ» για τη συμβολή του στη μάθηση και τη διαπαιδαγώγηση των μαθητών που είναι η κύρια αποστολή του σχολείου, στην ενίσχυση της ομαδικότητας και συναδελφικότητας και στην ενθάρρυνση και παρακίνηση του προσωπικού, ενώ είναι αρνητικοί για τη συμβολή του στην επικοινωνία με τους γονείς και φορείς αν και δείχνουν αδυναμία σε αυτό τον τομέα και αναζητούν σχετική επιμόρφωση. Είναι επιφυλακτικοί στην επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον και έμμεσα με τη χρήση των εργαλείων του μάρκετινγκ.

Σύμφωνα με τις απόψεις των ερωτηθέντων και τη παραγοντική ανάλυση η διεύθυνση της σχολικής μονάδας έχει ως μέλημά της την υλικοτεχνική υποδομή και τη βελτίωση των κτιριακών εγκαταστάσεων, την ομαδικότητα και τη συνεργασία και λιγότερο το κοινό όραμα και τους κοινούς στόχους προς επίτευξη επιλέγοντας τον κατάλληλο στρατηγικό σχεδιασμό (βασικά εργαλεία του μάρκετινγκ). Η τελευταία διαδικασία επιλογής στελεχών (Νόμος 4327/2015 Μπαλτά-Κουράκη) οδηγεί σε αυτές τις συμπεριφορές. Ο ρόλος όμως του διευθυντή/ντριας στην ποιότητα του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου στηριζόμενο σε επιστημονικές μεθόδους είναι καταλυτικός, είναι το πρόσωπο που θα ορίσει το κοινό όραμα και την αποστολή της σχολικής μονάδας, θα στηρίξει τη δημιουργικότητα και την καινοτομία, θα επιδιώξει ενημέρωση, επικοινωνία και συνεργασίες με τοπικούς και διεθνείς φορείς, θα επιδιώξει για τον ίδιο και για το προσωπικό του τακτική επιμόρφωση και κατάρτιση σύμφωνα με τις διεθνείς τάσεις στην εκπαίδευση και θα μετατρέψει το σχολείο σε μια αλληλοσχετιζόμενη κοινωνία με έμφαση στον άνθρωπο. Ο διευθυντής/ντρια είναι το πρόσωπο που μπορεί να επιφέρει την ποιοτική αναβάθμιση της παρεχόμενης εκπαίδευσης με τη χρήση του Μάρκετινγκ υπηρεσιών και να καταστεί παράδειγμα προς μίμηση.

Η συμμετοχή των εκπαιδευτικών στις συνεδριάσεις του συλλόγου διδασκόντων είναι μεγάλη καθώς λαμβάνονται σημαντικές αποφάσεις που αφορούν όλα τα μέλη. Η συμμετοχή οφείλεται στο ότι στον εκπαιδευτικό κλάδο το συνδικαλιστικό στοιχείο είναι έντονο.

Προγραμματίζουν, σχεδιάζουν μεμονωμένες καινοτόμες δράσεις (προγράμματα αγωγής υγείας, περιβαλλοντικά) αλλά είναι επιφυλακτικοί στην υιοθέτηση σύγχρονων εργαλείων (προβολή, έλεγχο, αξιολόγηση προγράμματος, καθορισμό δράσεων από κοινού με τους γονείς, διεθνείς συνεργασίες) του μάρκετινγκ υπηρεσιών είτε λόγω της ύπαρξης αρνητικών παραγόντων είτε λόγω απειρίας ή άγνοιας εφαρμογής των νέων τάσεων και απαιτήσεων του σύγχρονου Δημοτικού Σχολείου, με αποτέλεσμα την αποσπασματική εφαρμογή του. Βαθμολογούν μέτρια τη συμβολή του στρατηγικού σχεδιασμού των υπηρεσιών στη βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου (επιφυλακτικοί στάση για το μάρκετινγκ υπηρεσιών), ενώ πιστεύουν ότι συμβάλλει περισσότερο στο θετικό κλίμα του σχολείου, στην επικοινωνία και στη συνεργασία. Στις συλλογικές αποφάσεις δεν λαμβάνονται υπόψη αρκετά οι εκπαιδευτικές ανάγκες οπότε ο κίνδυνος αποτυχίας μιας υπηρεσίας είναι μεγάλος (άγνοια αρχών μάρκετινγκ).

Επιφυλακτική είναι η στάση των εκπαιδευτικών στον έλεγχο και αξιολόγηση των προγραμμάτων που υλοποιούν αν και η αξιολόγηση δίνει τη δυνατότητα στο σχολείο να αποκτήσει τη δική του ταυτότητα.

Παράγοντες που εμποδίζουν την εφαρμογή του μάρκετινγκ υπηρεσιών είναι κυρίως η έλλειψη επιμόρφωσης, η μη επαρκής υλικοτεχνική υποδομή και η ύπαρξη διαφορετικών αναγκών σε θέματα οργάνωσης της εργασίας, σύμφωνα με την έρευνα.

Η μη επαρκής υλικοτεχνική υποδομή φανερώνει, ότι το δημόσιο Δημοτικό σχολείο χρήζει μεγαλύτερης χρηματοδότησης για την κάλυψη των λειτουργικών αναγκών.

Η γραμμική παλινδρόμηση έδειξε, ότι η βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου εξαρτάται από τη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης, από τη βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας του προσωπικού της σχολικής μονάδας με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον.

Ακόμη έδειξε, ότι η επιτυχία του στρατηγικού σχεδιασμού εξαρτάται από τον προγραμματισμό των δράσεων του προσωπικού με τους φορείς και γονείς, από την υλικοτεχνική δομή, από δημιουργικές και καινοτόμες συνεργασίες τοπικές και διεθνείς.

Από τα αποτελέσματα της παραπάνω έρευνας και σύμφωνα με τις απόψεις οικονομολόγων και θεωρητικών της εκπαίδευσης (Choi:1993, Harvey:1996,Johnson:2005) γίνεται αντιληπτό ότι ένα διοικητικό μοντέλο βασισμένο στις αρχές του ΜΚΤ υπηρεσιών κρίνεται αναγκαίο στις μέρες μας, συνιστά ωφέλιμο «εργαλείο» του διοικητικού έργου και της εκπαιδευτικής δομής, διότι υπάρχει η δυνατότητα μελέτης και ανάλυσης του περιβάλλοντος,

εντοπισμός των διαθέσιμων επιλογών και επιλογή της καταλληλότερης για την ικανοποίηση των αναγκών των μαθητών, του προσωπικού και του κοινού (αέναη σχέση καταναλωτή-προμηθευτή), σε σχέση με τις απαιτήσεις τους.

Οι σχολικές μονάδες μέσω της προώθησης, της προβολής και της επικοινωνίας θα πείσουν για την ποιότητα του εκπαιδευτικού τους έργο, θα διατηρήσουν το συγκριτικό τους πλεονέκτημα και θα ενισχύσουν την επαγγελματική ταυτότητα του εκπαιδευτικού.

Οι απαιτήσεις της εποχής μας για καλύτερες-ποιοτικότερες εκπαιδευτικές υπηρεσίες δημιουργούν συνεχώς νέες ανάγκες στον οργανισμό που πρέπει να ανταποκριθεί για να διατηρηθεί στο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Η ηγεσία και το προσωπικό μέσω της κατάρτισης-επιμόρφωσης, σύμφωνα με την έρευνα οι εκπαιδευτικοί αντιλαμβάνονται το έλλειμμα κατάρτισης, είναι πρόθυμοι να συμμετέχουν για να αποκτήσουν τις απαραίτητες γνώσεις και ικανότητα αποτελεσματικής διαχείρισης των αλλαγών και προσαρμογής στις ποικίλες αλλαγές της κάθε εποχής, ενσωματώνοντας τη νέα γνώση που αποκτούν.

Οι εκπαιδευτικοί πρέπει να προσπεράσουν τις τυχόν προκαταλήψεις και φοβίες που αφορούν την έννοια ΜΚΤ, να μην την ταυτίζουν μόνο με τις επιχειρήσεις αλλά να αντιληφθούν τη σημαντικότητα της εφαρμογής του στη διοικητική διαδικασία. Να μην επιτρέψουν το σύστημα αξιολόγησης, που προωθήθηκε πρόσφατα, να αποτελέσει αρνητικό παράγοντα στην υιοθέτηση νέων στρατηγικών αν και δημιουργούν ανάληψη νέων καθηκόντων.

Η εφαρμογή του μάρκετινγκ υπηρεσιών και του στρατηγικού σχεδιασμού συμβάλλει ουσιαστικά στην αναβάθμιση της ποιότητας των προϊόντων-υπηρεσιών και στην υψηλού βαθμού ικανοποίησης των πελατών. Η προσαρμογή του στο εκπαιδευτικό σύστημα θα συμβάλλει σε μια εκπαιδευτική υπηρεσία σύγχρονη, ολοκληρωμένη και ποιοτική. Η αυτοδυναμία των σχολικών μονάδων στο σχεδιασμό του προϊόντος-υπηρεσία μέσω της συλλογικής συντονισμένης δράσης θα συμβάλλει στην ανάπτυξη πρωτοβουλιών, δημιουργικότητας και καινοτομιών και στην ανάπτυξη του εκπαιδευτικού μάρκετινγκ υπηρεσιών, αν και τα ελληνικά σχολεία σύμφωνα με την Αθανασούλα- Ρέππα(2008) είναι αποκεντρωμένες υπηρεσίες αλλά ιεραρχικά εξαρτώμενες από το Υπουργείο Παιδείας στη χρηματοοικονομική διαχείριση και στους ανθρώπινους πόρους.

Κεφάλαιο 10:Περιορισμοί – Προτάσεις

10.1 Περιορισμοί

Η έρευνα επικεντρώθηκε σε δημόσια σχολεία της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης. Θα μπορούσε να επεκταθεί και στη δευτεροβάθμια και σε ειδικές κατηγορίες σχολείων (σχολεία ειδικής αγωγής, σχολεία που λειτουργούν σε φυλακές, σχολεία προσφύγων, μουσικά σχολεία κ.α.). Η έρευνα θα μπορούσε να αφορά σχολεία με ιδιαίτερο καθεστώς διοίκησης (πρότυπα, πειραματικά, οικοτροφεία κ.α.) καθώς και ιδιωτικά σχολεία και να πραγματοποιηθεί σύγκριση των αποτελεσμάτων.

Επέκταση του ερωτηματολογίου θα μπορούσε να είναι ερωτηματολόγιο που να απευθύνεται σε γονείς, σε μαθητές, σε πρώην απόφοιτους για να καταγραφεί η γνώμη τους για τις παρεχόμενες υπηρεσίες του σχολείου, ποιες θεωρούν σημαντικές και ποιες προτείνουν επιπλέον, καθώς και ποιο είναι το συγκριτικό πλεονέκτημα της συγκεκριμένης μονάδας, με στόχο τη σύγκριση των στάσεων και αντιλήψεων των εμπλεκομένων με τη σχολική μονάδα.

10.2 Προτάσεις

Αρχικά το μάρκετινγκ εφαρμόστηκε στους κερδοσκοπικούς οργανισμούς και επιχειρήσεις που στόχευαν στο κέρδος, ικανοποιώντας ανάγκες καταναλωτών με προϊόντα και υπηρεσίες που παρήγαγαν. Όπου όμως υπάρχει συναλλαγή- ανταλλαγή αγαθών και υπηρεσιών εφαρμόζεται και το μάρκετινγκ.

Τη δεκαετία του ’80 και του ’90 η εκπαίδευση είναι το νέο πεδίο εφαρμογής του μάρκετινγκ λόγω της ύπαρξης προβλημάτων λειτουργίας, όπως περιορισμένοι διαθέσιμοι πόροι και αύξηση του κόστους λειτουργίας, ποιότητα παρεχομένων υπηρεσιών. Για την επίλυση των προβλημάτων οι εκπαιδευτικοί οργανισμοί θα πρέπει να πάρουν σημαντικές αποφάσεις για το ποια προγράμματα και υπηρεσίες θα προσφέρουν στους σπουδαστές, γονείς και ομάδες κοινού (Παγανός, 1998).

Τα προγράμματα και οι υπηρεσίες θεωρούνται «προϊόντα», διότι ως προϊόν ορίζεται «οτιδήποτε μπορεί να προσφερθεί σε μια αγορά, σε απτή μορφή, και επιφέρει ικανοποίηση σε μια ανάγκη ή επιθυμία» (Kotler, 1995).

Η επίδραση του μάρκετινγκ στην εκπαίδευση αποδεικνύεται όταν οι οργανισμοί επιτυγχάνουν τους σκοπούς και τους στόχους πιο αποτελεσματικά (τα λεγόμενα «καλά σχολεία» είτε στον ιδιωτικό ή στο δημόσιο χώρο).

Το μάρκετινγκ υπηρεσιών στην εκπαιδευτική διοίκηση είναι δυνατόν να προσδώσει προστιθέμενη αξία μέσω του εκπαιδευτικού σχεδιασμού και της αξιοποίησης των εργαλείων του, αναβαθμίζοντας το ελληνικό εκπαιδευτικό προϊόν της πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης και προσδίδοντας οικονομική αξία (Kottler & Fox, 1995).

Κάθε σχολική μονάδα πρέπει να αποκτήσει κουλτούρα ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, με τη διοργάνωση ενδοσχολικών επιμορφωτικών σεμιναρίων για εκπαιδευτικούς και γονείς, προωθώντας κατάλληλα το μήνυμα και ενημερώνοντας το ευρύτερο περιβάλλον για τις υπηρεσίες που προσφέρει ή πρόκειται να προσφέρει και συγχρόνως να δέχεται τη συνεργασία και αξιολόγηση των γονέων και των εμπλεκομένων με τη σχολική μονάδα.

Επιτακτική η συνεχή επιμόρφωση και κατάρτιση των εκπαιδευτικών και θωράκιση των τυπικών και επιστημονικών προσόντων με στόχο την αποτελεσματικότερη παρεχόμενη εκπαίδευση. Απαραίτητη η συμβολή του Υπουργείου Παιδείας για διοργάνωση τακτικών και στοχευόμενων επιμορφωτικών σεμιναρίων προσωπικού, ανεξάρτητα από τα χρόνια υπηρεσίας, που να αναφέρονται όχι μόνο σε εναλλακτικές εκπαιδευτικές τεχνικές και διδασκαλίες αλλά και σε επικοινωνιακές δεξιότητες και συνεργασίες με τοπικούς και διεθνείς φορείς (Erasmus+, teachers4you, Comenius) και αναφορά στις διεθνείς τάσεις της εκπαιδευτικής πολιτικής.

Η επιτυχία έγκειται στην οργανωμένη και συστηματική διοίκηση των εκπαιδευτικών μονάδων με στόχο την αποτελεσματική ικανοποίηση των ανθρωπίνων αναγκών ή επιθυμιών. Ο προσανατολισμός των εκπαιδευτικών οργανισμών της χώρας μας πρέπει να είναι η ποιότητα των παρεχόμενων εκπαιδευτικών προγραμμάτων μέσω έστω της ημι-αυτοδυναμίας του οργανισμού, ο οποίος ερευνά τις αγορές του, προσελκύει πόρους (χορηγούς, δωρητές) και προσαρμόζεται στις ανάγκες του προσωπικού και των σπουδαστών. Σημαντικός είναι και ο τρόπος επικοινωνίας της εκπαιδευτικής μονάδας και η συνεργασία όλων των εμπλεκομένων, δηλαδή αλληλεπίδραση με το ευρύτερο σχολικό περιβάλλον (εξωτερικό περιβάλλον, φορείς) και με γονείς, για τη βελτιστοποίηση του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου που αποτελεί και το συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών.

Οι εκπαιδευτικές μονάδες πρέπει να ξεφύγουν από τα στενά όρια που ορίζουν τα κάγκελα του κτιρίου και επιδίωξή τους να είναι η μέγιστη απόδοση επιλέγοντας την κατάλληλη στρατηγική προώθησης, πληροφόρησης και αξιολόγησης στόχων και επιτευγμάτων προς μαθητές, γονείς, τοπική αυτοδιοίκηση, κεντρική εξουσία, χορηγούς-δωρητές, για να εξασφαλιστεί ισορροπία ανάμεσα στις προσδοκίες και αντιλήψεις εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος.

Πρόταση διερεύνησης για κάθε σχολική μονάδα είναι αν το ενδιαφέρον των εκπαιδευτικών και του διευθυντή/ντριας έχει στραφεί στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και στη καινοτομία (αθλητικές δραστηριότητες, επιμορφωτικές ημερίδες, ευρωπαϊκά προγράμματα, συνεργασίες με άλλα σχολεία, καινοτόμες ιδέες) σε συνδυασμό με τη συνεχή επιμόρφωσή τους και κατάρτιση, αξιοποιώντας επιστημονικές μεθόδους μάρκετινγκ και τεχνικές επικοινωνίας. Καθοριστικός ο ρόλος του διευθυντή στην εφαρμογή του Μάρκετινγκ υπηρεσιών, επιδεικνύοντας μεγαλύτερη ευαισθητοποίηση και αναλαμβάνοντας πρωτοβουλίες καινοτομίας και συνεργασίας με το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, παροτρύνοντας και παρακινώντας όλους τους εμπλεκόμενους με τη σχολική κοινότητα προς τις σύγχρονες εκπαιδευτικές πολιτικές και μέσω της προώθησης (ιστολόγιο σχολικό και διεύθυνσης, τοπική εφημερίδα, αφίσα) να καταστήσει γνωστό το έργο της σχολικής μονάδας.

Μια περαιτέρω έρευνα θα ήταν η χρήση της SWOT ανάλυσης για τη μέτρηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος πριν και μετά την εφαρμογή των αρχών του μάρκετινγκ.

Η αποτελεσματικότερη λειτουργία των εκπαιδευτικών μονάδων απαιτεί προσανατολισμό προς τις ευρωπαϊκές μεταρρυθμιστικές τάσεις της εκπαίδευσης, προσανατολισμό προς τη διοικητική και οικονομική αποσυμφόρηση του σχολείου. Η ενημέρωση των εκπαιδευτικών με τη φιλοσοφία του Μάρκετινγκ, η αποφυγή του όρου «μάρκετινγκ» με άλλον πιο αποδεκτό από τους εκπαιδευτικούς, καθώς και παραδείγματα αποτελεσματικής χρήσης τεχνικών Εκπαιδευτικού Μάρκετινγκ από σχολεία του εξωτερικού ή ιδιωτικά στην Ελλάδα, θα βοηθούσε τους εκπαιδευτικούς να αλλάξουν στάση και να το υιοθετήσουν έστω και σε πιλοτική εφαρμογή αρχικά .

Καθότι η χώρα μας διανύει περίοδο οικονομικής κρίσης η υποστήριξη των δημόσιων σχολικών μονάδων απαιτεί την αξιοποίηση κάθε μέσου και την προσέλκυση δωρητών και χορηγών για ένα υψηλό επίπεδο ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών.

Σύμφωνα με τον Τόκα (2005) «οι καταστάσεις ωρίμασαν γι' αυτή την εισαγωγή του Μάρκετινγκ στην Εκπαίδευση». Οι εκπαιδευτικοί με την κατάλληλη και συνεχή επιμόρφωση με θέμα το Εκπαιδευτικό Μάρκετινγκ-Μάρκετινγκ υπηρεσιών, θα αντιληφθούν ότι η Εκπαίδευση αποτελεί πεδίο εφαρμογής του Μάρκετινγκ και αναβαθμίζει την ποιότητα της παρεχόμενης εκπαίδευσης σημαντικά, αλλά σύμφωνα με τον Τόκα (2005) «πρέπει να διασφαλιστεί για τον εκπαιδευτικό ότι για τις επιπλέον υποχρεώσεις του θα δοθούν κίνητρα. Την επιμόρφωση θα πρέπει να την αναλάβουν τα κατάλληλα άτομα με γνώσεις Μάρκετινγκ , Παιδαγωγικής και Διδακτικής».

«*Το παρελθόν είναι ο θεμέλιος λίθος στον οποίο θα οικοδομήσουμε το μέλλον, αλλά για να είμαστε σε θέση να βιώσουμε το παρόν πρέπει να οραματιστούμε το μέλλον*» (Πασιαρδής,2004).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση

Kotler, Ph.,(2000). "*Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος"*, 9η Έκδοση EMI Interbooks Αθήνα 2000, τόμος Α.

Αθανασόπουλος, Α., Γούναρη,ς Σ. και Σταθακόπουλος, Β., (2001). "Behavioral Responses to Service Quality: An Empirical Study", *European Journal of Marketing*, vol.35, nos.5/6.

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

Βαμβακάρη, Μ., (2015). *Σημειώσεις μαθήματος «Στατιστική Ανάλυση»,* Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο, Τμήμα Οικιακής Οικονομίας και Οικολογίας, ΠΜΣ: Εκπαίδευση και Πολιτισμός.

Βλάχος, Δ., (2008). *Αξιολόγηση Ποιοτικών Χαρακτηριστικών του Συστήματος Α/θμιας Εκπαίδευσης,* ΕΚΔ: Π.Ι

Γούναρης, Σπύρος, (2003). *Μάρκετινγκ Υπηρεσιών*, Αθήνα: εκδόσεις Rossili.

Γούναρης, Σπύρος, (2012). *Μάρκετινγκ Υπηρεσιών*, Αθήνα: 2η εκδ., εκδόσεις Rossili.

Διαμαντής, Δ., (2013). «Η πρόκληση αναβάθμισης της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης στο δημόσιο Δημοτικό Σχολείο, χρησιμοποιώντας στρατηγικές του Μάρκετινγκ στην εκπαίδευση», Διπλωματική εργασία, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.

Ζαβλανός, Μ., (2003). *Η Ολική Ποιότητα στην Εκπαίδευση,* Αθήνα, εκδ Σταμούλη Α.Ε.

Ζαβλανός, Μ., (1998). *Μάνατζμεντ*, εκδόσεις ΕΛΛΗΝ, Αθήνα.

Ζένιου, Αιμιλία, (2016). «Εφαρμογή Στρατηγικών Σύγχρονου Μάρκετινγκ Στην Κυπριακή Δημόσια Εκπαίδευση», Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πανεπιστήμιο Κύπρου.

Ζιγκρίδης, Ε., (2008). *Οικονομία Επιχειρήσεις Μάρκετινγκ,* Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης, Κέντρα Εκπαίδευσης Ενηλίκων, Αθήνα.

Καμπουρίδης, Γ., (2002). *Οργάνωση και Διοίκηση Σχολικών Μονάδων,* Αθήνα, εκδ Κλειδάριθμος.

Κανελλόπουλος, Χ., (1983). *Μάνατζμεντ- Αποτελεσματική Διοίκηση,* β΄εκδ, Αθήνα.

Καράλλης, Γ., (2007). Το στρατηγικό σχέδιο ανάπτυξης της σχολικής μονάδας ως μέρος της διαδικασίας αυτονόμησης της, Δελτίο Παιδαγωγικού Ινστιτούτου Κύπρου 9.

Κατσαρός, Ι., (2008). Στελέχη Εκπαίδευσης και Εξωτερικό Περιβάλλον. Στο: *Οργάνωση και Διοίκηση της Εκπαίδευσης*. Αθήνα: ΥΠΕΠΘ – Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Καψάλης, Α., (1999). *Ένα Ελληνικό Μοντέλο Μικροδιδασκαλίας και η Εφαρμογή του στην Εκπαίδευση Εκπαιδευτικών.*Μακεδών, (3), 23-31.

Κέφης Β., (1998). «Η έννοια της στρατηγικής διοίκησης και η σημασία της στην έγκαιρη διάγνωση των αλλαγών και στη θέσπιση των κατάλληλων στόχων των επιχειρήσεων: Ένα ενδεικτικό στρατηγικό πρόγραμμα», *Διοικητική Ενημέρωση,* τεύχος 10*,σσ.*64-69.

Κωνσταντινίδης, Γ., (2007). *Το σύγχρονο Σχολείο,* Αθήνα: εκδ Σταμούλη.

Μακτυδημήτρης, Α., (2004). *Προσεγγίσεις στη Θεωρία των Οργανώσεων,* Αθήνα, εκδ Καστανιώτη.

Μάλλιαρης, Π. Γ., (1990). Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Πειραιάς, Πετράκης, Μ, (1989), Έρευνα Μάρκετινγκ, Τεχνική Ανάπτυξη Project, Interbooks, Αθήνα.

Ματσαγγούρας, Η., (2000). *Στρατηγικές Διδασκαλίας, Η Κριτική σκέψη στη Διδακτική Πράξη*, Αθήνα, Gutenberg.

Μαυρογιώργος, Γ., (1999). Η εκπαιδευτική μονάδα ως φορέας διαμόρφωσης και άσκησης Εκπαιδευτικής πολιτικής. *Στο: Εκπαιδευτική Διοίκηση και Πολιτική, Τόμος Α΄, ΕΑΠ, Πάτρα.*

Μπόιντ, Χ., Γουόλκερ ,Ο., Λαρεσέ Ζ., (2002). *Το Μάρκετινγκ και εισαγωγή στη διοίκηση μάρκετινγκ,* τόμος Α΄, εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.

Ξωχέλλης, Π., (1986). *Παιδαγωγική του Σχολείου,* Θεσσαλονίκη: Αφοί Κυριακίδη.

Ξωχέλλης, Π., (2005). *Οργάνωση και Διοίκηση των Σχολικών Μονάδων,* Θεσσαλονίκη: εκδ. Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

Παγανός, Η., (1998). *Εκπαιδευτικά ιδρύματα & μάρκετινγκ : το στρατηγικό μάρκετινγκ των εκπαιδευτικών προγραμμάτων και υπηρεσιών.* Αθήνα: Εκδόσεις Leader (ISBN: 960-7901-02-9).

Παιδαγωγικό Ινστιτούτο Ελλάδος, (2008). *Επιμόρφωση και Αξιολόγηση στο χώρο της Παιδείας,* επιμ. Κατσαρού Ε., Δεδούλη Μ., Υπουργείο Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων.

Παμουκτσόγλου, Α., (2001). Αποτελεσματικό σχολείο: Χαρακτηριστικά και Αντιλήψεις σε μια Προσπάθεια Αξιολόγησής του. *Επιθεώρηση Εκπαιδευτικών Θεμάτων*, (5), 81-90.

Παπαναούμ, Ζ., (1998). *Η Διεύθυνση Σχολείου,* εκδ. Αφων Κυριακίδη, Θεσσαλονίκη.

Παπαναούμ, Ζ., (2000). *Ο προγραμματισμός του εκπαιδευτικού έργου στη σχολική μονάδα*, Θεσσαλονίκη: Παιδαγωγικό Ινστιτούτο.

Παπαναούμ, Ζ., (2003). Το *Επάγγελμα του Εκπαιδευτικού*, Αθήνα: Δαρδανός.

Παπασταμάτης, Α., (2004). Η αυτοαντίληψη των παιδιών των ολιγοθέσιων σχολείων, *Μακεδών 13, 95-109.*

Παπαχρήστος, Κ., (2011). *Διαπολιτισμική εκπαίδευση στο ελληνικό σχολείο*, εκδ. Ταξιδευτής.

Πασιαρδή, Γ., (2001). *Το Σχολικό Κλίμα: Θεωρητική Ανάλυση και Εμπειρική Διερεύνηση των Βασικών Παραμέτρων του*. Αθήνα: Τυπωθήτω.

Πασιαρδής, Π., (2004). *Εκπαιδευτική Ηγεσία Από την περίοδο της ευμενούς αδιαφορίας στη σύγχρονη εποχή,* Λευκωσία: εκδ Μεταίχμιο.

Πασιαρδής, Π. & Πασιαρδή, Γ., (2000). *Αποτελεσματικά Σχολεία: Πραγματικότητα Ή Ουτοπία;* Αθήνα, Τυπωθήτω.

Πασιαρδής, Π., (2012). *Επιτυχημένοι Διευθυντές Σχολείων: Διεθνείς ερευνητικές τάσεις και η ελληνική πραγματικότητα*. Αθήνα: ΙΩΝ.

Πυργιωτάκης, Ι.Ε., (1991). Η Ελληνική Εκπαιδευτική Κρίση: Μύθοι και πραγματικότητες, Παγκόσμια Κρίση στην Εκπαίδευση, *Αθήνα: εκδ Γρηγόρη, σελ. 177-198.*

Σαϊτη, Α., (2000). *Εκπαίδευση και Οικονομική Ανάπτυξη,* Αθήνα: εκδ Τυπωθήτω.

Σαΐτης Χρίστος – Άννα Σαΐτη, (2012). *Εισαγωγή στη διοίκηση της εκπαίδευσης Α και Β*, Πρωτοπορία.

Σαΐτης, Χρίστος, (2008). *Οργάνωση και διοίκηση της εκπαίδευσης*, αυτοέκδοση.

Σαΐτης, Χρίστος, (2014). *Μύηση των Εκπαιδευτικών στα Μυστικά της Σχολικής Ηγεσίας*, αυτοέκδοση.

Σιώμκος, Γ., (2004). *Στρατηγικό Μάρκετινγκ*, 2η έκδοση, Αθήνα, εκδ Σταμούλη.

Σκιττίδης, Φ., Κοίλιαρη, Π., (2006). *Εισαγωγή στη Μεθοδολογία Εκπόνησης Ερευνητικών Εργασιών Τεχνολογικής Κατεύθυνσης,* Σύγχρονη Εκδοτική ΕΠΕ.

Σταθακόπουλος, Β., (2005). *Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς,* Αθήνα: Σταμούλη Α.Ε.

Τόκας, Δημήτριος, (2005). *Το Μάρκετινγκ στην εκπαίδευση Εισαγωγικές Έννοιες - Θεωρητικό Υπόβαθρο* , Αθήνα: Εκδοτική παραγωγή ceitec.

Τσαμαδιάς, Κ., (2011). Τα οφέλη από την Εκπαίδευση: Επισκόπηση υπό την Οπτική της Οικονομικής, *ΜΕΝΤΟΡΑΣ, Περιοδικό Επιστημονικών και Εκπαιδευτικών Ερευνών, Παιδαγωγικό Ινστιτούτο, Αθήνα, Ελλάς, τεύχος 13*.

Χρυσοβιτσιώτη, Ι. και Σταυροκόπουλου, Ι., (2006). *Αγγλοελληνικό και ελληνοαγγλικό λεξικό εμπορικών, τραπεζικών, οικονομικών και χρηματοοικονομικών όρων.* 6th ed., Αθήνα, εκδ Παπαζήσης.

Ξενόγλωσση

American Marketing Association (2008). The American Marketing Association Releases New Definition for Marketing. For Immediate Release January 14, 2008.

Armstrong, G. & Kotler, P., (2009). Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ. 9η Έκδοση, Εκδόσεις Επίκεντρο.

Bagley, C., Woods ,P. and Glatter, R., (1996). Scanning the market, *Educational Management and Administration,* Vol 24 No.2, pp.125-38.

Bakay, M., Emin, Guldan, Kalem, Prof. Milan, Slavik, (2010). *Training modules for managers and other managerial staff: written by experts within the project*, Izmir: Menderes Town National Education Directotate.

Baker, D., and Crompton, J., (2000). "Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions", *Annals of Tourism Research*, vol.27, No. 3, pp. 785-804.

Ball, S.J., (1994). *Education Reform: A Critical and Post-Structural Approach*, Open University Press, Buckingham.

Barksdale and Harris, (1982). Portfolio analysis and the product life cycle, *Long Range Planning, 15(6).*

Bell, L., (1999). "Primary schools and the nature of the education marketplace" in Bush T., Bell L., Bolam R., Glatter R. and Ribbins P., (Eds), *Educational Management Redefining Theory, Policy, Practice, Paul Chapman,* London pp 59-75.

Berthon, P., Pitt, L., McCarthy, I. & Kates, S., (2007). When customers get clever: managerial approaches to dealing with creative customers. *Business Horizons*, 50: 39-47.

Birch, C., (1998). Research note: marketing awareness in UK primary schools, *Journal of Marketing Practice,* Vol.4 No.2, pp. 57-63.

Bouzakis, S. & Koustourakis, G., (2002). *The Comparative Argument in the Case of the Greek Educational Reform in 1997-98,* Comparative Education, 38 (2), pp. 155-169.

Bouris, J., (2005). The socio-economic aspects of the Hellenic Education System: Research Approaches to Monitoring Student Population Socio-economic status, in *Management and Economics Bionnual Scientific Journal* No 2, Autumn.

Bruce, D., Henderson, (1989). The Origin of Strategy, *Harvard Business Review: 139-45.*

Bucher, C. and Krotee, M., (1998). *Management of physical education and sport*, WCB/McGraw-Hill, Boston.

Buzzell and Gale, (1987). B.T., The PIMS Principles. Linking Strategy to Performance, New York, The Free Press.

Choi, F.D.S., (1993). “Accounting Education for the 21str Century: Meeting the challenges”, *Issues in Accounting Education,* 8, 423-430.

Coleman, J.S. et al., (1966). *Equality of Educational Opportunity*. Washington: U.S. Department of Health, Education and Welfare, Office of Education.

Davis, B. & Ellison, L., (1997). *Strategic marketing for schools: how to harmonize marketing and strategic development for an effective school,* London: Pitman Publishing.

Drucker, Peter, (2009). *Ο γκουρού του management*, Elizabeth Haas Edersheim: μετάφραση Ελένη Δεληβάνη, εκδ Επίκεντρο.

Dubrin, A.J., (2000). *Βασικές Αρχές Μάνατζμεντ*, Επιμέλεια Ν. Σαρρής, εκδ. ΕΛΛΗΝ, 2η έκδοση, Αθήνα.

Edvardsson, Bo, (2005). Service *Quality*: Beyond Cognitive Assessment, *Journal of Service Theory and Practice,* Vol.15(2), pp.127-131.

Edvardsson, Bo, (2007). Service *Quality* Grounded in Customer Experiences, Affect and Relationships, *Service Excellence als Impulsgeber*, pp. 271-285.

Egan, J., (2001). “Marketing and political campaigning*:* mutually exclusive or exclusively mutual*?” Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 4 Iss: 1, pp.25 – 34.

Evans, I., (1995). Marketing for Schools, Cassell, London.

Ewing, D., (1964). The Managerial Mind, The Free Press of Glencoe, New York.

Foskett, N., (2002). “Marketing”, in Bush, T. and Bell, L. (Eds), *The Principles and Practice of Educational Management*, Paul Chapman, London, pp. 241-57.

Foskett, N., (2012). Marketization and Education Marketing: The Evolution of a Discipline and a Research Field, *Advances in Educational Administration,* Vol.15, pp.39-61.

Furse, J., (1989). Marketing in primary school, in Fidler B. and Bowles, G. (Eds), *Effective Local Management of Schools,* Longman, London.

Grace, G., (1995). *School Leadership: Beyond Education Management,* Falmer, London.

Grönroos, C., (2004). “The relationship marketing process: communication, interaction, dialogue and value”, *Journal of Business & Industrial Marketing,* Vol 19 No.1, pp.99-113.

Grönroos, C.,(1990). *Service Management and Marketing: Managing the Moment of Truth in Service Competition, Maxwell Macmillan,* Singapore.

Guclu, N., (2003). Strategic Management, Stratejik yönetim, G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi 2003;Cilt:23, Sayı:2, p.61-85.

Harvey, J., (1996). Marketing school and consumer choice, International *Journal of Educational Management,* Vol.10 No4, pp. 26-32.

Henkoff, R., (1994). Getting beyond downsizing, *Fortune 129(1), pp. 58-64.*

Herbert, D., (2000). School choice I the local environment: Head teachers a gatekeepers on an uneven playing field, *School Leadership and Management,* Vol.20 No1, pp.79-97.

Holmes, G., McElwee, G. and Thomas, R., (1995). Environmental scanning and the information- gathering behavior of headteachers, *International Journal of Educational Management,* Vol 9 No.5, pp. 27-30.

Hoy, W. & Miskel, C., (1987). *Educational Administration: Theory, Research and Practice.* N.Y. Mc Graw Hill.

Hutt, M. D. and Speh, T.W., (2001). *Business marketing management,* 7th ed. Fort Worth, TX: The Dryden Press.

Ivy, J., (2008). A new higher education marketing mix: the 7Ps for MBA marketing, *International Journal of Educational Management,* Vol.22 No.4, pp. 288-99

Izmir: Menderes Town National Education Directorate, 2010.

James, C. and Philips, P., (1995). The practice of educational marketing in schools, *Educational Management and Administration,* Vol.23 No.2, pp. 75-88.

Javeau, Claude, (1996). Η Έρευνα με Ερωτηματολόγιο, Το Εγχειρίδιο του Καλού Ερευνητή, Μτφ Τζανόνε – Τζώρτζη Κατ., Αθήνα, Τυπωθήτω.

Johnson, R., (2005). Marketing Education in A Changing Educational Environment, *Journal of Business & Economics Research* volume 3, No 5.

Johnston & al., (2004). Motivation is Not Enough, *Health Psychology,* Vol.23, 533-538.

José, M., Coronel, Emilia, Moreno & Maria, J., Carrasco, (2010): Beyond obstacles and problems: women principals in Spain leading change in their schools, *International Journal of Leadership in Education*: Theory and Practice, 13:2, 141-162.

Kamins, M.A., Folkes, V.S. and Perner, L., (1997). ”Consumer responses to rumors: good news, bad news”, *Journal of Consumer Psychology,* Vol.6 No.2, pp.165-87.

Koontz, H. & O’Donnell C., (1980, 1982, 1983, 1984). *Οργάνωση και Διοίκηση,* εκδ. Παπαζήση, (μετάφραση Χρ. Βαρδάκος), τόμος Α΄, Β΄, Γ΄, Αθήνα.

Kotler, P., Keller, K.L., (2009). *Marketing Management,* 13th ed. New Jersey: Prentice Hall Inc.

Kotler Ph. & Armstrong, G., (1991). *Strategic Marketing for Non Profit Organizations,* 4th ed., (Englewood Cliff, N.J.: Prentice – Hall Inc.

Kotler Ph., Fox, K., (1995). *Strategic Marketing for Educational Institution, 2nd* edition, Prentice Hall Inc. Englewood Cliffs.

Langeard, E., Bateson ,J., Lovelock C & Eiglier P., *Marketing of Services, New Insights from Consumers and Managers,* Report No.81-104, Cambridge, MA: Marketing Science Institute, 1981.

Lezotte, L.& Passalacqua, J.,(1978). Individual school building: Accounting for differences in measured pupil performance. *Urban Education*, (13),283-293.

Lovelock, C., (1983). "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights", *Journal of Marketing,* Vol 47, No. 3,pp 9-20.

Lowrie, A. and Willmott, H., (2006). Marketing Higher Education: The Promotion of Relevance and the Relevance of Promotion, *Social Epistemology*, Vol.20 Nos.3/4, pp. 221-40.

Maguine, M., Ball, S.J. and Mc Rae, S.,(2001). In all our interests: inernal marketing at Northwark Park school, *Journal of Education,* Vol.22 No.1,pp. 35-50.

Marzo, Navarro, M., Pedraja, Iglesias, M. and Rivera, Torres, P.M., (2005). Measuring customer satisfaction in summer courses, *Quality Assurance in Education,* Vol.13 No 1, pp 53-65.

McFarland, A., (2001). Developing a strategic marketing plan for physical education, *The Physical Educator,* Vol.58 No.4, pp. 191-196.

Middlewood, D., (2010). "*Managing people and performance",* in Bush T., Bell L. and Middlewood, D., (Eds) The principles of educational leadership & management, Second Edition, Sage Publication, London, pp. 132-150.

Mortimore, P., Hillman, J., & Sammons, P., (1995). Key characteristics of effective school: A review of school effectiveness research. School Effectiveness and School Improvement Journal. Ανακτήθηκε από: http://www.mp.gov.rs/resursi/dokumenti/ dok132-eng-SESI_Key_characteristics_of_effective_schools.pdf.

Nicolescu, L., (2009). Applying marketing to higher education scopes and limits, *Management & Marketing, Vol.29 No2 pp.35-44.*

Oliver, R.,(1996). *Satisfaction. A Behavioral Perspective on the Consumer*, McGraw Hill International Editions, N. York.

Oplatka, I., (2002). "The emergence of educational marketing: lessons from the experience of Israeli principals", *Comparative Education Review*, Vol.46 No.2, pp.211-33.

Oplatka, I. and Hemsley-Brown, J., (2004). "The research on school marketing: current issues and future directions", *Journal of Educational Administration*, Vol. 42 No. 3, pp. 375-400.

Oplatka, I. and Hemsley-Brown, J., (2007). The incorporation of market orientation in the school culture, An essential aspect of school marketing, *International Journal of Educational Management*, Vol.21 No.4, pp. 292-305.

Oplatka, I., Hemsley-Brown, J. and Foskett, N.H., (2002). "The voice of teachers in marketing their school: personal perspectives in competitive environments", *School Leadership and Management*, Vol. 22 No. 2, pp. 177-96.

Parasuraman A., Zeithaml V.A and Berry, L.L., (1998). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality, *Journal of Retailing,* Vol.64, Spring, pp. 12-40.

Pardey, D., (1991). *Marketing for Schools,* Kogan Page, London.

Pashiardis, P., (1993). Strategic Planning: The Public School Settings, *International Journal of Educational Management.*

Peters, Th., J., Waterman, Jr., Robert, H., (1984). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies,* New York: Harper & Row, Publishers.

Rosenbusch & Huber και Wissinger, (2002). *School leadership in international comparison-Results of the TIMSS school leaders' survey*, Weinheim: Juventa.

Saunders, M. et al, (2009). *Research methods for business students,* 5th edition, London: Financial Times Prentice Hall.

Sasser et al., (1982). The incline of quality. *Harvard Business Review,* 60(5), 163-171.

Shahaida, P., Rajashekar, H. and Nagundkar R., (2009). A conceptual model of brand-building for B-schools: an Indian perspective, *International Journal of Commerce and Managemen*t, Vol.19 No. 1, pp.58-71.

Stergiou, K. & Tsakiridou, H., (2013). Entrepreneurship Education in Primary Education Departments. The Case of the Western Macedonia in Greece. *Proceedings of the ARSA 2012-Virtual International Conference on Advanced Research in Scientific Fields*, Paper ID:1313.

Subhash, C. Jain, (2003). Στρατηγικός σχεδιασμός marketing, Επιμέλεια: Γιάννης Α. Πολλάλης, Αθήνα: Έλλην.

Taylor, A., (2001). "Fellow travelers and true believers: a case study of religion and politics in Alberta Schools", *Journal of Education Policy,* Vol.16 No.1, pp.15-37.

Taylor, S., Judson, K., (2009). A Service Perspective on the Marketization of Undergraduate Education, *Service Science,* Vol.3 No.2, pp.110-26.

Tony, Proctor, (2008). *Strategic Marketing: An Introduction*- 2nd edition, Rouledge, New York, NY 1016.

Tsiakkiros, A. & Pashiardis, P., (2002). Strategic planning and education the case of Cyprus. *The International Journal of Educational Management 6-17.*

Tummala, R. and Tang, C., (1996). Strategic quality management. Core concepts and comparative analysis, *International Journal of Quality and Reliability Management,* Vol. 13 Iss:4, pp.8-38.

Warren, K., *(1966). Long Range Planning. The Executive Viewpoint,* Englewood Cliffs, N: Prentice-Hall,5.

Woods, P., (1994). School response to the quasi-market, in Halstead, J.M. (Ed.), *Parental choice and Education*, Kogan Page, London.

O Berry, L., Leonard, (1980). *Services Marketing is Different*, Business Magazine, May-June, p.p.24-29.

Διαδικτυακές Αναφορές

www.statistics.gr

http://repository.edulll.gr/edulll/retrieve/3116/912.pdf (Οικονομία- επιχειρήσεις- Μάρκετινγκ) ΥΠΕΠΘ 2008

Νόμοι

Ν. 1566/1985 (ΦΕΚ 167/30-9-1985, τ.Α) «Δομή και λειτουργία της πρωτοβάθμιας και δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και άλλες διατάξεις»

Π.Δ. 200/1988 (ΦΕΚ 161/13-7-1998, τ.Α) «Οργάνωση και λειτουργία Νηπιαγωγείων»

Π.Δ. 201/98 (ΦΕΚ 161/13-7-1998, τ.Α) «Οργάνωση και λειτουργία Δημοτικών Σχολείων»

Ν. 2817/2000, ΦΕΚ 78/14-3-2000, τ.Α΄, «Εκπαίδευση ατόμων με ειδικές εκπαιδευτικές ανάγκες και άλλες διατάξεις».

Ν. 2986/2002, ΦΕΚ 24/13-2-2001, τ. Α΄, «Οργάνωση των περιφερειακών υπηρεσιών της Πρωτοβάθμιας Εκπαίδευσης, αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου και των εκπαιδευτικών, επιμόρφωση των εκπαιδευτικών και άλλες διατάξεις»

ΦΕΚ 1340/16-02-2002 «Καθορισμός καθηκόντων προϊσταμένων, διευθυντών, συμβούλων, συλλόγου διδασκόντων

Προγραμματισμός Λειτουργία Ενιαίου Τύπου Ολοήμερων Δημοτικών, Νηπιαγωγείων 2016-17, Αρ.Πρωτ.87776/Δ1/30-05-2016/ΥΠΠΕΘ

Ωρολόγιο Πρόγραμμα Ολοήμερου Δημοτικού Σχολείου Φ12/657/70691/Δ1/26-4-2016 Υ.Α (ΦΕΚ 1324/11-05-2016, τ.Β΄

Ν. 4327/2015 (Νόμος Μπαλτά-Κουράκη) Επιλογή στελεχών εκπαίδευσης Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης

Παράρτημα

Παράρτημα Ι

Στατιστικές συσχετίσεις

ΠΙΝΑΚΑΣ 1 - ΤΙΤΛΟΙ ΣΠΟΥΔΩΝ ΑΤΤΙΚΗ					
		Μετεκπαίδευση	Δεύτερο πτυχίο	Μεταπτυχιακό	Διδακτορικό
N	Valid	140	140	140	140
	Missing	0	0	0	0
Mean		**,19**	,06	**,11**	,00
Median		,00	,00	,00	,00
Std. Deviation		**,396**	,246	,319	,000
Percentiles	25	,00	,00	,00	,00
	50	,00	,00	,00	,00
	75	,00	,00	,00	,00

ΠΙΝΑΚΑΣ 1 - ΤΙΤΛΟΙ ΣΠΟΥΔΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ					
		Μετεκπαίδευση	Δεύτερο πτυχίο	Μεταπτυχιακό	Διδακτορικό
N	Valid	139	139	139	139
	Missing	0	0	0	0
Mean		**,37**	,18	**,32**	,00
Median		,00	,00	,00	,00
Std. Deviation		**,486**	,385	,470	,000

ΠΙΝΑΚΑΣ 2 - Είδος επιμόρφωσης ΑΤΤΙΚΗ			
	N	Mean	Std. Deviation
ΤΠΕ	140	**,75**	**,435**
Διοίκηση	140	,10	,301
ΜΚΤ	140	**,07**	**,258**
ΔΑΠ	140	,08	,270
Valid N (listwise)	140		

ΠΙΝΑΚΑΣ 2 - Είδος επιμόρφωσης ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ					
		ΤΠΕ	Διοίκηση	ΜΚΤ	ΔΑΠ
N	Valid	139	139	139	139
	Missing	0	0	0	0
Mean		**,91**	,34	**,09**	,12
Median		1,00	,00	,00	,00
Std. Deviation		,282	,475	,282	,329

	N	MO	Τυπ. απόκλιση	Συμμετρία		Κύρτωση	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Α13.Δομή και λειτουργία	139	3,94	,740	-,453	,206	,186	,408
Β13.Όραμα και στόχοι	139	3,93	,777	-,533	,206	,667	,408
Γ13.Ασφαλές περιβάλλον	139	4,24	,741	-,753	,206	,281	,408
Δ13.Ενθάρρυνση και παρακίνηση	139	4,29	,662	-,546	,206	-,003	,408
Ε13.Ομαδικότητα	139	**4,37**	,617	-,634	,206	,455	,408

ΣΤ13.Μάθηση και διαπαιδαγώγιση	139	**4,39**	,596	-,600	,206	,610	,408
Ζ13.Εσωτερικός κανονισμός	139	3,83	,873	-,201	,206	-,779	,408
Η13.Επικοινωνιακή πολιτική	139	4,00	,816	-,729	,206	,748	,408
Valid N (listwise)	139						

ΠΙΝΑΚΑΣ 4 – Μεταβλητή 13 - ΑΤΤΙΚΗ							
	N	ΜΟ	Τυπ. απόκλιση	Συμμετρία		Κύρτωση	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Α13.Δομή και λειτουργία	140	3,93	,685	-,453	,205	,554	,407
Β13.Όραμα και στόχοι	140	3,98	,683	-,385	,205	,355	,407
Γ13.Ασφαλές περιβάλλον	140	4,30	,643	-,535	,205	,158	,407
Δ13.Ενθάρρυνση και παρακίνηση	140	4,25	,669	-,630	,205	,566	,407
Ε13.Ομαδικότητα	140	**4,31**	,647	-1,057	,205	3,686	,407
ΣΤ13.Μάθηση και διαπαιδαγώγιση	140	**4,41**	,646	-1,138	,205	2,280	,407
Ζ13.Εσωτερικός κανονισμός	140	3,93	,845	-,371	,205	-,531	,407
Η13.Επικοινωνιακή πολιτική	140	3,17	,786	,047	,205	-,221	,407
Valid N (listwise)	140						

ΠΙΝΑΚΑΣ 5 – Μεταβλητή 14 - ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ							
	N	ΜΟ	Τυπ. απόκλιση	Συμμετρία		Κύρτωση	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Α14.Κοινό όραμα	139	2,95	,792	,179	,206	,699	,408
Β!4.Υλοποίηση οράματος	139	3,24	,856	-,198	,206	-,103	,408
Γ14.Εκπλήρωση στόχων	139	3,57	,877	-,866	,206	,819	,408
Δ14.Δημιουργικότητα	139	3,46	,965	-,942	,206	,775	,408

Ε14.Συνεργασία	139	3,53	,828	-,726	,206	,370	,408
ΣΤ14.Πληροφορίες	139	3,52	,828	-,601	,206	,306	,408
Ζ14.Στρατηγική κρίσεων	139	3,15	,867	-,164	,206	,216	,408
Η14.Συμμετοχή	139	3,64	,925	-1,117	,206	1,044	,408
Θ14.Κατάλληλες συνθήκες	139	3,59	,891	-,650	,206	,386	,408
Ι14.Βελτίωση εξοπλισμού	139	3,67	,936	-,800	,206	,581	,408
Ια14.συνεργασία με γονείς	139	3,62	,871	-,571	,206	,244	,408
Ιβ14.σχολική κουλτούρα	139	3,47	,911	-,777	,206	,156	,408
Valid N (listwise)	139						

ΠΙΝΑΚΑΣ 6 – Μεταβλητή 14 - ΑΤΤΙΚΗ							
	N	ΜΟ	Τυπ. απόκλιση	Συμμετρία		Κύρτωση	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Α14.Κοινό όραμα	140	2,94	,789	-,153	,205	-,302	,407
Β!4.Υλοποίηση οράματος	140	3,94	,798	-,315	,205	,000	,407
Γ14.Εκπλήρωση στόχων	140	3,71	,732	-,387	,205	,712	,407
Δ14.Δημιουργικότητα	140	3,55	,816	-,606	,205	,474	,407
Ε14.Συνεργασία	140	3,52	,772	-,643	,205	,732	,407
ΣΤ14.Πληροφορίες	140	3,63	,743	-,986	,205	1,564	,407
Ζ14.Στρατηγική κρίσεων	140	3,26	,903	-,371	,205	,267	,407
Η14.Συμμετοχή	140	3,75	,760	-,842	,205	1,165	,407
Θ14.Κατάλληλες συνθήκες	140	3,61	,793	-,666	,205	,834	,407
Ι14.Βελτίωση εξοπλισμού	140	3,75	,788	-,510	,205	,055	,407
Ια14.συνεργασία με γονείς	140	3,74	,810	-,386	,205	-,199	,407
Ιβ14.σχολική κουλτούρα	140	3,41	,974	-,802	,205	,287	,407
Valid N (listwise)	140						

ΠΙΝΑΚΑΣ 7 – Μεταβλητή 16 - ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ							
	N	ΜΟ	Τυπ. απόκλιση	Συμμετρία		Κύρτωση	
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
Α16.Εκπ/κες ανάγκες	139	3,01	,864	-,493	,206	-,183	,408
Β16 .Προγραμματισμός	139	**3,83**	,884	-1,058	,206	1,393	,408
Γ16.Στρατηγικό σχεδιασμό	139	3,32	,878	-,424	,206	,078	,408
Δ16.Εκδηλώσεις	139	**3,66**	,847	-,303	,206	-,084	,408
Ε16.Επιμορφώσεις	139	2,69	,858	-,192	,206	-,573	,408
ΣΤ16.Υλικοτεχνική υποδομή	139	3,30	,945	-,693	,206	,190	,408
Ζ16.Καινοτόμες δράσεις	139	3,42	,901	-1,129	,206	,774	,408
Η16.Επικοινωνία	139	**3,50**	,802	-,910	,206	,458	,408
Θ16.Προβολή	139	3,31	,850	-,427	,206	,277	,408
Ι16.Ευρωπαϊκά προγρ	139	2,47	1,002	,265	,206	-,662	,408
Ια16.Κοινές δράσεις γονείς	139	2,53	,943	-,095	,206	-,637	,408
Valid N (listwise)	139						

ΠΙΝΑΚΑΣ 8 – Μεταβλητή 16 - ΑΤΤΙΚΗ			
	N	ΜΟ	Τυπ. απόκλιση
Α16.Εκπ/κες ανάγκες	140	3,14	,751
Β16 .Προγραμματισμός	140	**4,03**	,656
Γ16.Στρατηγικό σχεδιασμό	140	3,44	,770
Δ16.Εκδηλώσεις	140	**3,96**	,693
Ε16.Επιμορφώσεις	140	3,06	,829
ΣΤ16.Υλικοτεχνική υποδομή	140	3,59	,738
Ζ16.Καινοτόμες δράσεις	140	3,72	,700
Η16.Επικοινωνία	140	**3,89**	,700
Θ16.Προβολή	140	3,67	,800
Ι16.Ευρωπαϊκά προγρ	140	2,39	,887
Ια16.Κοινές δράσεις γονείς	140	2,73	,896
Valid N (listwise)	140		

ΠΙΝΑΚΑΣ 9 – Μεταβλητή 20 - ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ			
	N	ΜΟ	Τυπ. απόκλιση
Α20.Λήψη αποφάσεων	139	3,63	,828
Β20.Σκοποί και στόχοι	139	3,94	,646
Γ20.Ποιότητα	139	4,03	,680
Δ20.Βελτίωση διοίκησης	139	3,22	,899
Ε20.Βελτίωση μάθησης	139	3,90	,673
Στ20.Βελτίωση δομών	139	3,29	,853
Ζ20.Ταυτότητα εκ/κου	139	3,94	,763
Η20.Βελτίωση επικοινωνίας	139	**4,01**	,584
Θ20.Θετικό κλίμα	139	**4,04**	,690
Valid N (listwise)	139		

ΠΙΝΑΚΑΣ 10 – Μεταβλητή 20 - ΑΤΤΙΚΗ			
	N	ΜΟ	Τυπ. απόκλιση
Α20.Λήψη αποφάσεων	140	3,62	,734
Β20.Σκοποί και στόχοι	140	3,92	,601
Γ20.Ποιότητα	140	3,95	,713
Δ20.Βελτίωση διοίκησης	140	3,31	,767
Ε20.Βελτίωση μάθησης	140	3,99	,662
Στ20.Βελτίωση δομών	140	3,46	,743
Ζ20.Ταυτότητα εκ/κου	140	3,86	,833
Η20.Βελτίωση επικοινωνίας	140	**4,01**	,536
Θ20.Θετικό κλίμα	140	**4,00**	,720
Valid N (listwise)	140		

ΠΙΝΑΚΑΣ 11 – Μεταβλητή 21 - ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ			
	N	ΜΟ	Τυπ. απόκλιση
Έλλειψη χρόνου	139	3,41	,977
Ατομικές διαφορές	139	3,35	,866
Διαφορετικές ανάγκες	139	3,46	,745
Διάσταση στόχων	139	3,38	,920
Μετακινήσεις	139	3,34	1,080
Έλλειψη υλικών	139	**3,65**	,970
Έλλειψη επιμόρφ	139	**3,80**	1,051
Valid N (listwise)	139		

ΠΙΝΑΚΑΣ 12 – Μεταβλητή 21 - ΑΤΤΙΚΗ			
	N	ΜΟ	Τυπ. απόκλιση
Έλλειψη χρόνου	140	3,55	,962
Ατομικές διαφορές	140	3,08	,832
Διαφορετικές ανάγκες	140	3,35	,729
Διάσταση στόχων	140	3,19	,941
Μετακινήσεις	140	3,37	1,027
Έλλειψη υλικών	140	**3,87**	,821
Έλλειψη επιμόρφ	140	**3,84**	,908
Valid N (listwise)	140		

Συσχετίσεις Crosstab

Οι συσχετίσεις, πίνακες διπλής εισόδου αφορούν το σύνολο των εκπαιδευτικών που συμμετείχαν στο ερωτηματολόγιο (279 εκπαιδευτικοί)

ΠΙΝΑΚΑΣ 13 – Ηλικία / τίτλος σπουδών

Crosstab					
			Μετεκπαίδευση		Total
			ΟΧΙ	ΝΑΙ	
Ηλικία	30	Count	19	3	22
		% within Ηλικία	86,4%	13,6%	100,0%
		% of Total	6,8%	1,1%	7,9%
	31-40	Count	34	4	38
		% within Ηλικία	89,5%	10,5%	100,0%
		% of Total	12,2%	1,4%	13,6%
	41-50	Count	79	41	120
		% within Ηλικία	65,8%	34,2%	100,0%
		% of Total	28,3%	14,7%	43,0%
	51-60	Count	68	31	99
		% within Ηλικία	68,7%	31,3%	100,0%
		% of Total	24,4%	11,1%	35,5%
Total		Count	200	79	279
		% within Ηλικία	71,7%	28,3%	100,0%
		% of Total	71,7%	28,3%	100,0%

ΠΙΝΑΚΑΣ 13 Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,722[a]	3	,013
Likelihood Ratio	12,231	3	,007
Linear-by-Linear Association	5,743	1	,017
N of Valid Cases	279		
a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,23.			

ΠΙΝΑΚΑΣ 13 – Ηλικία / τίτλος σπουδών

			Μεταπτυχιακό		Total
			ΟΧΙ	ΝΑΙ	
Ηλικία	30	Count	5	17	22
		% within Ηλικία	22,7%	77,3%	100,0%
		% of Total	1,8%	6,1%	7,9%
	31-40	Count	26	12	38
		% within Ηλικία	68,4%	31,6%	100,0%
		% of Total	9,3%	4,3%	13,6%
	41-50	Count	98	22	120
		% within Ηλικία	81,7%	18,3%	100,0%
		% of Total	35,1%	7,9%	43,0%
	51-60	Count	89	10	99
		% within Ηλικία	89,9%	10,1%	100,0%
		% of Total	31,9%	3,6%	35,5%
Total		Count	218	61	279
		% within Ηλικία	78,1%	21,9%	100,0%
		% of Total	78,1%	21,9%	100,0%

ΠΙΝΑΚΑΣ 13Chi-Square Chi- Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	50,530[a]	3	,000
Likelihood Ratio	42,926	3	,000
Linear-by-Linear Association	41,080	1	,000
N of Valid Cases	279		
a. 1 cells (12,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 4,81.			

ΠΙΝΑΚΑΣ 13 – Ηλικία / τίτλος σπουδών Crosstab					
			Δεύτερο πτυχίο		Total
			ΟΧΙ	ΝΑΙ	
Ηλικία	30	Count	21	1	22
		% within Ηλικία	95,5%	4,5%	100,0%
		% of Total	7,5%	0,4%	7,9%
	31-40	Count	36	2	38
		% within Ηλικία	94,7%	5,3%	100,0%
		% of Total	12,9%	0,7%	13,6%
	41-50	Count	102	18	120
		% within Ηλικία	85,0%	15,0%	100,0%
		% of Total	36,6%	6,5%	43,0%
	51-60	Count	86	13	99
		% within Ηλικία	86,9%	13,1%	100,0%
		% of Total	30,8%	4,7%	35,5%
Total		Count	245	34	279
		% within Ηλικία	87,8%	12,2%	100,0%
		% of Total	87,8%	12,2%	100,0%

ΠΙΝΑΚΑΣ 13 Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,873[a]	3	,276
Likelihood Ratio	4,553	3	,208
Linear-by-Linear Association	1,996	1	,158
N of Valid Cases	279		
a. 2 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,68.			

ΠΙΝΑΚΑΣ 14 Συσχέτιση Φύλο/επιμόρφωση

Πίνακας 14: Συσχέτιση Φύλο/ ΤΠΕ

			Επιμόρφ ΤΠΕ		Total
			ΟΧΙ	ΝΑΙ	
Φύλο	Άνδρας	Count	12	61	73
		% within Φύλο	16,4%	83,6%	100,0%
		% of Total	4,3%	21,9%	26,2%
	Γυναίκα	Count	35	171	206
		% within Φύλο	17,0%	83,0%	100,0%
		% of Total	12,5%	61,3%	73,8%

Total	Count	47	232	279
	% within Φύλο	16,8%	83,2%	100,0%
	% of Total	16,8%	83,2%	100,0%

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,012[a]	1	,914
Continuity Correction[b]	,000	1	1,000
Likelihood Ratio	,012	1	,914
Fisher's Exact Test			
Linear-by-Linear Association	,012	1	,914
N of Valid Cases	279		

Πίνακας 14 Συσχέτιση Φύλο/Διοίκηση

			Διοίκηση		Total
			ΟΧΙ	ΝΑΙ	
Φύλο	Άνδρας	Count	52	21	73
		% within Φύλο	71,2%	28,8%	100,0%
		% of Total	18,6%	7,5%	26,2%
	Γυναίκα	Count	166	40	206
		% within Φύλο	80,6%	19,4%	100,0%
		% of Total	59,5%	14,3%	73,8%
Total		Count	218	61	279
		% within Φύλο	78,1%	21,9%	100,0%
		% of Total	78,1%	21,9%	100,0%

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,758[a]	1	,097
Continuity Correction[b]	2,238	1	,135
Likelihood Ratio	2,647	1	,104
Fisher's Exact Test			
Linear-by-Linear Association	2,748	1	,097
N of Valid Cases	279		

Πίνακας 14: Συσχέτιση Φύλο/ ΜΚΤ					
			ΜΚΤ		Total
			ΟΧΙ	ΝΑΙ	
Φύλο	Άνδρας	Count	65	8	73
		% within Φύλο	89,0%	11,0%	100,0%
		% of Total	23,3%	2,9%	26,2%
	Γυναίκα	Count	192	14	206
		% within Φύλο	93,2%	6,8%	100,0%
		% of Total	68,8%	5,0%	73,8%
Total		Count	257	22	279
		% within Φύλο	92,1%	7,9%	100,0%
		% of Total	92,1%	7,9%	100,0%

Chi- Square Tests	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,286[a]	1	,257
Continuity Correction[b]	,777	1	,378
Likelihood Ratio	1,206	1	,272
Fisher's Exact Test			
Linear-by-Linear Association	1,281	1	,258
N of Valid Cases	279		

Πίνακας 14 Συσχέτιση Φύλο/ ΔΑΠ Crosstab					
			ΔΑΠ		Total
			ΟΧΙ	ΝΑΙ	
Φύλο	Άνδρας	Count	64	9	73
		% within Φύλο	87,7%	12,3%	100,0%
		% of Total	22,9%	3,2%	26,2%
	Γυναίκα	Count	187	19	206
		% within Φύλο	90,8%	9,2%	100,0%
		% of Total	67,0%	6,8%	73,8%
Total		Count	251	28	279
		% within Φύλο	90,0%	10,0%	100,0%
		% of Total	90,0%	10,0%	100,0%

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,576[a]	1	,448
Continuity Correction[b]	,283	1	,595
Likelihood Ratio	,554	1	,457
Fisher's Exact Test			
Linear-by-Linear Association	,574	1	,449
N of Valid Cases	279		

ΠΙΝΑΚΑΣ 15 – Συσχέτιση *Φύλο/ κατηγορία επιμόρφωσης που επιθυμούν*

Φύλο * Επιλογή επιμορφ Crosstabulation							
			Επιλογή επιμορφ				Total
			Διοίκηση	**Σχέσεις**	**Προγραμματισμός**	**Αποκεντρωμένα**	
Φύλο	Άνδρας	Count	20	32	12	9	73
		% within Φύλο	27,4%	43,8%	16,4%	12,3%	100,0%
		% within Επιλογή επιμορφ	50,0%	25,0%	19,0%	18,8%	26,2%
		% of Total	7,2%	11,5%	4,3%	3,2%	26,2%
	Γυναίκα	Count	20	96	51	39	206
		% within Φύλο	9,7%	46,6%	24,8%	18,9%	100,0%
		% within Επιλογή επιμορφ	50,0%	75,0%	81,0%	81,2%	73,8%
		% of Total	7,2%	34,4%	18,3%	14,0%	73,8%
Total		Count	40	128	63	48	279
		% within Φύλο	14,3%	45,9%	22,6%	17,2%	100,0%
		% within Επιλογή επιμορφ	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	14,3%	45,9%	22,6%	17,2%	100,0%

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,871[a]	3	,002
Likelihood Ratio	13,636	3	,003
Linear-by-Linear Association	9,434	1	,002
N of Valid Cases	279		

a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 10,47.

ΠΙΝΑΚΑΣ 16 – Συσχέτιση *Ηλικία/ κατηγορία επιμόρφωσης που επιθυμούν*

Ηλικία * Επιλογή επιμορφ Crosstabulation							
			Επιλογή επιμορφ				Total
			Διοίκηση	Σχέσεις	Προγραμματισμός	Αποκεντρωμένα	
Ηλικία	Έως 30	Count	3	7	10	2	22
		% within Ηλικία	13,6%	31,8%	45,5%	9,1%	100,0%
		% within Επιλογή επιμορφ	7,5%	5,5%	15,9%	4,2%	7,9%
		% of Total	1,1%	2,5%	3,6%	0,7%	7,9%
	31-40	Count	4	21	10	3	38
		% within Ηλικία	10,5%	55,3%	26,3%	7,9%	100,0%
		% within Επιλογή επιμορφ	10,0%	16,4%	15,9%	6,2%	13,6%
		% of Total	1,4%	7,5%	3,6%	1,1%	13,6%
	41-50	Count	17	54	22	27	120
		% within Ηλικία	14,2%	45,0%	18,3%	22,5%	100,0%
		% within Επιλογή επιμορφ	42,5%	42,2%	34,9%	56,2%	43,0%
		% of Total	6,1%	19,4%	7,9%	9,7%	43,0%
	51-60	Count	16	46	21	16	99
		% within Ηλικία	16,2%	46,5%	21,2%	16,2%	100,0%
		% within Επιλογή επιμορφ	40,0%	35,9%	33,3%	33,3%	35,5%
		% of Total	5,7%	16,5%	7,5%	5,7%	35,5%
Total		Count	40	128	63	48	279
		% within Ηλικία	14,3%	45,9%	22,6%	17,2%	100,0%
		% within Επιλογή επιμορφ	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	14,3%	45,9%	22,6%	17,2%	100,0%

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13,478[a]	9	,142
Likelihood Ratio	12,955	9	,165
Linear-by-Linear Association	,092	1	,762
N of Valid Cases	279		

a. 3 cells (18,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,15.

ΠΙΝΑΚΑΣ 17 – Συσχέτιση *Ηλικία/ συμμετοχή στο σχεδιασμό εκπαιδευτικών υπηρεσιών*

Ηλικία * Συμμετέχω Crosstabulation					
			Συμμετέχω		Total
			ΟΧΙ	ΝΑΙ	
Ηλικία	30	Count	10	12	22
		% within Ηλικία	45,5%	54,5%	100,0%
		% of Total	3,6%	4,3%	7,9%
	31-40	Count	7	31	38
		% within Ηλικία	18,4%	81,6%	100,0%
		% of Total	2,5%	11,1%	13,6%
	41-50	Count	24	96	120
		% within Ηλικία	20,0%	80,0%	100,0%
		% of Total	8,6%	34,4%	43,0%
	51-60	Count	24	75	99
		% within Ηλικία	24,2%	75,8%	100,0%
		% of Total	8,6%	26,9%	35,5%
Total		Count	65	214	279
		% within Ηλικία	23,3%	76,7%	100,0%
		% of Total	23,3%	76,7%	100,0%

Chi-Square			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,329[a]	3	,062
Likelihood Ratio	6,525	3	,089
Linear-by-Linear Association	1,206	1	,272
N of Valid Cases	279		
a. 0 cells (,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 5,13.			

ΠΑΡΑΓΟΝΤΙΚΉ ΑΝΑΛΥΣΗ : Factor Analysis

ΕΡΩΤΗΣΗ 13

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,711
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	514,264
	df	28
	Sig.	,000

Πίνακας **21α**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,751	8

Πίνακας 21β

Πίνακας 21γ

Rotated Component Matrix[a]		
	Component	
	1	2
Α13Δομή και λειτουργία	,578	,330
Β13`Όραμα και στόχοι	,310	**,489**
Γ13Ασφαλές περιβάλλον	**,654**	,140
Δ13Ενθάρρυνση και παρακίνηση	,049	**,841**
Ε13Ομαδικότητα	,060	**,834**
Στ13Μάθηση και διαπαιδαγώγιση	,385	,419
Ζ13Εσωτερικός κανονισμός	**,818**	,104
Η13Επικοινωνιακή πολιτική	**,768**	,037
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.		
a. Rotation converged in 3 iterations.		

Πίνακας 21δ

Ερώτηση 14: Πίνακας **22α**

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,911
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1936,640
	df	66
	Sig.	,000

Πίνακας 22β

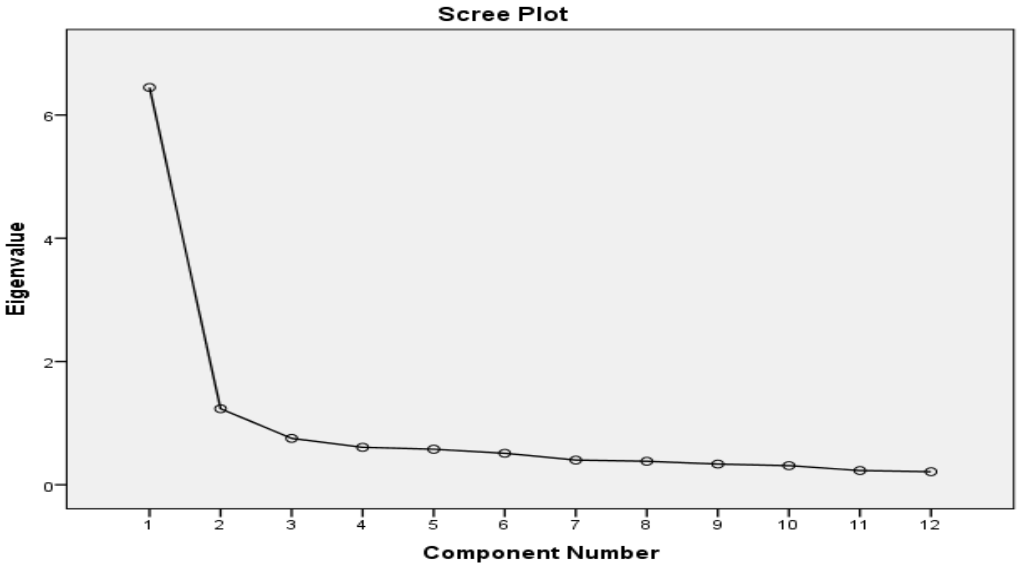
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,920	12

Πίνακας 22γ

Rotated Component Matrix[a]		
	Component	
	1	2
Α24Κοινό όραμα	**,792**	,041
Β14Υλοποίηση οράματος	**,802**	,172
Γ14Εκπλήρωση στόχων	**,704**	,272
Δ14Δημιουργικότητα	,664	,436
Ε14Συνεργασία	**,711**	,412
Στ14Πληροφορίες	,654	,447
Ζ14Στρατηγική κρίσεων	,472	,529
Η14Συμμετοχή	,593	,547

	Θ14Κατάλληλες συνθήκες	,508	**,625**
	Ι14Βελτίωση εξοπλισμού	,265	**,770**
	Ια14συνεργασία με γονείς	,148	**,843**
	Ιβ14σχολική κουλτούρα	,169	**,805**
	Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.		
	a. Rotation converged in 3 iterations.		



Πίνακας 22δ

Ερώτηση 16:

Πίνακας 23α

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,863
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1081,104
	df	55
	Sig.	,000

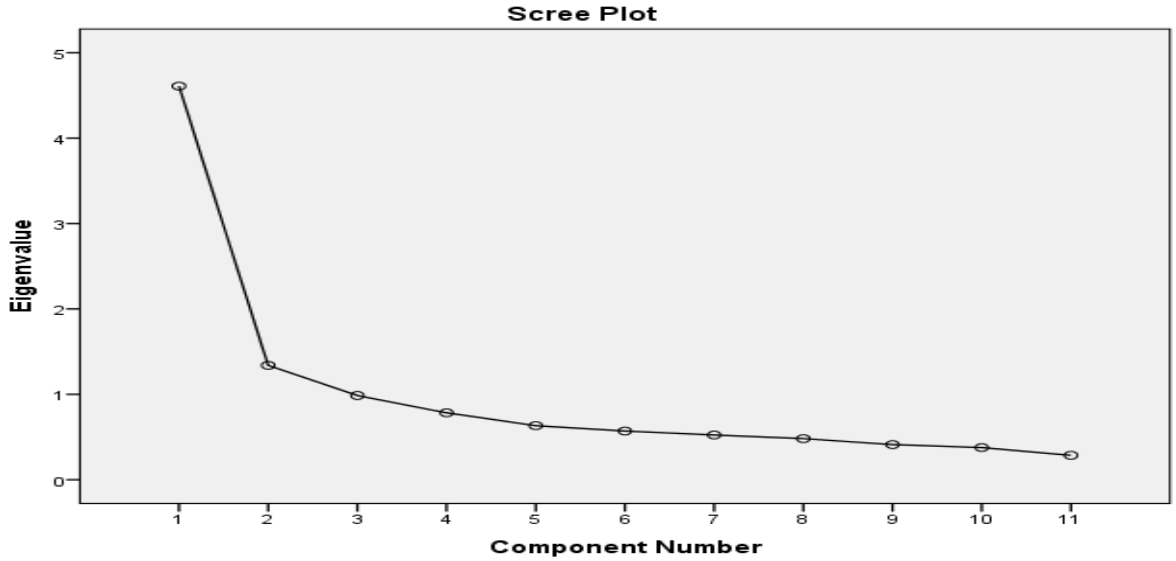
Πίνακας 23β

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,859	11

Πίνακας 23γ

Rotated Component Matrix[a]		
	Component	
	1	2
Α16Εκπ/κες ανάγκες	,557	,381
Β16Προγραμματισμός	**,776**	,062
Γ16Στρατηγικό σχεδιασμό	,657	,306
Δ16Εκδηλώσεις	,580	,269
Ε16Επιμορφώσεις	,371	**,583**
Στ16Υλικοτεχνική υποδομή	**,663**	,118
Ζ16Καινοτόμες δράσεις	**,789**	,120
Η16Επικοινωνία	,626	,224
Θ16Προβολή	,447	,483
Ι16Ευρωπαϊκά προγρ	,084	**,860**
Ια16Κοινές δράσεις γονείς	,132	**,864**
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.		
a. Rotation converged in 3 iterations.		



Πίνακας 23δ

Γραμμική παλινδρόμηση

Α) Ερώτηση 20

Ερώτηση 20 – Πίνακας μοντέλων[d]									
Μοντέλα	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,569[a]	,324	,321	,375	,324	132,530	1	277	,000
2	,602[b]	,363	,358	,365	,039	17,053	1	276	,000
3	,616[c]	,379	,372	,361	,016	7,101	1	275	,008
a. (σταθερά), Βελτίωση μάθησης									
b. (σταθερά), Βελτίωση μάθησης, Βελτίωση επικοινωνίας									
c. (σταθερά), Βελτίωση μάθησης, Βελτίωση επικοινωνίας, Ταυτότητα εκ/κου									
d. Εξαρτημένη: Ποιότητα									

Ερώτηση 20 - ANOVA[a]						
Μοντέλο		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,661	1	18,661	132,530	,000[b]
	Residual	39,002	277	,141		
	Total	57,663	278			
2	Regression	20,930	2	10,465	78,632	,000[c]
	Residual	36,733	276	,133		
	Total	57,663	278			
3	Regression	21,855	3	7,285	55,947	,000[d]
	Residual	35,808	275	,130		

	Total	57,663	278			
a. Εξαρτημένη: Ποιότητα						
b. (σταθερά), Βελτίωση μάθησης						
c. (σταθερά), Βελτίωση μάθησης, Βελτίωση επικοινωνίας						
d. (σταθερά), Βελτίωση μάθησης, Βελτίωση επικοινωνίας, Ταυτότητα εκ/κου						

Πίνακας 20: Ερώτηση 20

Coefficients[a]

Μοντέλο		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1,269	,133		9,519	,000		
	E20.Βελτίωση εκπαιδευτικής διαδικασίας & μάθησης	,545	,047	,569	11,512	,000	1,000	1,000
2	(Constant)	,778	,176		4,425	,000		
	E20.Βελτίωση εκπαιδευτικής διαδικασίας & μάθησης	,440	,053	,459	8,346	,000	,764	1,309
	H20.Βελτίωση επικοινωνίας & συνεργασίας	,274	,066	,227	4,130	,000	,764	1,309
3	(Constant)	**,725**	**,175**		**4,141**	**,000**		
	E20.Βελτίωση εκπαιδευτικής διαδικασίας & μάθησης	**,403**	**,054**	**,420**	**7,472**	**,000**	**,714**	**1,401**
	H20.Βελτίωση επικοινωνίας & συνεργασίας	**,207**	**,070**	**,171**	**2,940**	**,004**	**,666**	**1,502**
	Z20. Ενίσχυση Επαγγελματικής Ταυτότητας εκ/κου	**,128**	**,048**	**,151**	**2,665**	**,008**	**,707**	**1,415**
a. Εξαρτημένη: Ποιότητα								

Παραγοντική ανάλυση - Γραμμική παλινδρόμηση

(παράγοντας Π1, Π2 και ερωτ. 14)

Πίνακας 24α: παράγοντας Π1, και ερωτ. 14 **Model Summary[b]**

Μοντέλο	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,323[a]	,104	,063	,97087423	,104	2,549	12	263	,003

a. (Constant), σχολική κουλτούρα, Κοινό όραμα, Δημιουργικότητα, Στρατηγική κρίσεων, Εκπλήρωση στόχων, Βελτίωση εξοπλισμού, Πληροφορίες, Συμμετοχή, συνεργασία με γονείς, Υλοποίηση οράματος, Συνεργασία, Κατάλληλες συνθήκες

b. Εξαρτημένη : Επικοινωνία

Πίνακας 24β: παράγοντας Π1 **ANOVA[a]**

Μοντέλο		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28,831	12	2,403	2,549	,003[b]
	Residual	247,903	263	,943		
	Total	276,734	275			

a. Εξαρτημένη: Επικοινωνία

b. Ανεξάρτητες: (σταθερά), σχολική κουλτούρα, Κοινό όραμα, Δημιουργικότητα, Στρατηγική κρίσεων, Εκπλήρωση στόχων, Βελτίωση εξοπλισμού, Πληροφορίες, Συμμετοχή, συνεργασία με γονείς, Υλοποίηση οράματος, Συνεργασία, Κατάλληλες συνθήκες

Πίνακας 24γ: παράγοντας Π1 **Coefficients[a]**

Μοντέλο		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	**-,811**	,307		-2,639	,009		
	Α14.Κοινό όραμα	**,295**	,121	,201	2,450	,015	,505	1,978
	Β14.Υλοποίηση οράματος	**,007**	,128	,005	,059	,953	,410	2,441
	Γ14.Εκπλήρωση στόχων	**,011**	,126	,007	,091	,928	,541	1,848
	Δ14.Δημιουργικότητα	**-,165**	,126	-,114	-1,314	,190	,449	2,226
	Ε14.Συνεργασία	**-,068**	,136	-,046	-,505	,614	,404	2,475
	ΣΤ14.Πληροφορίες	**,083**	,132	,055	,624	,533	,445	2,245
	Ζ14.Στρατηγική κρίσεων	**,050**	,104	,035	,481	,631	,634	1,578
	Η14.Συμμετοχή	**-,385**	,142	-,257	-2,717	,007	,379	2,635

	Θ14.Κατάλληλες συνθήκες	**,390**	,147	,260	2,644	,009	,353	2,836
	Ι14.Βελτίωση εξοπλισμού	**-,036**	,129	-,024	-,278	,781	,464	2,153
	ΙΑ14.συνεργασία με γονείς	**,186**	,137	,122	1,354	,177	,416	2,404
	ΙΒ14.σχολική κουλτούρα	**,038**	,119	,029	,320	,749	,422	2,371
a. Εξαρτημένη: Επικοινωνία								

Πίνακας 25α: παράγοντας Π2, και ερωτ. 14 **Model Summary[e]**

Μοντέλο	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,198[a]	,039	,036	,98351855	,039	11,191	1	274	,001
2	,283[b]	,080	,073	,96428372	,041	12,040	1	273	,001
3	,310[c]	,096	,086	,95750162	,016	4,881	1	272	,028
4	,336[d]	,113	,100	,95041353	,017	5,072	1	271	,025

a. Ανεξάρτητες: (σταθερά), , Δημιουργικότητα

b Ανεξάρτητες: (σταθερά),. , Δημιουργικότητα, σχολική κουλτούρα

c. Ανεξάρτητες: (σταθερά),, Δημιουργικότητα, σχολική κουλτούρα, Στρατηγική κρίσεων

d. Ανεξάρτητες: (σταθερά), , Δημιουργικότητα, σχολική κουλτούρα, Στρατηγική κρίσεων, Κοινό όραμα

e. Εξαρτημένη : Προσωπικό

Πίνακας 25β: παράγοντας Π2 **ANOVA[a]**

Μοντέλο		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10,825	1	10,825	11,191	,001[b]
	Residual	265,043	274	,967		
	Total	275,868	275			
2	Regression	22,021	2	11,010	11,841	,000[c]
	Residual	253,847	273	,930		
	Total	275,868	275			
3	Regression	26,496	3	8,832	9,633	,000[d]
	Residual	249,372	272	,917		
	Total	275,868	275			
4	Regression	31,078	4	7,769	8,601	,000[e]
	Residual	244,790	271	,903		
	Total	275,868	275			

a. Εξαρτημένη : Προσωπικό

b. Ανεξάρτητες: (σταθερά), Δημιουργικότητα

c. Ανεξάρτητες: (σταθερά), Δημιουργικότητα, σχολική κουλτούρα

d. Ανεξάρτητες: (σταθερά),, Δημιουργικότητα, σχολική κουλτούρα, Στρατηγική κρίσεων
e. Ανεξάρτητες: (σταθερά), , Δημιουργικότητα, σχολική κουλτούρα, Στρατηγική κρίσεων, Κοινό όραμα

Πίνακας 25γ: παράγοντας Π2 **Coefficients[a]**

Μοντέλο		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,706	,219		-3,232	,001		
	Δημιουργικότητα	,286	,085	,198	3,345	,001	1,000	1,000
2	(Constant)	-,331	,240		-1,380	,169		
	Δημιουργικότητα	,419	,092	,291	4,549	,000	,826	1,211
	σχολική κουλτούρα	-,292	,084	-,222	-3,470	,001	,826	1,211
3	(Constant)	-,168	,249		-,675	,500		
	Δημιουργικότητα	,471	,094	,326	4,985	,000	,775	1,290
	σχολική κουλτούρα	-,223	,089	-,169	-2,495	,013	,724	1,382
	Στρατηγική κρίσεων	-,209	,095	-,148	-2,209	,028	,743	1,346
4	(Constant)	**-,317**	,256		-1,235	,218		
	Δ14.Δημιουργικότητα	**,410**	,097	,285	4,209	,000	,716	1,396
	IB14.σχολική κουλτούρα	**-,223**	,089	-,169	-2,511	,013	,724	1,382
	Z14Στρατηγική κρίσεων	**-,262**	,097	-,186	-2,712	,007	,698	1,433
	A14.Κοινό όραμα	**,213**	,094	,145	2,252	,025	,789	1,267

a. Εξαρτημένη: Προσωπικό

Παράρτημα ΙΙ

Ερωτηματολόγιο

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το παρόν ερωτηματολόγιο συμπληρώνεται από **εκπαιδευτικούς** δημόσιων σχολικών μονάδων **πρωτοβάθμιας εκπαίδευσης**. Η έρευνα στοχεύει στη διερεύνηση της εφαρμογής του **στρατηγικού σχεδιασμού (σύγχρονο μάρκετινγκ) στα δημόσια σχολεία Α/θμιας Εκπαίδευσης και της συμβολής του στην αποτελεσματικότερη λειτουργία των σχολικών μονάδων**. Ο **στρατηγικός σχεδιασμός** είναι η διαδικασία προγραμματισμού, σχεδιασμού και υλοποίησης ενός π.χ καινοτόμου προγράμματος, μιας σχολικής εκδήλωσης. Είναι ο σκοπός, οι στόχοι, οι ενέργειες, οι δράσεις και τα αποτελέσματα της υλοποίησης μιας συγκεκριμένης δραστηριότητας.

Οι απαντήσεις σας θα κρατηθούν ανώνυμες και θα χρησιμοποιηθούν μόνο για ερευνητικούς σκοπούς. Θα σας παρακαλούσαμε να διαθέσετε 10 λεπτά από το χρόνο σας , για να απαντήσετε στις ακόλουθες ερωτήσεις.

Α. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Οργανικότητα Σχολείου ☐ /θέσιο

2. Νομός _____

3. Τομέας (π.χ. Ανατολική Αττική…)_____

Β. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

4. Φύλο: Άνδρας ☐ Γυναίκα ☐

5. Ηλικία : Έως 30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51-60 ☐ Άνω των 60 ☐

6. Οικογενειακή κατάσταση: Έγγαμος (-η) ☐ Άγαμος(-η) ☐ Άλλο ☐

7. Τίτλοι σπουδών (εκτός του βασικού πτυχίου):

α) Μετεκπαίδευση…….. ☐

β) Δεύτερο πτυχίο Α.Ε.Ι. ή Τ.Ε.Ι. ……. ☐

γ) Μεταπτυχιακό ……. ☐

δ) Διδακτορικό…… ☐

8. Χρόνια υπηρεσίας στην εκπαίδευση:

0-5 ☐ 6-10 ☐ 11-15 ☐ ≥16 ☐

9. Χρόνια υπηρεσίας στο σχολείο που υπηρετείτε τώρα: ☐

10. Υπηρεσιακή κατάσταση:

Οργανική θέση ☐ Αναπληρωτής/τρια ☐ Ωρομίσθιος/α ☐

11. Επιμόρφωση:

Προγράμματα παρακολούθησης σχετικά με τη(ν):

		Ναι	**Όχι**
α.	Χρήση των Τ.Π.Ε.		
β.	Διοίκηση Σχολικών Μονάδων		
γ.	Εκπαιδευτικό marketing		
δ.	Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων και Διοίκησης		

12. Ποια κατηγορία επιμόρφωσης θα επιλέγατε αν σας δινόταν η ευκαιρία; (μια επιλογή)

α.	Διοίκηση και ανάπτυξη εκπαιδευτικού προσωπικού	
β.	Σχέσεις με γονείς, εξωτερικούς φορείς, τοπική κοινωνία	
γ.	Προγραμματισμός εκπαιδευτικού έργου	
δ.	Αποκεντρωμένα σχολεία και η αξία της ποιότητας	
ε.	Άλλο (αναφέρατε)	

Γ. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΎ ΕΡΓΟΥ

13. Σχεδιασμοί και διαδικασίες που αναβαθμίζουν την παρεχόμενη εκπαίδευση.

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά Πολύ**
α.	Γνώση της συνολικής δομής και λειτουργίας της σχολικής κοινότητας					
β.	Προβολή και προώθηση κοινού οράματος και κοινών στόχων					
γ.	Λήψη μέτρων για ασφαλές περιβάλλον					
δ.	Ενθάρρυνση και παρακίνηση του προσωπικού					
ε.	Ενίσχυση της ομαδικότητας και της συναδελφικότητας					
στ.	Ζητήματα που αφορούν τη μάθηση και τη διαπαιδαγώγηση των μαθητών					
ζ.	Εσωτερικός κανονισμός λειτουργίας					
η.	Επικοινωνιακή πολιτική με γονείς, φορείς,…					

14. Σε ποιο βαθμό νομίζετε ότι εφαρμόζονται οι κάτωθι λειτουργίες της διεύθυνσης;

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά Πολύ**
α.	Διασφάλιση ότι το όραμα του σχολείου είναι ξεκάθαρο, κατανοητό, αποδεκτό από όλους.					
β.	Εργάζεται για την υλοποίηση του οράματος, εξειδικεύει σαφείς κοινούς στόχους και σχέδια.					
γ.	Φροντίζει για την εκπλήρωση των στόχων του κεντρικού προγραμματισμού					
δ.	Στηρίζει τη δημιουργικότητα και προωθεί την καινοτομία					
ε.	Κινητοποιεί και συνεργάζεται με τα μέλη για την επίτευξη των κοινών στόχων.					
στ.	Παρέχει πληροφορίες, συμβουλές και υποστήριξη για το εκπαιδευτικό έργο.					
ζ.	Αναπτύσσει στρατηγικές αντιμετώπισης κρίσεων.					
η.	Καλλιεργεί την ομαδικότητα, τη συνεργασία και τη συμμετοχική λήψη αποφάσεων.					
θ.	Καλλιεργεί και εξασφαλίζει κατάλληλες συνθήκες διδασκαλίας/μάθησης και συμπεριφοράς.					
ι.	Φροντίζει για τη βελτίωση του εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων					
ια.	Συνεργάζεται με γονείς, τοπική κοινωνία και κάθε ενδιαφερόμενο για ένα αποτελεσματικότερο σχολείο.					
ιβ.	Για τη διαμόρφωση της σχολικής κουλτούρας λαμβάνει υπόψη τις πολιτισμικές και κοινωνικές συνιστώσες της τοπικής κοινωνίας και της σχολικής κοινότητας.					

15. Λειτουργίες του Συλλόγου Διδασκόντων.

α. Τα μέλη του συλλόγου διδασκόντων συμμετέχουν στις συνεδριάσεις.

Καθόλου ❑ Μέτρια ❑ Πολύ ❑ Πάρα Πολύ ❑

β. Στις συνεδριάσεις λαμβάνονται σημαντικές αποφάσεις για θέματα του σχολείου.

Καθόλου ❑ Μέτρια ❑ Πολύ ❑ Πάρα Πολύ ❑

16. Οι συλλογικές αποφάσεις αφορούν τον σχεδιασμό των κάτωθι:

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά Πολύ**
α.	Διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών και στόχων					
β.	Προγραμματισμό εκπαιδευτικού έργου					
γ.	Στρατηγικό σχεδιασμό των δράσεων (ενέργειες υλοποίησης μιας δράσης)					
δ.	Διοργάνωση αθλητικών και πολιτιστικών εκδηλώσεων					
ε.	Οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων					
στ.	Βελτίωση της υλικοτεχνικής και κτιριακής υποδομής του σχολείου.					
ζ.	Ανάληψη καινοτόμων και δημιουργικών δράσεων.					
η.	Θέματα επικοινωνίας με γονείς, φορείς…					
θ.	Θέματα προβολής των δραστηριοτήτων του σχολείου					
ι.	Συμμετοχή σε προγράμματα συνεργασίας και προγράμματα Ευρωπαϊκής Ένωσης.					
ια.	Καθορισμό στόχων και σχεδιασμό δράσεων από κοινού με το σύλλογο γονέων					

17. Ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα ελέγχεται κατά τη διάρκεια της υλοποίησης του.

Ναι ❑ Όχι ❑

18. Για τα αποτελέσματα ενός εκπαιδευτικού προγράμματος, μετά την ολοκλήρωσή του γίνεται απολογισμός.

Ναι ❑ Όχι ❑

19. Συμμετέχετε στο σχεδιασμό και την οργάνωση ενός εκπαιδευτικού προγράμματος;

Ναι ❑ Όχι ❑

20. Αν εφαρμόζετε/ εφαρμόζατε μια εκπαιδευτική δράση με οργανωμένο σχέδιο στο σχολείο, θεωρείτε ότι θα συνέβαλε στην/στο:

		Καθόλου	**Λίγο**	**Μέτρια**	**Πολύ**	**Παρά πολύ**
α.	Ενίσχυση λήψης αποφάσεων					
β.	Επίτευξη των σκοπών και στόχων					

		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Παρά πολύ
γ.	Βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου εκπαιδευτικού έργου					
δ.	Βελτίωση του διοικητικού έργου					
ε.	Βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και μάθησης					
στ.	Βελτίωση των εκπαιδευτικών δομών					
ζ.	Ενίσχυση της επαγγελματικής ταυτότητας του εκπαιδευτικού					
η.	Βελτίωση της επικοινωνίας και συνεργασίας					
θ.	Ενίσχυση του θετικού κλίματος του σχολείου					

21. Παράγοντες μη υλοποίησης εκπαιδευτικής δραστηριότητας με σχεδιασμό.

		Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Παρά πολύ
α.	Έλλειψη χρόνου					
β.	Ύπαρξη ατομικών διαφορών μεταξύ των μελών					
γ.	Διαφορετικές ανάγκες σε θέματα οργάνωσης της εργασίας					
δ.	Διάσταση μεταξύ προσωπικών στόχων και στόχων σχολικής μονάδας					
ε.	Μετακινούμενο διδακτικό προσωπικό					
στ.	Μη επαρκής υλικοτεχνική υποδομή					
ζ.	Έλλειψη επιμόρφωσης					

Δ. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

22.Ποιες προτάσεις έχετε για την εφαρμογή του στρατηγικού σχεδιασμού (οργανωμένο σχέδιο εκπαιδευτικής δράσης) στη σχολική μονάδα;

……
……
…….

ΤΕΛΟΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Σας ευχαριστούμε για τον χρόνο σας!