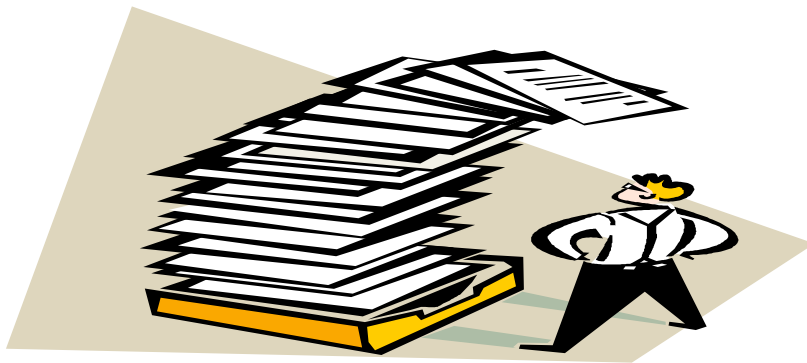




ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ
ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ

ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΤΜΗΜΑ: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΝΟΣ ΣΥΓΧΡΟΝΟΥ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥ

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ: ΜΗΛΙΑΡΑΚΗ ΣΟΦΙΑ
ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΗΤΡΩΟΥ : 2480

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΔΑΡΑΚΗΣ ΜΙΧΑΛΗΣ

ΗΡΑΚΛΕΙΟ 2012

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΜΩΝ.....	σελ.2,3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	σελ.4
SUMMARY.....	σελ.5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	σελ.6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΟΡΟΥ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	σελ.7,8
1.1 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ.....	σελ.9
1.2 ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	σελ.10
1.3 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ	σελ.11,12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	σελ.13
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	σελ.13
2.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	σελ.14
2.3 ΑΙΤΙΕΣ ΠΟΥ ΚΑΘΙΣΤΟΥΝ ΑΠΑΡΑΙΤΗΤΗ ΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ.....	σελ.15,16
2.4 ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΤΟΜΕΙΣ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	σελ.17
2.5 ΣΤΑΔΙΑ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ	σελ.18
2.6 ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ	σελ.18,19
2.7 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ.....	σελ.20,21
2.8 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	σελ.22
2.8.1 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΕ ΑΠΛΟΥΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΥΣ	σελ.23,24
2.8.2 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΕ ΣΤΕΛΕΧΗ	σελ.25,26
2.8.3 ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΕΚΤΟΣ ΘΕΣΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ...	σελ.27
2.9 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ....	σελ.31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	σελ.33
3.1 ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	σελ.33
3.2 ΟΦΕΛΗ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟ	σελ.34
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ Ή ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	σελ.35-37

4.1 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ ΕΝΩΣΗ	σελ.38,39
4.2 ΤΑ ΚΕΝΤΡΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	σελ.40,41
4.3 ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟΥ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	σελ.42
4.4 ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	σελ.42
4.5 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ ΚΕΚ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΧΟΛΕΣ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟΥ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	σελ.43,44
4.6 Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΟΥ ΚΕΚ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΧΟΛΕΣ ΤΟΥ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟΥ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	σελ.45-47
4.7 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΚΕΚ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΧΟΛΕΣ ΤΟΥ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟΥ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	σελ.48
4.8 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	σελ.49

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ - ΑΛΥΣΙΔΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗ	σελ.51-54
--	-----------

ΕΠΙΛΟΓΟΣ	σελ.55
----------	--------

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	σελ.56
--------------	--------

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΕΡΩΤΗΣΕΩΝ	σελ.57-59
---------------------	-----------

—

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να ερευνησει κατά πόσο οι σύγχρονοι οργανισμοί / επιχειρήσεις αναπτύσσουν και εκπαιδεύουν το ανθρώπινο δυναμικό τους. Ποιοί είναι οι λόγοι που τους οδηγούν σε αυτή την κατεύθυνση ,τι προσπαθούν να πετύχουν και με ποιό τρόπο.

Προκειμένου να απαντήσουμε στα παραπάνω ερωτήματα πρώτα αναλύσαμε τι έννοιες «διοίκηση ανθρώπινων πόρων», «εκπαίδευση προσωπικού », «δια βίου μάθηση » ,«εκπαίδευση ενηλίκων». Έπειτα, ερευνήσαμε στην πράξη για την εφαρμογή προγραμμάτων εκπαίδευσης από το Επιμελητήριο Ηρακλείου, και από την επιχείρηση Σούπερ Μάρκετ Χαλκιάδακη.

Το συμπέρασμα στο οποίο καταλήξαμε είναι ότι έχουν πραγματοποιηθεί πολλά προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού, αφού θεωρείται ότι το ανθρώπινο δυναμικό είναι η αιτία που μπορεί να οδηγήσει έναν σύγχρονο οργανισμό/ επιχείρηση στην επιτυχία.

SUMMARY

The purpose of this study is to investigate whether the contemporary organizations / businesses develop and train their human staff. What are the reasons that lead them in that direction what they trying to achieve and how.

In order to answer these questions, first we will analyse of the concepts of “ human resource management” , “ staff training” , “ life long learning”, “ adult education” .Next we will investigate in practice to implement training programs from Chamber of Commerce in Heraklion and in super market xalkiadakis.

The conclusion is that have made many staff training programs , since it is considered that human capital is the cause that can lead a modern organization / business to success.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι επιχειρήσεις και γενικά οι κάθε είδους οργανισμοί στελεχώνονται και διοικούνται από ανθρώπους. Τις μεγάλες και επιτυχημένες επιχειρήσεις τις κάνουν οι άνθρωποι, αλλά και επιχειρήσεις κλείνουν ή είναι ελάχιστα αποδοτικές επειδή οι εργαζόμενοι δεν μπορούν, δεν ξέρουν ή και δεν θέλουν να συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων τους. Τη διαφορά την κάνουν οι άνθρωποι, είτε αυτοί εκτελούν, είτε αυτοί διοικούν. Είναι ωστόσο απαραίτητο για μία επιχείρηση να εκπαιδεύει το προσωπικό της ή να αναζητεί έμπειρο και καταρτισμένο προσωπικό; Σε τι ωφελεί αυτή η προσπάθεια; Αυτό θα επιχειρήσουμε να αναλύσουμε παρακάτω.

Στην σημερινή εποχή η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας, ο ανταγωνισμός, η παγκοσμιοποίηση, οι αλλαγές σε κοινωνικό, οικονομικό και πολιτικό επίπεδο, καθιστούν επιτακτική την ανάγκη διαρκούς εκπαίδευσης και κατάρτισης των εργαζομένων στον ιδιωτικό ή δημόσιο τομέα, ώστε οι οργανισμοί στο σύνολό τους να είναι βιώσιμοι, ευέλικτοι και αποτελεσματικοί στις σύγχρονες απαιτήσεις των καιρών.

Με τον όρο εκπαίδευση εννοούμε μια οργανωμένη διαδικασία σύμφωνα με την οποία οι άνθρωποι αποκτούν γνώσεις και δεξιότητες για ένα ορισμένο σκοπό. Ο αντικειμενικός σκοπός της εκπαίδευσης είναι η επιτυχία μιας μεταβολής στην συμπεριφορά των εκπαιδευομένων που στις επιχειρήσεις σημαίνει απόκτηση νέων δεξιοτήτων χειρισμού, τεχνικών γνώσεων, ικανότητα στη λύση προβλημάτων ή στάσεων, που στην συνέχεια οφείλουν να χρησιμοποιούν κατά τέτοιο τρόπο που να επιτυγχάνονται οι στόχοι του οργανισμού (Κανελλόπουλος, 1991).

Στην παρούσα πτυχιακή εργασία ερμηνεύεται πρώτον, η έννοια της διοίκησης ανθρώπινων πόρων ως αναπόσπαστο κομμάτι της λειτουργίας των οργανισμών, αναλύεται το περιεχόμενο, οι δραστηριότητες και οι στόχοι της. Επίσης γίνεται μια σύντομη αναφορά στην ιστορική εξέλιξή της. Δεύτερον, προσεγγίζεται εννοιολογικά ο όρος εκπαίδευσης προσωπικού και παρουσιάζονται οι αιτίες που καθιστούν αναγκαία την εκπαίδευση. Έπειτα παρουσιάζονται οι μέθοδοι εκπαίδευσης σε απλούς υπαλλήλους, στελέχη και σε εκτός θέσεις εργασίας. Έπειτα παρουσιάζεται η σημασία αξιολόγησης της διαδικασίας της εκπαίδευσης. Τρίτον, παρουσιάζονται τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από την εκπαίδευση τόσο για τον εργαζόμενο όσο και για την επιχείρηση. κρίνεται η αποτελεσματικότητά του έναντι του ιδιωτικού τομέα.

Κεφάλαιο 1.Εννοιολογική προσέγγιση του όρου διοίκηση ανθρώπινων πόρων

Η Διοίκηση Προσωπικού ή Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων θα μπορούσαμε να πούμε ότι ασχολείται σε γενικές γραμμές με τα άτομα και τον κύκλο ζωής τους μέσα στον οργανισμό. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι προσλαμβάνονται στον οργανισμό, εκπαιδεύονται, προσφέρουν τις υπηρεσίες τους, αξιολογούνται, αμείβονται και αποχωρούν.

Κατά καιρούς έχουν επικρατήσει διάφορες έννοιες και αντιλήψεις με το τι ακριβώς είναι η διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού. Το σίγουρο είναι ότι δεν υπάρχει ένας κοινός αποδεκτός όρος.

Σύμφωνα με τους Παπαλεξανδρή και Μπουραντά (2003) η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ορίζεται ως η «διοικητική λειτουργία της επιχείρησης που σχεδιάζει και εφαρμόζει όλες τις δραστηριότητες που αφορούν τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα ως το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης».

Η διοίκηση ανθρώπινων πόρων ,όπως αναφέρει η Ξηροτύρη-Κουφίδου (1997) είναι: «η χρησιμοποίηση διάφορων ενεργειών οι οποίες στοχεύουν στην αποτελεσματική διοίκηση των ανθρώπων μέσα σε ένα εργασιακό χώρο με τέτοιο τρόπο ώστε να ωφεληθεί το άτομο, η επιχείρηση και η κοινωνία».

Σύμφωνα με τους Τερζίδη- Τζωρτζάκη η Διοίκηση Προσωπικού μελετά τους υπαλλήλους όχι ως συντελεστή που προκαλεί κόστος, αλλά ως περιουσιακό στοιχείο στο οποίο κάθε επιχείρηση πρέπει να επενδύει.

Οι Jackson και Schuler (2000) ορίζουν τους ανθρώπινους πόρους ως το σύνολο των ταλέντων και της διάθεσης για απόδοση όλων των ανθρώπων μιας επιχείρησης που μπορεί να συντελέσουν στη δημιουργία και ολοκλήρωση της αποστολής, του οράματος, της στρατηγικής και των στόχων της.

Σύμφωνα με τον Χυτήρη (2001),η διοίκηση προσωπικού είναι ένα σύνολο ενεργειών, τόσο στρατηγικών όσο και λειτουργικών που πρέπει να γίνουν για να μπορεί η επιχείρηση να αποκτήσει, να διατηρήσει και να αξιοποιήσει τους εργαζόμενους που θα εκτελούν επιτυχώς και με παραγωγικό τρόπο το έργο της. Οι ενέργειες αυτές περιλαμβάνουν την προσέλκυση, επιλογή, ανάπτυξη, και αξιοποίηση του ανθρώπινου παράγοντα με σκοπό την αύξηση της εργασιακής του ικανοποίησης καθώς και της αποτελεσματικότητας των επιχειρήσεων. Πέραν όμως των όσων έχουν λεχθεί παραπάνω, η διοίκηση ανθρώπινων πόρων θα

μπορούσε να θεωρηθεί και σαν ένα ανοικτό σύστημα, το οποίο δέχεται εισροές(ανθρώπινους πόρους)επηρεάζεται από παράγοντες και περιορισμούς του εξωτερικού περιβάλλοντος και με τις κατάλληλες διεργασίες επιδιώκει την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων-εκροών(ποσοτική και ποιοτική απόδοση, καλές εργασιακές σχέσεις).

Σήμερα μιλώντας για διοίκηση ανθρώπινων πόρων εννοούμε την χρησιμοποίηση διαφόρων ενεργειών, οι οποίες στοχεύουν στην αποτελεσματική διοίκηση των ανθρώπων μέσα σε ένα εργασιακό χώρο, με τέτοιο τρόπο ώστε να ωφεληθεί το άτομο, η επιχείρηση και η κοινωνία. Ο ορισμός αυτός περιέχει τρία στοιχεία:

- 1.Ωφέλεια ατόμου, επιχείρησης, κοινωνίας
- 2.Χρησιμοποίηση συγκεκριμένων ενεργειών για τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού
- 3.Σύνδεση με στόχους

Η διοίκηση ανθρώπινων πόρων αναφέρεται πλέον στη φιλοσοφία και στην στρατηγική αντιμετώπιση των προβλημάτων του ανθρώπινου παράγοντα, γεγονός το οποίο σημαίνει ότι ,οι αποφάσεις που τον αφορούν συνδέονται με τους μακροχρόνιους στόχους της επιχείρησης περιλαμβάνοντας θέματα όπως: οργανωσιακή κουλτούρα, σχεδιασμός δομής, και εξοπλισμός της επιχείρησης με τους ανθρώπινους πόρους.

1.1 Ιστορική εξέλιξη της διοίκησης ανθρώπινων πόρων

Ήδη από τις αρχές του 19ου αιώνα το ενδιαφέρον για τον ανθρώπινο παράγοντα εκδηλώνεται με την μορφή της βιομηχανικής πρόνοιας(Ξηροτύρη- Κουφίδου,1997,Torrington et al,2002) από τον Robert Owen ,ο οποίος αναφέρεται και ως ο πατέρας της σύγχρονης διεύθυνσης προσωπικού. Ο Owen πίστευε ότι οι « ζωντανές μηχανές » αξίζουν μεγαλύτερη προσοχή από τις άψυχες αν ο εργοδότης επιδιώκει την αύξηση της παραγωγικότητας. Μετατρέποντας την θεωρία του σε πράξη, μείωσε το ωράριο των υπαλλήλων, πρόσφερε γεύματα και κατασκεύασε δρόμους και σπίτια για να βελτιώσει τη διαβίωση των εργαζομένων.

Έναν αιώνα αργότερα αναγνωρίζοντας τα οφέλη που είχε για την επιχείρηση το ενδιαφέρον για τον ανθρώπινο παράγοντα αρχίζουν να πρωτοεμφανίζονται σε επιχειρήσεις τα διοικητικά τμήματα που ασχολούνται με το ανθρώπινο δυναμικό. Κύριο μέλημα των στελεχών αυτών ήταν η βελτίωση της ζωής των εργαζομένων και έγιναν γνωστοί ως στελέχη πρόνοιας(welfare officers).Η ίδρυση στοYork της Βρετανίας του Ιστιντούτου Στελεχών Πρόνοιας φανερώνει την οργανωμένη δράση των στελεχών αυτών(Παπαλεξανδρή κ. α,2003).

Την ίδια εποχή περίπου (1900),αναπτύσσεται το κίνημα του επιστημονικού μάνατζμεντ με κύριο εμπνευστή τον Frederick Taylor που υποστήριζε πως, όπως υπάρχουν τέλειες μηχανές για δουλειά, έτσι υπάρχουν τέλειοι τρόποι για να κάνει ένας εργαζόμενος τη δουλειά του οδήγησε σε μεγαλύτερη αναγνώριση και παραγωγικότητα τους εργαζομένους και ονομάστηκε «πατέρας του επιστημονικού μάνατζμεντ».

Την δεκαετία 1920,στα εργοστάσια της Hawthorne Works της Western Electric Company διάφοροι ερευνητές με αρχηγό τον Elton Mayo θέλησαν μέσω μιας σειράς πειραμάτων να αποδείξουν ότι εάν αλλάξει ένας από τους όρους εργασίας, σίγουρα θα επιρρεάστουν και οι άλλες μεταβλητές. Για να αποδείξουν το παραπάνω, άλλαζαν το φωτισμό των εργατών κατά τη διάρκεια της δουλειάς τους και η παραγωγικότητα τους μεταβαλλόταν.

Παράλληλα, υπήρξε και η εμφάνιση πολλών θεωρητικών της διοικητικής επιστήμης, οι οποίοι άρχισαν να αναπτύσσουν διάφορες θεωρίες σχετικά με την ανθρώπινη συμπεριφορά στον χώρο εργασίας.

Έξι μελετητές, οι Abraham Maslow, Frederick Herzberg, Douglas McGregor, Victor Vroom, Lyman Porter και Edward Lawler, παρουσίασαν μοντέλα που σχεδιάζονται με υποκίνηση. Ωστόσο, παράλληλα με τις θεωρίες των ανθρώπινων σχέσεων, δεν έπαυαν να διαμορφώνονται και άλλες σχολές σκέψης. Μια από αυτές ήταν και η προσέγγιση της ΔΑΠ, που τότε ονομαζόταν ΔΠ και άρχισε να αναπτύσσεται στην δεκαετία 1930 και του 1940.

Η επιστήμη της διοίκησης προχώρησε λίγο, πιο μπροστά κατά την διάρκεια του 2ου παγκοσμίου πολέμου. Ο στρατός και οι κύριοι προμηθευτές του άρχισαν να δείχνουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον στο ταίριασμα των εργαζομένων με τις θέσεις εργασίας τους.

Κατά την διάρκεια της δεκαετίας του 1980, η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων πέρασε σε μια άλλη φάση ανάπτυξης: στο να κερδίσει και να διατηρήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η ανώτερη διοίκηση της εκάστοτε επιχείρησης προσπαθούσε μέσω του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού να ανεβάσει την ανταγωνιστικότητα ολόκληρης της επιχείρησης και να δώσει προστιθέμενη αξία στον οργανισμό. Για να μπορέσει να επιτευχθεί η εργασία προς όφελος του οργανισμού βασική προϋπόθεση είναι και να έχει γίνει η σωστή επιλογή των ατόμων για τις ανάλογες θέσεις εργασίας, κάτι που υποστηρίχτηκε πολύ στην δεκαετία 1980.

Σύμφωνα με όλες τις παραπάνω εξελίξεις, αλλά και με άλλες λιγότερο ή περισσότερο σημαντικές, η Διοίκηση Προσωπικού άρχισε να αναπτύσσεται και να εξελίσσεται και σταδιακά περάσαμε από τον όρο Διοίκηση Προσωπικού στο όρο Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, ο οποίος σήμερα χρησιμοποιείται εκτενέστερα και τείνει να αντικαταστήσει τον πρώτο.

1.2 Από την παραδοσιακή διοίκηση προσωπικού στην διοίκηση ανθρώπινων πόρων

Παρότι η διοίκηση ανθρώπινων πόρων είναι ο μεταγενέστερος όρος της παραδοσιακής διοίκησης προσωπικού, υπάρχουν αρκετές διαφορές μεταξύ τους, εννοιολογικά τουλάχιστον, σύμφωνα με κάποιους μελετητές.

Σύμφωνα με τον Schuler(2000), η διοίκηση προσωπικού συνδέεται με τους μεθόδους για βραχυχρόνιους στόχους και εστιάζεται στο άτομο, ενώ οι μέθοδοι της διοίκησης ανθρώπινων πόρων είναι σφαιρικές και επικεντρώνονται στην ομαδική εργασία.

Οι Torrington και Hall(1995), διατύπωσαν την άποψη ότι η διοίκηση

προσωπικού είναι επικεντρωμένη στο εργατικό δυναμικό και για αυτό κατευθύνεται προς τους εργαζόμενους, ενώ η διοίκηση ανθρώπινων πόρων επικεντρώνεται στους πόρους και αφορά στο σύνολο των αναγκών των ανθρώπινων πόρων του οργανισμού.

Κατά τον Schuler(2000), ενώ οι στόχοι στην διοίκηση προσωπικού είναι η προσέλκυση, πρόσληψη, υποκίνηση των εργαζομένων στη διοίκηση ανθρώπινων πόρων οι στόχοι εστιάζονται στην ανταγωνιστικότητα, κερδοφορία, επιβίωση, δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και εργασιακή ευελιξία.

Ακόμη, άλλοι μελετητές βλέπουν την ολοκλήρωση της παραδοσιακής διοίκησης προσωπικού σε στρατηγική διοίκηση ως την σημαντικότερη διαφορά μεταξύ της διοίκησης προσωπικού και διοίκησης ανθρώπινων πόρων και ο όρος «στρατηγική» απέκτησε δυνατή βάση στην βιβλιογραφία.

Το μοντέλο της διοίκησης ανθρώπινων πόρων τονίζει ρητά την σημασία της γνώσης στον εργασιακό χώρο, ενώ συνολικά έχει στραφεί στο άτομο και στον τρόπο με τον οποίο τα άτομα μπορούν να παρακινηθούν και να διοικηθούν.

Συνοψίζοντας, θα μπορούσαμε να πούμε ότι, η δράση της διοίκησης ανθρώπινων πόρων ξεπερνά τα όρια του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και μετατοπίζεται σε ένα πολυεθνικό και παγκόσμιο επίπεδο.

1.3 Δραστηριότητες και στόχοι της διοίκησης ανθρώπινων πόρων

Η διοίκηση ανθρώπινων πόρων είναι η θεωρία και η πρακτική που προσδιορίζει την φύση της εργασίας, ρυθμίζει τις εργασιακές σχέσεις και καλύπτει τους λειτουργικούς τομείς. Στις σύγχρονες επιχειρήσεις παρατηρείται η ύπαρξη ξεχωριστού τμήματος διοίκησης ανθρώπινων πόρων, γεγονός που αποδεικνύει το σημαντικότερο ρόλο που παίζουν οι άνθρωποι σε μια σειρά επιχειρήσεων. Οι κύριες αρμοδιότητες και υποχρεώσεις του τμήματος ανθρώπινων πόρων είναι:

- Προγραμματισμός: Προετοιμασία προβλέψεων για τις μελλοντικές απαιτήσεις σε ανθρώπινο δυναμικό, λαμβάνοντας υπόψη το περιβάλλον της επιχείρησης, τα οράματα και τους στόχους της, τις στρατηγικές της, τις εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες της, συμπεριλαμβανομένων της δομής, της κουλτούρας, της τεχνολογίας και της ηγεσίας της.
- Στελέχωση: Η απόκτηση ανθρώπων με κατάλληλη επιδεξιότητα, ικανότητα, γνώση και εμπειρία για την συμπλήρωση θέσεων σε μια επιχείρηση. Παρεμφερείς δραστηριότητες είναι ο προγραμματισμός

ανθρώπινου δυναμικού, ανάλυση εργασίας, στρατολόγηση και επιλογή.

➤ Ανάπτυξη προσωπικού: Αναλύει εκπαιδευτικές απαιτήσεις για να διαβεβαιώσει ότι το εργατικό δυναμικό κατέχει τη γνώση και επιδεξιότητα για να αποδώσουν ικανοποίηση στην δουλειά τους ή να προαχθούν μέσα στην επιχείρηση. Η αξιολόγηση της επίδοσης μπορεί να αναγνωρίσει επιδεξιότητες- κλειδιά και ικανότητες για τους εργαζομένους.

➤ Παρακίνηση: Ο σχεδιασμός και η διοίκηση συστημάτων ανταμοιβής. Η εκτέλεσή της περιλαμβάνει αξιολόγηση εργασίας, αξιολόγηση επίδοσης και οφέλη

➤ Διατήρηση προσωπικού: Η διοίκηση και επιτήρηση της ασφάλειας στον εργασιακό χώρο, η υγεία και οι πολιτικές κοινωνικής πρόνοιας για την διατήρηση ενός ικανού εργατικού δυναμικού και η συμμόρφωση σε θεσπισμένες αρχές και κανόνες

➤ Διοίκηση εργασιακών σχέσεων: Σε αυτόν τον τομέα ανήκει η εμπλοκή/ συμμετοχή εργαζομένων σε συνδικάτα και συνδικαλιστικές οργανώσεις. Σε περιβάλλον συλλογικού φορέα περιλαμβάνει ακόμα διαπραγματεύσεις μεταξύ διοίκησης και αντιπροσώπων του συνδικάτου για την επιρροή αποφάσεων σχετικά με την σύμβαση προσωπικού.

➤ Διοίκηση αλλαγής: Αυτό περιλαμβάνει την βοήθεια άλλων για να προβλεφθεί το μέλλον, να μεταβιβαστεί αυτό το όραμα, να τεθούν σαφείς προσδοκίες για την απόδοση και ανάπτυξη της δυνατότητας αναδιοργάνωσης των ανθρώπων και ανακατανομής άλλων πόρων.

➤ Αξιολόγηση: Ο σχεδιασμός των διαδικασιών και μεθόδων που μετρούν, αξιολογούν, και μεταβιβάζουν την προστιθέμενη αξία που δημιουργείται από τις πρακτικές ανθρώπινου δυναμικού και από ολόκληρο το σύστημα ανθρώπινων πόρων στην επιχείρηση.

Όλες αυτές οι λειτουργίες της διοίκησης ανθρώπινων πόρων έχουν σχεδιαστεί για να συνδυάσουν αρμονικά τα άτομα με επιχειρησιακά καθήκοντα, να κινητοποιήσουν το εργατικό δυναμικό αντιφάσεων και εντάσεων κατά την εργασία. Σκοπεύουν στην υλοποίηση δύο βασικών στόχων: την βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων και την αναβάθμιση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας.(Bratton και Gold, 2003)

Βέβαια, δεν ακολουθούν όλες αυτές τις δραστηριότητες όλα τα τμήματα διοίκησης ανθρώπινων πόρων, αλλά η τάση είναι ξεκάθαρα προς αυτήν την κατεύθυνση και οι επιχειρήσεις που τις έχουν υιοθετήσει είναι από τις πιο αποτελεσματικές.

Βασικός σκοπός της διοίκησης ανθρώπινων πόρων είναι η διασφάλιση της ικανότητας της επιχείρησης να αποκτά την επιτυχία μέσω των ανθρώπων. Συγκεκριμένα η διοίκηση ανθρώπινων πόρων στοχεύει :

❖ Στην υποστήριξη της επίτευξης των συλλογικών στόχων της

επιχείρησης ως τμήμα της διαδικασίας ανάπτυξης της επιχείρησης.

- ❖ Στην παροχή δυνατότητας στην επιχείρηση να αποκτά και να διατηρεί το ειδικευμένο εργατικό δυναμικό που χρειάζεται

- ❖ Στο να δίνει οδηγίες στην επιχείρηση για να προσαρμόζεται και να ικανοποιεί τις ανάγκες όλων των μερών της

- ❖ Στην απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

- ❖ Στην δημιουργία ενός περιβάλλοντος στο οποίο η ομαδική εργασία και η ευελιξία μπορούν να ακμάσουν

- ❖ Στην παροχή ίσων ευκαιριών στην εκπαίδευση και ανάπτυξη των δεξιοτήτων του προσωπικού

- ❖ Στην παρακίνηση των εργαζομένων μέσω ανταμοιβών για την αύξηση της αποδοτικότητας

- ❖ Στην διατήρηση και βελτίωση των εργασιακών σχέσεων, σεβόμενοι τα δικαιώματά τους

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 Εκπαίδευση προσωπικού

2.1 Εισαγωγή

Η επιβίωση ενός οργανισμού εξαρτάται από την ικανότητα του να μαθαίνει γρηγορότερα από τους ανταγωνιστές του, να εξελίσσεται και να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις των πελατών του στις διάφορες αλλαγές, οικονομικές, τεχνολογικές που παρατηρούνται περιβάλλον (Μπουραντάς, 2003). Αυτό όμως απαιτεί συστηματική και μακροχρόνια προσπάθεια ούτως ώστε οι εργαζόμενοι να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι και να ικανοποιούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τους στόχους της επιχείρησης. Αρκετοί συγγραφείς διατυπώνουν την άποψη ότι η συστηματική εκπαίδευση του προσωπικού οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας καθώς και στην ανάπτυξη των ικανοτήτων του ενώ ταυτόχρονα βελτιώνει την ατομική απόδοση των εργαζομένων και συνεισφέρει στην συνολική ανάπτυξη της επιχείρησης. Αυτό συμβαίνει επειδή οι εργαζόμενοι που αποκτούν περισσότερες γνώσεις και δεξιότητες, παράγουν με μεγαλύτερη ταχύτητα, έχουν μικρότερο ποσοστό λαθών και καθυστερήσεων. Επίσης, θεωρείται ότι όσοι εκπαιδεύονται ύστερα από παρότρυνση της επιχείρησης, αυξάνουν το αίσθημα της ασφάλειας και οδηγούνται σε ικανοποίηση ανωτέρων αναγκών ανάπτυξης και αυτό-ολοκλήρωσης (πυραμίδα Maslow), με προοπτική επαγγελματικής εξέλιξης. Επιπρόσθετα, ο εργαζόμενος που έχει εκπαιδευτεί, μπορεί να αναλάβει

περισσότερες πρωτοβουλίες και να μειώσει το κόστος επίβλεψης. Το ποσοστό ατυχημάτων είναι σαφώς μικρότερο με κατάλληλη εκπαίδευση για μέτρα ασφαλείας. Η επιχείρηση μπορεί να επωφεληθεί μακροχρόνια από το εκπαιδευόμενο προσωπικό με πολλαπλές ικανότητες, διατηρώντας το απασχολούμενο στις θέσεις του, καθώς αυτό παρέχει την δυνατότητα ευελιξίας και προσαρμογής στις επερχόμενες αλλαγές. Η επιχείρηση από την άλλη, εφαρμόζοντας ένα ολοκληρωμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα προσελκύει υψηλής ποιότητας εργαζομένους που επιθυμούν να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους, ενώ παράλληλα αυξάνει την αφοσίωση και την υποκίνηση των εργαζομένων. Τέλος, μια συνεπής και εξειδικευμένη προσφορά εκπαίδευσης, συντελεί στην ανάπτυξη θετικής κουλτούρας προσανατολισμένη προς την συνεχή βελτίωση της απόδοσης μέσα στον οργανισμό.(Μπουραντάς- Παπαλεξανδρή,2002). Είναι πολύ φυσικό λοιπόν, οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ικανοποιημένοι από το εργασιακό τους περιβάλλον, που διοικούνται με δημοκρατικό τρόπο τέτοιο ώστε να αισθάνονται εμπιστοσύνη, να συνεργάζονται μέσα σε ομάδες και να ανταλλάσσουν την πολύτιμη γνώση τους χωρίς το φόβο του εσωτερικού ανταγωνισμού από συναδέλφους. Εδώ βλέπουμε να ισχύει το ρητό: « ευτυχισμένοι εργαζόμενοι ίσον ικανοποιημένοι πελάτες » ,(Τερζίδης και Τζωρτζάκης,2004).

2.2Ορισμός της Εκπαίδευσης Προσωπικού

Με τον όρο εκπαίδευση εννοείται μια διαδικασία μάθησης με την οποία επιδιώκεται ο εργαζόμενος να αποκτήσει γνώσεις, τεχνικές δεξιότητες, να αναπτύξει στάσεις και συμπεριφορές που θα τον κάνουν ποιο αποτελεσματικό στη δουλειά του(Χυτήρης,2001). Ως εκπαίδευση μπορεί να οριστεί η αλληλουχία των εμπειριών ή ευκαιριών που έχουν σκοπό να τροποποιήσουν την ανθρώπινη συμπεριφορά για την επίτευξη κάποιου στόχου. Είναι η δραστηριότητα που προσπαθεί να βελτιώσει τις ικανότητες του ατόμου για να μπορέσει να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις απαιτήσεις της θέσης εργασίας(Hamblin,1974).

Ο Senge (1990) ορίζει τον οργανισμό που συνεχώς αναπτύσσεται για να δημιουργήσει το μέλλον του ως οργανισμό μάθησης. Οι οργανισμοί μάθησης διευκολύνουν την εκπαίδευση όλων των μελών τους και συνεχώς μετασχηματίζονται ώστε να μπορούν να προσαρμόζονται στις συνθήκες του περιβάλλοντος (Armstrong ,1999).Η αναγκαιότητα για ποιότητα και συνεχή βελτίωση των οργανισμών μετέτρεψε την μάθηση

και την συνεχή ανάπτυξη των μελών τους σε παράγοντα στρατηγικής σημασίας.

Σύμφωνα με τον Μπουραντά (2003), εκπαίδευση είναι η οργανωμένη διαδικασία μάθησης που στοχεύει στην απόκτηση γνώσεων και ικανοτήτων για ορισμένο σκοπό. Η εκπαίδευση στόχο έχει την μεταφορά γνώσεων ή δεξιοτήτων από έναν πομπό(εκπαιδευτή),σε ένα δέκτη (εκπαιδευόμενο)μέσω μιας τυπικής διαδικασίας (διδασκαλία)πάνω σε ένα ή περισσότερα αντικείμενα.

Συνοψίζοντας, θα μπορούσαμε να πούμε ότι αντικειμενικός σκοπός της εκπαίδευσης είναι η μεταβολή στην συμπεριφορά των εκπαιδευόμενων με τέτοιο τρόπο που θα οδηγήσει στην απόκτηση νέων ικανοτήτων χειρισμού, τεχνικών και διοικητικών γνώσεων, όπως επίσης και στην ικανότητα από την πλευρά των εργαζομένων επίλυσης των προβλημάτων που παρουσιάζονται με αποτελεσματικό τρόπο.

2.3 Αιτίες που καθιστούν απαραίτητη την εκπαίδευση προσωπικού

Παλαιότερα, το περιβάλλον της επιχείρησης ήταν για μεγάλα χρονικά διαστήματα σταθερό και η ανάγκη για εκπαίδευση των εργαζομένων ήταν πολύ μικρή, αφού οι εργασίες ήταν απλές, μαθαίνονταν γρήγορα και επηρεαζόταν πολύ λίγο από τις τεχνολογικές εξελίξεις. Οι δεξιότητες που είχε κάποιος του αρκούσαν, με ελάχιστες βελτιώσεις, για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της θέσης εργασίας για πολύ μεγάλο χρονικό διάστημα. Σήμερα, τα πράγματα είναι τελείως διαφορετικά. Στον κόσμο των ανταγωνιστικών οικονομιών, της παγκοσμιοποίησης αγορών και της τεχνολογικής προόδου, δεν είναι αρκετό για τις επιχειρήσεις να είναι ικανές παραγωγικά. Η επιβίωση και η ανάπτυξή τους εξαρτάται από την ταχύτητα με τη οποία μπορούν να προσαρμοστούν στις νέες κάθε φορά τεχνολογικές, οικονομικές, κοινωνικές, και καταναλωτικές συνθήκες και στην ικανότητά τους να αξιοποιούν στο μέγιστο τους παραγωγικούς τους πόρους. Οι εργασίες στις επιχειρήσεις έχουν γίνει πιο πολύπλοκες, απαιτούν ειδικές γνώσεις, νέες δεξιότητες και το περιεχόμενό τους αλλάζει γρήγορα.

Οι αιτίες που καθιστούν αναγκαία την εκπαίδευση των εργαζομένων σχετίζονται με τις σημαντικές αλλαγές ή τις επικρατούσες συνθήκες, τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Συγκεκριμένα οι αιτίες αυτές σύμφωνα με τον Χυτήρη (2001)είναι:

- Τεχνολογική πρόοδος -Απαιτεί νέες ειδικότητες, νέες γνώσεις, εφαρμογή νέων μεθόδων και διαδικασιών εκτέλεσης έργου

- Απαιτήσεις και ανάγκες καταναλωτή-Απαιτούν νέες θέσεις εργασίας με νέο ή και διαφορετικό περιεχόμενο
- Συγχωνεύσεις και εξαγορές - Απαιτούν νέα οργανωτική κουλτούρα, νέες θέσεις εργασίας
- Επανασχεδιασμός λειτουργιών και οργανωτικές αλλαγές-Απαιτούν νέες αρμοδιότητες, διευρυμένα καθήκοντα
- Εκπαιδευτικό σύστημα- Χάσμα γνώσεων και δεξιοτήτων μεταξύ των παρεχόμενων από το εκπαιδευτικό σύστημα και των απαιτούμενων από την επιχείρηση
- Χάσμα απόδοσης και αποτελεσματική αξιοποίηση των παραγωγικών πόρων, που οφείλονται στην ανεπάρκεια των εργαζομένων ή και τη διαφορετικότητα τους ως προς το σύστημα αξιών και τις στάσεις απέναντι στην εργασία

Οι πηγές από τις οποίες συλλέγονται πληροφορίες για την αναγκαιότητα της εκπαίδευσης είναι από :

- Τους ίδιους τους εργαζόμενους
- Τους προϊσταμένους τους
- Τα υπάρχοντα αρχεία δεδομένων
- Τους πελάτες
- Τους ειδικούς σε θέματα εκπαίδευσης της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων
- Τα ανώτερα στελέχη
- Συμβούλους επιχειρήσεων

2.4 Στόχοι και τομείς της εκπαίδευσης προσωπικού

Βασικός στόχος της εκπαίδευσης είναι να βοηθήσει την επιχείρηση να επιτύχει τους στρατηγικούς της στόχους, προσθέτοντας αξία στην εργασία των ανθρώπων που απασχολεί. Εκπαίδευση σημαίνει επένδυση στους ανθρώπους ώστε να αποδίδουν καλύτερα και να κάνουν καλύτερη χρήση των φυσικών τους ικανοτήτων(Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2002).

Επιπλέον στόχοι της εκπαίδευσης είναι:

- Ανάπτυξη των υπαρχουσών επαγγελματικών δεξιοτήτων (competencies) των εργαζομένων ούτως ώστε να βελτιωθεί η επίδοση τους στα καθήκοντά τους
- Ανάπτυξη διαφορετικών ή νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων στους

εργαζόμενους ώστε να αναλάβουν νέα καθήκοντα και να ικανοποιηθούν οι μελλοντικές ανάγκες της επιχείρησης όσο το δυνατό καλύτερα από τους υπάρχοντες εργαζόμενους

➤ Μείωση του χρόνου μάθησης και προσαρμογής κατά την ανάληψη νέας θέσης εργασίας, μετάθεσης ή προαγωγής

Υπάρχουν όμως και τομείς οι οποίοι με την εκπαίδευση μπορούν να βελτιωθούν ανάλογα με τα ήδη υπάρχοντα έμφυτα ή επίκτητα προσόντα κάθε στελέχους οι οποίοι είναι (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2002):

❖ Γνώσεις (Knowledge): Οι γνώσεις αποτελούνται από ένα απόθεμα παρατηρήσεων, γεγονότων και πληροφοριών, το οποίο αφορά στην εκάστοτε θέση εργασίας, τις διαδικασίες, τα πρόσωπα και τα τυπικά καθήκοντα που την αφορούν

❖ Ικανότητες (Skills) : Οι ικανότητες αναφέρονται στις ικανότητες με τις οποίες γίνονται κάποιες ενέργειες. Η ανάπτυξη των ικανοτήτων περιλαμβάνει τη βελτίωση των διανοητικών και διαπροσωπικών ικανοτήτων, ώστε να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα της δράσης του υπαλλήλου, όπως η ικανότητα ανάλυσης προβλημάτων, λήψης αποφάσεων, χειρισμού προβλημάτων, διαπροσωπικής επικοινωνίας.

➤ Στάσεις (Attitudes) : Αυτές περιλαμβάνουν την προδιάθεση του ατόμου να δρα ή να αντιδρά με έναν συγκεκριμένο τρόπο. Πρόκειται στην ουσία για αλλαγή του τρόπου συμπεριφοράς των εργαζομένων έτσι ώστε να ανταποκρίνονται στη διαφορετικότητα του περιβάλλοντος. Παραδείγματα στάσεων που μπορούν να αναφερθούν είναι η συμπεριφορά έναντι των πελατών, των συναδέλφων, η ανοχή σε πολιτιστικές διαφορές (κυρίως σε περιπτώσεις απασχόλησης στο εξωτερικό), η επιθυμία ανάληψης ευθυνών και κινδύνων. Οι στάσεις αυτές ενισχύονται με εκπαιδευτικά προγράμματα τα οποία οδηγούν στις ανάλογες.

2.5 Στάδια της εκπαιδευτικής διαδικασίας

Για να έχει η επιχείρηση τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα θα πρέπει να αντιμετωπίσει την εκπαίδευση του προσωπικού ως μια δραστηριότητα που θα καθορίσει το μέλλον της. Κάθε επιχείρηση θα πρέπει να καθορίσει τα στάδια της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Αυτά είναι τα εξής (Χυτήρης, 2001):

1η Φάση: Εκτίμηση των εκπαιδευτικών αναγκών

2η Φάση: Σχεδιασμός εκπαιδευτικών προγραμμάτων

3η Φάση: Μέθοδοι εκπαίδευσης

4η Φάση: Αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου

2.6 Εκτίμηση Εκπαιδευτικών Αναγκών

Η εκτίμηση των εκπαιδευτικών αναγκών είναι μια διαδικασία συλλογής και ανάλυσης πληροφοριών, δεδομένων και απόψεων για να εκτιμήσει η επιχείρηση αν χρειάζεται εκπαίδευση ,γιατί, τι εκπαίδευση, σε ποια τμήματα, για πόσους και ποιούς, πόση εκπαίδευση και πότε(Χυτήρης,2001).Οι μέθοδοι και πηγές άντλησης αυτών των πληροφοριών είναι αρκετές και η κάθε μια ή συνδυασμός αυτών είναι κατάλληλη ανάλογα με τον σκοπό της εκπαίδευσης. Οι μέθοδοι και οι πηγές άντλησης αυτών των πληροφοριών είναι αρκετές και η καθεμία ή συνδυασμός αυτών είναι κατάλληλη ανάλογα με τον σκοπό της εκπαίδευσης. Οι συνήθεις μέθοδοι συλλογής πληροφοριών για τις εκπαιδευτικές ανάγκες είναι: ερωτηματολόγια, έρευνα δεδομένων και στοιχείων, συνεντεύξεις , γραπτές δοκιμασίες, παρατήρηση, κέντρα αξιολόγησης, καταγραφή κρίσιμων περιστατικών, ανάλυση καθηκόντων και ανάλυση επιχειρηματικών σχεδίων.

Οι διευθυντές και το προσωπικό της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων ενός οργανισμού θα πρέπει να προβαίνουν συχνά σε καθορισμό των εκπαιδευτικών αναγκών. Οι επιχειρήσεις προκειμένου να διαπιστώσουν τις ανάγκες αυτές βασίζονται κυρίως στα προβλήματα που προκύπτουν και στα αιτήματα των ανώτερων στελεχών. Στην Ελλάδα, οι μέθοδοι για τον εντοπισμό των εκπαιδευτικών αναγκών περιλαμβάνουν κυρίως τα αιτήματα των άμεσων προϊσταμένων, ενώ ακολουθούν τα στοιχεία που προκύπτουν από την αξιολόγηση των αποδόσεων και την ανάλυση των επιχειρησιακών σχεδίων(Χυτήρης ,2001).

Για να εκτιμηθούν και να προσδιοριστούν επακριβώς οι εκπαιδευτικές ανάγκες της επιχείρησης θα πρέπει να γίνει έρευνα και ανάλυση αυτών των αναγκών σε τρία επίπεδα (επίπεδο επιχείρησης- επίπεδο εργασιών-επίπεδο εργαζομένων).

Στο επίπεδο της επιχείρησης ,αναλύονται οι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος, τα μελλοντικά επιχειρηματικά σχέδια της επιχείρησης και οι δείκτες της απόδοσης των εργαζομένων που απασχολούνται σήμερα στον οργανισμό.

Στο επίπεδο των εργασιών, αναλύονται τα καθήκοντα του εργαζομένου, δηλαδή τι ακριβώς θα πρέπει να κάνει , πόσο συχνά, ποιές θα είναι οι υπευθυνότητες και οι γνώσεις για να εκτελέσει αποτελεσματικά την εργασία του. Η ανάλυση εργασίας κρίνεται αναγκαία για προσληφθέντες ώστε να λάβουν την κατάλληλη εκπαίδευση. Γενικότερα όμως αν συγκρίνουμε τις απαιτήσεις της εργασίας με τις γνώσεις και τις δεξιότητες του κάθε εργαζόμενου, τότε με αυτόν τον τρόπο προσδιορίζονται οι εκπαιδευτικές ανάγκες ολόκληρου του οργανισμού.

Στο επίπεδο των εργαζομένων ,γίνεται ανάλυση των δυνατοτήτων ή των αδυναμιών των εργαζομένων, σε τι και σε ποιο βαθμό αυτοί ενδιαφέρονται να εκπαιδευτούν. Αυτό επιτυγχάνεται σε επίπεδο διεύθυνσης, τμήματος ή ομάδας εργαζομένων, χρησιμοποιώντας κυρίως τις πληροφορίες από τα δελτία αξιολόγησης. Τα αποτελέσματα της ανάλυσης (ελλείψεις δεξιοτήτων, δείκτης παραγωγικότητας, παράπονα καταναλωτών) όπως επίσης και οι συγκριτικοί δείκτες απόδοσης παρέχουν στην επιχείρηση τα απαραίτητα στοιχεία για τη συγκρότηση του κατάλληλου εκπαιδευτικού προγράμματος.

Επομένως ,μέσω της ανάλυσης αυτής η επιχείρηση επιτυγχάνει το ταίριασμα των εργαζομένων με το κατάλληλο για εκπαιδευτικό πρόγραμμα, το οποίο έχει ως αποτέλεσμα την άμεση εμφάνιση θετικών στοιχείων παραγωγικότητας λόγω της συμμετοχής στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα(Schuler,1994,Jackson&Schuler,2006).

2.7 Σχεδιασμός των εκπαιδευτικών αναγκών

Αφού πραγματοποιηθεί η εκτίμηση των εκπαιδευτικών αναγκών, η επιχείρηση είναι έτοιμη να σχεδιάσει το εκπαιδευτικό της πρόγραμμα. Σύμφωνα με τους μελετητές, ο σχεδιασμός των εκπαιδευτικών προγραμμάτων θα πρέπει να εστιάζεται σε τέσσερα θέματα, τα οποία είναι:

- Οι εκπαιδευτικοί στόχοι
- Η ετοιμότητα και η υποκίνηση των εργαζομένων
- Η εφαρμογή στις αρχές της μάθησης
- Τα χαρακτηριστικά των εκπαιδευτών

Σε γενικές γραμμές όμως ,η επιτυχημένη εφαρμογή του προγράμματος εκπαίδευσης εξαρτάται από τον κατάλληλο σχεδιασμό του καθώς και από την δημιουργία των ικανοποιητικών συνθηκών για την παρακολούθηση του. Αφού εντοπιστούν οι εκπαιδευτικές ανάγκες, οι υπεύθυνοι εκπαίδευσης πρέπει να προχωρήσουν στο σχεδιασμό που περιλαμβάνει την επιλογή και τον καθορισμό του περιεχομένου και των στόχων της εκπαίδευσης ,τόσο των εκπαιδευμένων όσο και των εκπαιδευτών, της εκπαιδευτικής μεθόδου, καθώς και του χρόνου και του χώρου που θα λάβει μέρος η εκπαίδευση.

Παρακάτω θα αναλύσουμε τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσει μια επιχείρηση για το σχεδιασμό ενός αποτελεσματικού εκπαιδευτικού προγράμματος, τα οποία ειδικότερα είναι:

A) Δημιουργία κατάλληλων συνθηκών εκπαίδευσης

Οι κατάλληλες συνθήκες εκπαίδευσης επιτυγχάνονται ως εξής:

- ✓ Επίγνωση των ατομικών αναγκών. Εδώ , οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν ποιές είναι οι αδυναμίες τους ώστε να προσπαθήσουν να τις καλύψουν μέσω των εκπαιδευτικών προγραμμάτων
- ✓ Παρακίνηση παροχή κινήτρων εκ μέρους της επιχείρησης , με την μορφή προαγωγής, μέτρηση της απόδοσης και επιβραβεύσεων, ενισχύει την επιθυμία των εργαζομένων να συμμετάσχουν σε εκπαιδευτικά προγράμματα.Ακόμα και αν η συμμετοχή σε κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα δεν είναι συνδεδεμένη με κάποια ανταμοιβή, η επιχείρηση θα πρέπει να καθιστά σαφές στους εργαζομένους ότι θα αποτιμήσει θετικά αυτή την συμμετοχή
- ✓ Πρακτική σε αληθινές συνθήκες εργασίας. Όταν το περιεχόμενο του προγράμματος περιλαμβάνει πραγματικά σενάρια, τότε είναι πολύ πιθανό οι εργαζόμενοι να χρησιμοποιήσουν τις γνώσεις που αποκόμισαν στην καθημερινότητα τους.Την ευθύνη για την αξιοποίηση της νέας γνώσης από τους εργαζομένους έχουν οι προϊστάμενοι και οι συνάδελφοι τους που θα τους παρακινήσουν προς αυτή την κατεύθυνση.
- ✓ Ατομική ευθύνη.Είναι ευθύνη του κάθε εργαζόμενου χωριστά να εφαρμόσει ότι έμαθε για να βελτιώσει την απόδοση του.

Β)Εκπαιδευτές

Με δεδομένο ότι η εκπαίδευση πρέπει να αντιμετωπίζεται σαν ουσιώδες μέρος της εργασίας που απαιτεί τη συμμετοχή και τη συνεργασία όλων των εργαζομένων, πρέπει να ενθαρρύνονται όσα στελέχη έχουν απαραίτητες γνώσεις ώστε να αναλαμβάνουν το ρόλο του εκπαιδευτή.Ο εκπαιδευτής πρέπει να έχει εμπειρία στην ανάλυση αναγκών εκπαίδευσης και στον σχεδιασμό εκπαιδευτικών προγραμμάτων, να είναι ενημερωμένος σε θέματα της επικαιρότητας που αφορούν τον τομέα του, όπως την αξιολόγηση επίδοσης, τις τεχνικές εκπαίδευσης και τις στατιστικές τεχνικές.

Γ)Εκπαιδευόμενοι

Σε αυτό το σημείο πρέπει να οριστεί ο αριθμός των εκπαιδευόμενων, τα τμήματα από τα οποία θα προέρχονται αυτοί και συγκεκριμένα πρόσωπα από κάθε τμήμα, σύμφωνα με τις ανάγκες της εκπαίδευσης τους, τις προτιμήσεις τους και τον χρόνο που έχει περάσει από την τελευταία φορά που έλαβαν εκπαίδευση.

Δ)Χώρος και χρόνος της εκπαίδευσης

Υπάρχουν δύο μέρη όπου μπορεί να λάβει μέρος η εκπαίδευση: α) στη θέση εργασίας και β) εκτός θέσης εργασίας. Η διάρκεια των εκπαιδευτικών προγραμμάτων εξαρτάται από το περιεχόμενο τους. Κατά την διάρκεια του εκπαιδευτικού προγράμματος, μπορεί να επιταχυνθεί η εκπαιδευτική διαδικασία με την χρήση τεχνικών

βοηθημάτων(ηλεκτρονικοί υπολογιστές).

2.8 Μέθοδοι εκπαίδευσης

Όπως έχουμε αναφέρει παραπάνω, η εκπαίδευση όσον αφορά το χώρο εργασίας μπορεί να γίνει «πάνω» στη θέση εργασίας για απλούς υπαλλήλους ή στελέχη και εκτός της θέσης εργασίας για απλούς υπαλλήλους ή στελέχη.

Κατά τη διάρκεια ενός προγράμματος εκπαίδευσης στη θέση εργασίας, ο υπάλληλος ασκείται στην εκτέλεση των καθηκόντων του και μαθαίνει να τα επιτελεί χάρη στην άσκηση και στις υποδείξεις του προϊσταμένου του ή του υπαλλήλου που έχει ορισθεί για αυτό το σκοπό. Ανάλογα με το χρόνο της πραγματοποίησης της, η εκπαίδευση διακρίνεται σε εισαγωγική, παραγωγική, προαγωγική ή διαρκής.

Η εισαγωγική εκπαίδευση ή εκπαίδευση προσανατολισμού, αποσκοπεί στη διευκόλυνση της ένταξης του νεοεισερχόμενου στην επιχείρηση. Η εισαγωγική εκπαίδευση βοηθά τον νέο υπάλληλο, να αποκτήσει τόσο τα αναγκαία εφόδια για την άσκηση του έργου του όσο και να μάθει τι αναμένεται από αυτόν ως προς την απόδοση και την συμπεριφορά του. Αποτελεί συνέχεια της διαδικασίας επιλογής, κατά την οποία γίνεται η διάγνωση της καταλληλότητας ενός ατόμου για μια συγκεκριμένη θέση και εντοπίζονται οι ελλείψεις γνώσεων και δεξιοτήτων.

Η προαγωγική εκπαίδευση προετοιμάζει τον εργαζόμενο για μια θέση υψηλότερης ευθύνης. Η προαγωγή σημαίνει, συχνά, τη μετάβαση στη θέση προϊσταμένου άλλων υπαλλήλων. Στην περίπτωση αυτή, η προαγωγική εκπαίδευση συνίσταται, κατά το μεγαλύτερο μέρος της, στην επιμόρφωση σε θέματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

Τέλος, ως διαρκής εκπαίδευση θα μπορούσαμε να πούμε κάθε εκπαιδευτική δραστηριότητα που λαμβάνει χώρα κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του υπαλλήλου. Η δραστηριότητα αυτή μπορεί να στοχεύει στην κάλυψη κενών και στην περαιτέρω βελτίωση του εκπαιδευόμενου.

2.8.1 Μέθοδοι εκπαίδευσης σε απλούς υπαλλήλους

↳ Εκπαίδευση στη θέση εργασίας ή («πάνω» στη δουλειά)

Η εκπαίδευση του νεοπροσληθέντος ή κάποιου ήδη εργαζομένου που πρόκειται να αναλάβει μια νέα εργασία, γίνεται στο χώρο εργασίας. Σύμφωνα με την μέθοδο αυτή ένας υπάλληλος που έχει πείρα ή ο προϊστάμενος δείχνουν σε αυτόν που θα εκπαιδευτεί, τον τρόπο ή τη μέθοδο σύμφωνα με την οποία εκτελείται μια συγκεκριμένη δουλειά ,στη συνέχεια .ον παρακολουθούν, τον διορθώνουν και του δίνουν χρήσιμες κατευθύνσεις για να την κάνει σωστά.(Χυτήρης,2001).

Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

- A. Η εκπαίδευση γίνεται σε πραγματικό και καθημερινό περιβάλλον της εργασίας (θόρυβοι, διακοπές, πίεση)και άρα ο εκπαιδευόμενος μαθαίνει από νωρίς και στην πράξη το τι πρέπει να κάνει και το πως.
- B. Δεν απαιτείται επιπλέον εξοπλισμός (αίθουσες διδασκαλίας) για την εταιρεία και άρα μειώνεται το σχετικό κόστος
- C. Βοηθάει στην άμεση διόρθωση των λαθών του εκπαιδευόμενου
- D. Οι όποιες δυσκολίες ή οι απορίες του εκπαιδευόμενου απαντώνται αμέσως
- E. Επιτρέπει την άμεση χρήση νέας τεχνολογίας
- F. Επιτυγχάνει την άμεση αύξηση της απόδοσης του εργαζομένου

Η μέθοδος αυτή, αν και χρησιμοποιείται ευρέως στη βιομηχανία παρουσιάζει κάποια μειονεκτήματα όπως:

- A. Συνήθως λόγου φόρτου εργασίας του εκπαιδευτή, ο εκπαιδευόμενος αφήνεται μόνος του να μάθει τη δουλειά
- B. Ο εκπαιδευτής ίσως δεν έχει εκπαιδευτεί για να διδάξει και αυτό δυσκολεύει το έργο του
- C. Απουσία συστηματικής διδασκαλίας εκπαίδευσης(χρόνος, αντικείμενο, διάρκεια)
- D. Η εκπαίδευση συνήθως μπορεί να διακόπτεται
- E. Η εκπαίδευση κατά την διάρκεια εργασίας επιβαρύνει την κανονική εκτέλεση της δουλειάς

↳ Εκπαίδευση με μαθητεία(εκτός θέσης εργασίας)

Σύμφωνα με την μέθοδο αυτή, οι εκπαιδευόμενοι διδάσκονται από ειδικούς τόσο στο θεωρητικό όσο και στο τεχνικό μέρος της δουλειάς τους. Η εκπαίδευση σε βασικά θεωρητικά θέματα μπορεί να γίνει εκτός θέσης εργασίας ,ενώ για το πρακτικό μέρος χρησιμοποιούνται τα πραγματικά μηχανήματα ή εξοπλισμός. Κατά την διάρκεια της μαθητείας τους οι εργαζόμενοι λαμβάνουν μειωμένες αποδοχές. Τυπικά προγράμματα μαθητείας πραγματοποιούνται από το υπουργείο παιδείας ή

το υπουργείο εργασίας σε συνεργασία με άλλους φορείς όπως τον ΟΑΕΔ, και οι εκπαιδευόμενοι στο τέλος της μαθητείας τους αποκτούν επαγγελματικό δίπλωμα .

↳ Εκπαίδευση μέσω πρακτικών μαθημάτων ή πρακτική άσκηση

Οι επιχειρήσεις σε συνεργασία με τα Πανεπιστήμια και τα ΤΕΙ απασχολούν φοιτητές-υπαλλήλους για ένα χρονικό διάστημα, προκειμένου οι τελευταίοι να ολοκληρώσουν τις απαιτήσεις του προγράμματος σπουδών τους. Τα άτομα αυτά δουλεύουν στην επιχείρηση και ταυτόχρονα μαθαίνουν τη συγκεκριμένη εργασία. Συνήθως κατά την διάρκεια της απασχόλησής τους, οι φοιτητές - υπάλληλοι αμείβονται.

Τα σημαντικά οφέλη που προκύπτουν από αυτή την μορφή εκπαίδευσης είναι:

A. Οι φοιτητές αποκτούν πραγματική εμπειρία δουλειάς

B. Οι φοιτητές αποκτούν γνώση του επαγγελματικού χώρου στον οποίο πιθανότατα θα απασχοληθούν μετά την αποφοίτησή τους

Εκτός όμως από τους φοιτητές και οι επιχειρήσεις αποκτούν οφέλη καθώς αξιοποιούν την ενεργητικότητα ,τις νέες ιδέες και γνώσεις των φοιτητών, ενώ ταυτόχρονα τους εκπαιδεύουν ως «αυριανούς » υπαλλήλους τους.

↳ Εκπαίδευση στο εργαστήριο

Η εκπαίδευση, σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο γίνεται εκτός θέσης εργασίας σε ειδικά διαμορφωμένο χώρο (εργαστήριο), είτε μέσα στην επιχείρηση είτε εκτός των εγκαταστάσεών της. Οι εκπαιδευόμενοι μαθαίνουν χρησιμοποιώντας τα ίδια μηχανήματα ή εξοπλισμό ή πολύ καλές προσομοιώσεις τους. Χωρίς την πίεση της δουλειάς και την ενόχληση από θορύβους, οι εργαζόμενοι αυτοσυγκεντρώνονται περισσότερο και μαθαίνουν γρηγορότερα. Η μέθοδος αυτή είναι κατάλληλη όταν η εκπαίδευση στη θέση εργασίας είναι ανέφικτη ή παρουσιάζει κινδύνους για τον εκπαιδευόμενο (π.χ. Χειρισμός αεροσκαφών - πιλότοι, ηλεκτρολογικές εφαρμογές) ή δυσκολεύει την εκτέλεση της κανονικής εργασίας. Όταν οι συνθήκες εκπαίδευσης είναι παρόμοιες με τις πραγματικές συνθήκες στο χώρο δουλειάς, μεταφορά και εφαρμογή των γνώσεων που αποκτήθηκε είναι ευκολότερη και μεγαλύτερη.

↪ Εκπαίδευση σε αίθουσες διδασκαλίας

Είναι η παραδοσιακή μέθοδος όπου ο εκπαιδευόμενος απλά ακούει παθητικά. Πραγματοποιείται υπό μορφή διαλέξεων, συνεδρίων και παρουσιάσεων σε ειδικά διαμορφωμένο μέρος. Οι εκπαιδευόμενοι αποκτούν θεωρητικές γνώσεις σχετικές με την εργασία τους.

2.8.2 Μέθοδοι εκπαίδευσης σε στελέχη

↪ Εκπαίδευση μέσω καθοδήγησης στη θέση εργασίας

Σύμφωνα με αυτή την μέθοδο ο εργαζόμενος εκπαιδεύεται στη θέση εργασίας του από τον προϊστάμενο ή από έναν παλιό κάτοχο αυτής, ο οποίος του δίνει οδηγίες και σχολιάζει την απόδοσή του. Στόχος είναι η ανάπτυξη των προσωπικών ικανοτήτων, γνώσεων και συμπεριφορών. Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

- A. Ελάχιστο κόστος
- B. Καθημερινή και εποικοδομητική σχέση εκπαιδευτή-εκπαιδευόμενου
- C. Πραγματικό περιβάλλον
- D. Άμεση πληροφόρηση
- E. Διόρθωση λαθών
- F. Άμεση εφαρμογή της γνώσης

↪ Εκπαίδευση μέσω Μέντορα

Η εκπαίδευση μέσω Μέντορα είναι η διαδικασία με την οποία ειδικά και εκπαιδευμένα άτομα παρέχουν καθοδήγηση και συμβουλές που θα βοηθήσουν στην ανάπτυξη της καριέρας των εργαζομένων. Ο μέντορας συνήθως προσφέρει στον εκπαιδευόμενο:

- A. Συμβουλές για να διαμορφώσει προγράμματα αυτό-ανάπτυξης ή συμφωνίες εκπαίδευσης και ανάπτυξης
- B. Καθοδήγηση στην απόκτηση των απαραίτητων γνώσεων και ικανοτήτων για να κάνει μια νέα δουλειά
- C. Πληροφορίες για την επιχειρησιακή κουλτούρα
- D. Καθοδήγηση σε συγκεκριμένες ικανότητες

Τα μειονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

- A. Τα στελέχη-μέντορες να μην γίνονται μεροληπτικά στην επιλογή υποστήριξης του εκπαιδευόμενου
- B. Έλλειψη νέων ιδεών και διαιώνιση της ίδιας πρακτικής
- C. Η ικανότητα του στελέχους- μέντορα ως εκπαιδευτή
- D. Η πιθανότητα άνισης μεταχείρισης (Χυτήρης,2001)

↪ Ενναλαγή θέσεων εργασίας

Στη μέθοδο αυτή ο υπό εκπαίδευση εργαζόμενος μετακινείται οριζόντια από λειτουργία σε λειτουργία αναλαμβάνοντας μια διοικητική θέση για διάστημα 3-6 μηνών. Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

- A. Ο εκπαιδευόμενος αποκτά εμπειρίες σε διαφορετικές λειτουργίες και τμήματα,
- B. Ο εκπαιδευόμενος γνωρίζει με αυτό τον τρόπο τους στόχους, τους σκοπούς και τα προβλήματα και αποκτά καλύτερη εικόνα και αντίληψη για την κουλτούρα της επιχείρησης
- C. Το στέλεχος δεν περιορίζεται σε μια καριέρα ειδικού αλλά αποκτά γενικότερες γνώσεις και ικανότητες που θα τον βοηθήσουν να αναλάβει θέσεις γενικότερου διοικητικού χαρακτήρα.
- D. Δημιουργούνται διαπροσωπικές σχέσεις ανάμεσα στον εκπαιδευόμενο και στους άλλους εργαζομένους κάτι που συμβάλλει στην διατμηματική συνεργασία.
- E. Ο εκπαιδευόμενος έχει την ευκαιρία να γνωρίσει την κουλτούρα των πελατών της επιχείρησης ,το οποίο δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- F. Μέσα από αυτήν την διαδικασία ανάληψης διαφορετικών έργων, διαπιστώνει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία του κάτι το οποίο θα τον βοηθήσει στον καλύτερο σχεδιασμό της σταδιοδρομίας του.

Τα μειονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

- A. Η παραμονή στην εκάστοτε θέση είναι προσωρινή και αυτό μπορεί να προκαλέσει αδιαφορία και χαλάρωση καθηκόντων για τον εκπαιδευόμενο
- B. Η ψυχολογική επίπτωση που μπορεί να έχει η συνεχής μετακίνηση και η ανάληψη διαφορετικών καθηκόντων
- C. Η αντιμετώπιση που θα δεχτεί το νεοφερμένο άτομο από τα είδη υπάρχοντα(Χυτήρης ,2001).

↳ Συμμετοχή σε επιτροπές

Αυτή η μέθοδος ενδείκνυται για επιχειρήσεις ή οργανισμούς που διαθέτουν μόνιμες επιτροπές που χειρίζονται διάφορα θέματα. Για παράδειγμα όταν ο οργανισμός θέλει να εκπαιδεύσει έναν εργαζόμενο στη διαδικασία κατάρτισης του προϋπολογισμού, μπορεί να του επιτρέψει να συμμετέχει σε όσους επιτροπές κριθεί σκόπιμο, στη μόνιμη επιτροπή κατάρτισης και παρακολούθησης του προϋπολογισμού.

Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

- A. Ο εργαζόμενος έρχεται σε επαφή και μαθαίνει το αντικείμενο μέσω της συμμετοχής του στη διαδικασία.
- B. Ο εργαζόμενος αποκτά εμπειρίες στην διαδικασία επίλυσης προβλημάτων και λήψης αποφάσεων. Επίσης, γνωρίζει και

αντιμετωπίζει διάφορες προσωπικότητες και συμπεριφορές.

Το μειονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι το εξής:

- A. Το χάσιμο χρόνου των μελών της επιτροπής. Αυτό μπορεί να αποφευχθεί με τον κατάλληλο σχεδιασμό της διαδικασίας μάθησης.

2.8.3 Μέθοδοι εκπαίδευσης εκτός θέσης εργασίας

Υπάρχουν και μέθοδοι εκπαίδευσης στελεχών που εφαρμόζονται εκτός της θέσης εργασίας είτε σε ειδική αίθουσα μέσα στην επιχείρηση είτε εκτός της επιχείρησης. Κάποιες από αυτές τις μεθόδους αναφέρονται παρακάτω.

↳ Διαλέξεις

Ο εκπαιδευτής έχει το ρόλο του παρουσιαστή, ενώ οι εκπαιδευόμενοι το ρόλο των ακροατών. Ως τρόπος μετάδοσης της γνώσης, θεωρείται από τους πιο παραδοσιακούς. Τα μειονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι :

- A) Είναι απλή και αποτελεσματική
- B) Είναι οικονομικά συμφέρουσα

Μειονεκτεί ,όμως στο ότι αποκλείεται η συμμετοχή κάποιων από τους εκπαιδευόμενους σε πρακτικό επίπεδο καθώς η διδασκαλία περιορίζεται σε θεωρίες.(Μπουραντάς, Παπαλεξανδρή,2002).

↳ Μελέτη περιπτώσεων(case studies)

Η μελέτη περιπτώσεων αφορά μια ιστορία ή μια περιγραφή ενός γεγονότος ή ενός συνόλου συνθηκών που αναλύεται από τους εκπαιδευόμενους, προκειμένου να διαγνώσουν τις αιτίες του προβλήματος και να ανακαλύψουν πως να το λύσουν, ατομικά ή συλλογικά. Απαιτείται ένας έμπειρος εκπαιδευτής για να κατευθύνει την ανάλυση στα σημεία- εκπαιδευτικούς στόχους ,για τα οποία έχει αναπτυχθεί η εκάστοτε περίπτωση. Μια μελέτη περίπτωσης συντελεί στην κατανόηση του επιχειρησιακού περιβάλλοντος και χρησιμοποιείται κυρίως για εκπαίδευση στελεχών με σκοπό την απόκτηση διοικητικών ικανοτήτων. Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

- A) Τα προβλήματα που δίνονται για μελέτη είναι συνήθως πραγματικά
- B) Οι εκπαιδευόμενοι συμμετέχουν ενεργά, παρουσιάζοντας τις ιδέες τους, ζητώντας από τους άλλους ιδέες και συμμετοχή και αντιπαραθέτοντας επιχειρήματα και απόψεις
- C) Η συμμετοχή του διδάσκοντος, στην λύση του προβλήματος είναι ελάχιστη. Οι εκπαιδευόμενοι βασίζονται στους εαυτούς τους (γνώσεις, εμπειρίες, πληροφορίες)για να βρουν την λύση.
- D) Οι εκπαιδευόμενοι μαθαίνουν ότι σπάνια υπάρχει μια άριστη λύση, άλλα και ότι σπάνια μια λύση που προτείνεται είναι εξολοκλήρου λάθος αφού, όπως και στην πραγματικότητα συμβαίνει , οι πληροφορίες και τα

στοιχεία δεν είναι πάντα πλήρη.

E) Ο εκπαιδευτής λειτουργεί ως συντονιστής της συζήτησης μεταξύ μελών της ομάδας, προκαλεί ερωτήσεις, δίνει πληροφορίες αλλά δεν διδάσκει ούτε δίνει λύση στο πρόβλημα.

Το μειονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι ότι οι μελετώμενες περιπτώσεις μπορεί να θεωρηθούν από τους εκπαιδευόμενους ως άσχετες με τις ανάγκες τους, πολύ θεωρητικές ή μη ρεαλιστικές, ακόμη και αν βασίζονται σε πραγματικά γεγονότα.

↳ Διοικητικά ή επιχειρηματικά παίγνια(Management Games)

Οι άνθρωποι μαθαίνουν καλύτερα όταν συμμετέχουν σε δραστηριότητες γι' αυτό τα επιχειρηματικά παίγνια θεωρούνται πολύ χρήσιμα. Σύμφωνα με αυτή την μέθοδο τα εκπαιδευόμενα στελέχη χωρίζονται σε ομάδες, κάθε ομάδα αντιπροσωπεύει μια επιχείρηση και ανταγωνίζεται η μια την άλλη, για την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων, σε ένα υποθετικό περιβάλλον αγοράς. Οι συμμετέχοντες σε κάθε ομάδα πρέπει να πάρουν κάποιες αποφάσεις για παράδειγμα: πόσα να επενδύσουν στην διαφήμιση, πόσο να παράγουν, πόσο απόθεμα να διατηρήσουν, τι ποσότητα προϊόντος να παράγουν. Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

A) Αναπτύσσονται ικανότητες λήψης αποφάσεων οργάνωσης, προγραμματισμού και ηγεσίας

B) Καλλιεργείται η συνεργασία και η ομαδική δουλειά μεταξύ των στελεχών

C) Δημιουργείται μεταξύ των στελεχών μεγάλη αίσθηση ενθουσιασμού και διασκέδασης κατά την διάρκεια του επιχειρηματικού παιχνιδιού.

Τα μειονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

A) Είναι ακριβή η ανάπτυξη και εκτέλεση του, ιδίως όταν εκτελούνται από ηλεκτρονικούς υπολογιστές

Αναγκάζουν αυτούς που συμμετέχουν να διαλέξουν εναλλακτικές λύσεις από μια συγκεκριμένη λίστα ενώ στην πραγματικότητα οι εργαζόμενοι αμείβονται όταν δημιουργούν νέες, καινοτόμες και εναλλακτικές λύσεις

↳ Υπόδυση ρόλων(Role Playing)

Στην υπόδυση ρόλων οι συμμετέχοντες καλούνται να παίξουν συγκεκριμένους ρόλους, που αναφέρονται σε πρόσωπα που υποτίθενται ότι εμπλέκονται σε ένα περιστατικό. Ο στόχος της μεθόδου αυτής είναι οι συμμετέχοντες που υποδύονται κάποιον άλλο να κατανοήσουν τις ευθύνες τους, να δουν τα πράγματα από μια άλλη σκοπιά και να δοκιμάσουν συμπεριφορές. Η υπόδυση ρόλων χρησιμοποιείται για να

δώσει σε στελέχη, πωλητές και εμπορικούς αντιπροσώπους εμπειρία στην εφαρμογή πρακτικών που απαιτούν συμμετοχή δύο ή περισσότερων προσώπων όπως για παράδειγμα την ολοκλήρωση μιας υποθετικής συνέντευξης πρόσληψης ή αξιολόγησης, την διαχείριση παραπόνων, την πώληση ενός προϊόντος.

Το πλεονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι ότι οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να λάβουν τα σχόλια και τις παρατηρήσεις του εκπαιδευτή και της ομάδας τους σχετικά με τον τρόπο που λειτούργησαν.

↳ Σεμινάρια

Τα σεμινάρια είναι μέθοδος παθητικής μάθησης, σε αίθουσες διδασκαλίας. Οι εκπαιδευόμενοι παρακολουθούν μαθήματα πάνω σε ένα συγκεκριμένο γνωστικό πεδίο π.χ. ηγεσία, επίβλεψη υφιστάμενων. Τα σεμινάρια διοργανώνονται από την επιχείρηση, από γραφεία συμβούλων επιχειρήσεων, από πανεπιστημιακά ιδρύματα και κρατικούς φορείς. Το πλεονέκτημα των σεμιναρίων είναι ότι επιτρέπουν στα άτομα να συμμετέχουν ενεργά στις συζητήσεις.

↳ Μέθοδος ηγεσίας Vroom- Yetton

Πρόκειται για ένα πρόγραμμα ανάπτυξης στελεχών που επικεντρώνεται στη λήψη αποφάσεων. Βασίζεται στη θεωρία ηγεσίας των δύο συγγραφέων (Vroom- Yetton) που εξηγεί πως οι ηγέτες θα πρέπει να παίρνουν τις αποφάσεις τους, με βάση συγκεκριμένα κριτήρια όπως: ποιότητα, αποδοχή και χρόνος λήψης της απόφασης. Με αυτό το πρόγραμμα εκπαίδευσης τα στελέχη μαθαίνουν τα βασικά στοιχεία της θεωρίας αυτής και μαθαίνουν να χρησιμοποιούν δέντρο λήψης αποφάσεων, για να προσδιορίσουν το πιο αποτελεσματικό στυλ ηγεσίας για τη λήψη αποφάσεων. (Χυτήρης, 2001)

↳ Εκπαίδευση ευαισθησίας (T- Group Training)

Η εκπαίδευση ευαισθησίας στοχεύει στο να αυξήσουν οι εκπαιδευόμενοι την αυτογνωσία τους και την κατανόησή τους για την συμπεριφορά των άλλων, ώστε να βελτιώσουν και να αναπτύξουν την διαπροσωπική ευαισθησία και τις διαπροσωπικές σχέσεις. Η μέθοδος αυτή λειτουργεί με τον παρακάτω τρόπο: Μια ομάδα εκπαιδευόμενων βρίσκεται σε μια αίθουσα και με έναν συντονιστή συζήτησης, συζητούν διάφορα θέματα, τα οποία δεν είναι προκαθορισμένα. Κατά την διάρκεια της συζήτησης ενθαρρύνονται και προκαλούνται να εκφράσουν τα συναισθήματά τους, να πουν ο ένας τον άλλον, πως αξιολογούν τη συμπεριφορά του και τι αισθήματα τους προκαλεί. Για να έχει θετικά αποτελέσματα μια τέτοια εκπαίδευση θα πρέπει οι εκπαιδευόμενοι να δεχθούν συμπεριφορές άλλων, που υπό κανονικές συνθήκες δεν θα δεχόντουσαν να μην αισθάνονται δυσκολία ή πίεση να εκφράσουν

ειλικρινώς τα αισθήματά τους, για τους άλλους(π.χ. σεβασμό στον ανώτερο και συναδελφική αλληλεγγύη).(Μπουραντάς ,2003,).

↳ Πανεπιστημιακά μαθήματα- προγράμματα

Ορισμένα Πανεπιστημιακά ιδρύματα προσφέρουν μια σειρά μαθημάτων (πρόγραμμα) διοίκησης επιχειρήσεων, για ανώτερα στελέχη ή μεταπτυχιακά προγράμματα ειδικού ενδιαφέροντος. Τα προγράμματα αυτά προσφέρονται από κρατικούς ή ιδιωτικούς οργανισμούς και μπορούν να τα παρακολουθήσουν και στελέχη επιχειρήσεων. (Χυτήρης, 2001)

↳ Ένεργός μάθηση

Η μέθοδος αυτή θεωρείται κατάλληλη για την εκπαίδευση μεσαίων και ανωτέρων στελεχών, όσον αφορά την λήψη αποφάσεων, συνδυάζοντας τη μάθηση στην αίθουσα διδασκαλίας και την μάθηση μέσω εκτέλεσης συγκεκριμένου έργου στον χώρο εργασίας. Τα στελέχη αναλαμβάνουν να πάρουν την απόφαση για ένα πρόβλημα που αφορά άλλο τμήμα της επιχείρησης. Το χρονικό περιθώριο της εκπαίδευσης αυτής είναι μερικοί μήνες στη διάρκεια των οποίων οι εκπαιδευόμενοι παρακολουθούν μαθήματα σχετικά με τη διοίκηση και αναλαμβάνουν την επίλυση του προβλήματος βάσει του οποίου θα αξιολογηθούν και στο τέλος της εκπαίδευσης(Χυτήρης, 2001).

↳ Εξ αποστάσεως εκπαίδευση E- learning

Η ηλεκτρονική εκπαίδευση πραγματοποιείται με την χρήση διαδικτύου. Η εξ'αποστάσεως εκπαίδευση, επιτρέπει στους εκπαιδευόμενους να αποκτήσουν γνώσεις, στο χρόνο που επιθυμούν και από το σπίτι τους, με την χρήση εκπαιδευτικού υλικού που έχει προετοιμαστεί κατάλληλα. Από τις πιο συνήθεις μεθόδους εκπαίδευσης από απόσταση είναι η εκπαίδευση δια αλληλογραφίας που εφαρμόζεται ήδη και χρησιμοποιείται από το Ανοιχτό Πανεπιστήμιο, με την διαδικασία της προγραμματισμένης διδασκαλίας. Η ηλεκτρονική εκπαίδευση χρησιμοποιείται συχνά από μεγάλες επιχειρήσεις με πολλά υποκαταστήματα, για την παροχή πληροφοριών για νέα προϊόντα, πολιτικές, καθώς και για εξειδικευμένα θέματα. Τα μέσα που χρησιμοποιούνται σε αυτές τις περιπτώσεις είναι video, ή τηλεδιάσκεψη. Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:

A) Δίνει συνήθως στον εκπαιδευόμενο τη δυνατότητα να παρακολουθήσει κάποιο μάθημα που παραδίδεται σε κάποιο διαφορετικό γεωγραφικό χώρο.

B) Η εξοικονόμηση των εξόδων μετακίνησης των συμμετεχόντων.

Σήμερα, ως παράδειγμα επιχείρησης που χρησιμοποιεί τέτοιες

μεθόδους για να προλάβει να εκπαιδεύσει το προσωπικό της στις συνεχείς αλλαγές είναι η IBM, εταιρεία στον χώρο των υπολογιστών.

2.9 Εφαρμογή και αξιολόγηση της εκπαίδευσης

Το επόμενο βήμα μετά τον προσδιορισμό των εκπαιδευτικών αναγκών και την κατάρτιση του εκπαιδευτικού προγράμματος είναι η εφαρμογή του. Η σωστή εφαρμογή της εκπαίδευσης προϋποθέτει την ακριβή τήρηση των χρονοδιαγραμμάτων, την φροντίδα για τους χώρους εκπαίδευσης και υλικοτεχνικής υποδομής που την συνοδεύει, την έγκαιρη διανομή του εκπαιδευτικού υλικού, τον έλεγχο για το κατά πόσον έχουν επιλεγεί οι σωστοί εκπαιδευτές και οι σωστές εκπαιδευτικοί μέθοδοι (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003). Ιδιαίτερη μέριμνα πρέπει να δίνεται στη συνεχή και αδιάλειπτη συμμετοχή των εκπαιδευομένων ώστε να υπάρχει συνέχεια στην εκπαιδευτική διαδικασία και απρόσκοπτη ροή των γνώσεων.

Κάθε εκπαιδευτικό πρόγραμμα συνεπάγεται κόστος σε ανθρώπινους πόρους και είναι απαραίτητο για τον οργανισμό που το πραγματοποιεί να αποτιμά την αποτελεσματικότητά του σε σχέση με τους εκπαιδευτικούς στόχους. Με δεδομένο ότι ο καθορισμός των εκπαιδευτικών στόχων είναι ένα σημαντικό μέρος του σχεδιασμού ενός εκπαιδευτικού προγράμματος, αποδεικνύει αν άξιζε για τον οργανισμό η επένδυση στην εκπαίδευση.

Η αξιολόγηση ενός εκπαιδευτικού προγράμματος στοχεύει: α) να αποδείξει την αξία του και την αποτελεσματικότητά του σε σχέση με την βελτίωση των ικανοτήτων των εκπαιδευομένων β) να αποδείξει τυχόν ελλείψεις που υπάρχουν ώστε να βελτιωθούν μελλοντικά προγράμματα. Η διαδικασία της αξιολόγησης πέρα από την διοικητική της διάσταση έχει και εκπαιδευτική διάσταση. Η αξιολόγηση και η δοκιμασία των γνώσεων μεταβάλλει τη συμπεριφορά των εκπαιδευόμενων διότι εντείνουν την προσοχή τους για να αφομοιώσουν καλύτερα το εκπαιδευτικό υλικό. Διευκολύνει κατά αυτόν τον τρόπο τη μαθησιακή διαδικασία και περέχει στους εκπαιδευόμενους την κατάλληλη ανατροφοδότηση που αποτελεί μια από τις βασικές αρχές της αποτελεσματικής μάθησης (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003).

Η αξιολόγηση ενός εκπαιδευτικού προγράμματος πρέπει να γίνεται κλιμακωτά στα παρακάτω επίπεδα:

- Αντιδράσεις των εκπαιδευομένων: πραγματοποιείται μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης με την συμπλήρωση ερωτηματολογίων. Είναι η πιο συνήθης μέθοδος και βασίζεται στις εντυπώσεις των εκπαιδευομένων για την χρησιμότητα και την αποτελεσματικότητα του προγράμματος.
- Εξέταση απόκτησης γνώσεων και ικανοτήτων: διαπιστώνεται

μέσω εξετάσεων και δοκιμασιών αμέσως μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης ή λίγο καιρό μετά, αν απέκτησαν οι εκπαιδευόμενοι νέες γνώσεις, δεξιότητες ή νοοτροπία.

- Αλλαγή συμπεριφοράς: ουσιαστικά εκτιμάται η αξιοποίηση των γνώσεων που αποκτήθηκαν από την εκτός εργασίας εκπαίδευση στο χώρο εργασίας και κατά πόσο έχει μεταβληθεί η συμπεριφορά των εκπαιδευομένων από την εφαρμογή όσων έμαθαν στο πρόγραμμα. Η μεταβολή στην συμπεριφορά διαπιστώνεται με ερωτηματολόγια στους εκπαιδευόμενους και στους προϊσταμένους τους μετά την πάροδο ικανού χρόνου από την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης.
- Αποτελέσματα ατομικά ή τμήματος: σε αυτή την περίπτωση εκτιμάται η επίδραση της εκπαίδευσης στην ατομική ή ομαδική παραγωγικότητα και στην ποιότητα των εργασιακών επιδόσεων. Η επίδραση αυτή διαπιστώνεται με συνεντεύξεις αξιολόγησης των εργαζομένων και με τη σύγκριση των αποτελεσμάτων του τμήματος με το παρελθόν.
- Αποτελέσματα οργανισμού: αποτελεί το τελικό επίπεδο αξιολόγησης και με βάση τα κριτήρια που ο οργανισμός κρίνει την αποδοτικότητα και την επίτευξη των στόχων του αποτιμάται αν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα βοήθησε στην ανάπτυξή του συγκρίνοντας τις επιδόσεις και την απόδοση των εργαζομένων με τις προηγούμενες περιόδους.

Τα επίπεδα της αξιολόγησης αποτελούν τους « κρίκους μιας αλυσίδας». Η εκπαίδευση προκαλεί αντιδράσεις, οι αντιδράσεις οδηγούν στην απόκτηση γνώσεων και ικανοτήτων, οι γνώσεις επιφέρουν αλλαγές στην εργασιακή συμπεριφορά, η αλλαγή στην εργασιακή συμπεριφορά αποδίδει αποτελέσματα σε ατομικό και οργανωτικό επίπεδο. Οι εκπαιδευόμενοι μπορεί να απολαύσουν μια εκπαιδευτική διαδικασία αλλά να μάθουν ελάχιστα πράγματα. Μπορεί να αποκτήσουν γνώσεις αλλά να μην μπορούν να τις εφαρμόσουν. Αν τις εφαρμόσουν μπορεί να μη βελτιώσουν την παραγωγικότητα. Η αξιολόγηση και η επαναπληροφόρηση παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες για την ποιότητα της εκπαίδευσης και τις ικανότητες των εκπαιδευτών οι οποίες είναι απαραίτητες ώστε να πραγματοποιούνται με επιτυχία τα εκπαιδευτικά προγράμματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΠΟΥ ΑΠΟΡΡΕΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η εκπαίδευση θεωρείται σημαντική τόσο για τον εκπαιδευόμενο όσο και για τον εργοδότη, καθώς επίσης και για όλη την κοινωνία. Όμως, αρχικά η εκπαίδευση είναι απαραίτητη για το ίδιο το άτομο. Τις περισσότερες φορές, οι θέσεις εργασίας, για τις οποίες δεν απαιτείται ιδιαίτερη εκπαίδευση και προσόντα, είναι κακοπληρωμένες. Οι εργοδότες από την άλλη, χρειάζονται καλά εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό. Οι εκπαιδευμένοι εργαζόμενοι δουλεύουν πιο γρήγορα και κάνουν λιγότερα λάθη. Οι επιχειρήσεις που δεν παρέχουν εκπαίδευση στο προσωπικό τους αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο να μουν στο περιθώριο από τους ανταγωνιστές τους. Η κοινωνία έχει ανάγκη από σωστή εκπαίδευση αφού η εκπαίδευση και ανάπτυξη θεωρούνται οι πιο πρόσφοροι τομείς ανάπτυξης κάθε οικονομίας.

3.1 Οφέλη της εκπαίδευσης για την επιχείρηση

Τα οφέλη, που απορρέουν από την εκπαίδευση του προσωπικού, για την ίδια την επιχείρηση είναι:

- ☞ Οδηγεί σε βελτίωση της κερδοφορίας
 - ☞ Βελτιώνει την γνώση της εργασίας και τις ικανότητες σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης
 - ☞ Εξυψώνει το ηθικό των εργαζομένων
 - ☞ Βοηθάει στην βελτίωση της εταιρικής εικόνας
 - ☞ Ενισχύει την αυθεντικότητα, την ευελιξία και την εμπιστοσύνη
 - ☞ Συμβάλλει στην επιχειρησιακή ανάπτυξη
 - ☞ Η επιχείρηση μαθαίνει από τον εκπαιδευόμενο
 - ☞ Βοηθάει στη χάραξη κατευθυντήριων γραμμών για την εργασία
 - ☞ Συμβάλει στην κατανόηση και την παγίωση επιχειρησιακών αρχών
 - ☞ Παρέχει πληροφόρηση για τις μελλοντικές ανάγκες σε όλους τους τομείς της επιχείρησης
-
- ☞ Συμβάλει στην αποτελεσματική λήψη αποφάσεων και στην επίλυση προβλημάτων
 - ☞ Βοηθάει στην βελτίωση της ποιότητας εργασίας
 - ☞ Βοηθάει στην ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων και στη βελτίωση των συμπεριφορών
 - ☞ Συμβάλει στη προληπτική αντιμετώπιση δυσκολιών
 - ☞ Ενισχύει στην ανάπτυξη επικοινωνίας

- ☞ Βοηθάει τους εργαζομένους να προσανατολιστούν στις αλλαγές
- ☞ Συμβάλει στο χειρισμό των εντάσεων και στην αποφυγή συγκρούσεων (Μπουραντάς - Παπαλεξανδρή,2002).

3.2Οφέλη της εκπαίδευσης για τον εργαζόμενο

Τα οφέλη της εκπαίδευσης για τον εργαζόμενο μπορεί να είναι:

- ☞ Βοηθάει τους εργαζόμενους να παίρνουν τις καλύτερες αποφάσεις και να λύνουν αποτελεσματικά τα διάφορα προβλήματα
- ☞ Ενισχύεται η αναγνώριση, η ευθύνη, η επιτυχία και η ανάπτυξη
- ☞ Ενισχύεται η αυτοπεποίθηση και η αυτοανάπτυξη
- ☞ Βοηθάει το άτομο να χειρίζεται τις εντάσεις και τις συγκρούσεις
- ☞ Δίνει τις γνώσεις για την βελτίωση των ικανοτήτων και της επικοινωνίας
- ☞ Αυξάνει την ικανοποίηση από την θέση εργασίας
- ☞ Βοηθά στην επίτευξη προσωπικών στόχων
- ☞ Δίνει νέο προσανατολισμό στο μέλλον του εργαζομένου
- ☞ Δημιουργεί μια αίσθηση ανάπτυξης στην μάθηση
- ☞ Βοηθάει στην επίτευξη των προσωπικών στόχων
- ☞ Δίνει νέο προσανατολισμό στο μέλλον του εργαζομένου
- ☞ Δημιουργεί μια αίσθηση ανάπτυξης στην μάθηση
- ☞ Βοηθάει τον εργαζόμενο να αναπτύξει προφορικές και γραπτές ικανότητες
- ☞ Μειώνει το φόβο για την εξάσκηση μιας νέας δραστηριότητας

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ Ή ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Σήμερα , η όξυνση του ανταγωνισμού στα πλαίσια της διεθνοποιημένης οικονομίας, καθώς και οι αλληπάλληλες τεχνολογικές αλλαγές οδηγούν σε νέες μορφές οργάνωσης της εργασίας, οι οποίες με την σειρά τους απαιτούν την αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, που να είναι ικανό να ανταποκρίνεται στις εξελίξεις.

Αυτές οι εξελίξεις συνεπάγονται ότι ο σύγχρονος άνθρωπος χρειάζεται, για να μπορεί να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις της εποχής μας, ποικίλα και αλληλοσυνδεόμενα προσόντα, που πρέπει να ανανεώνονται συνεχώς. Ωστόσο ,στην χώρα μας η δια βίου μάθηση δεν είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη. Είναι χαρακτηριστικό ,σύμφωνα με έκθεση της Κομισιόν, ότι η Ελλάδα κατέχει την τελευταία θέση μεταξύ των χωρών της Ευρώπης ως προς την συμμετοχή των πολιτών ηλικίας 25-64 ετών, σε προγράμματα δια βίου μάθησης ,σε ποσοστό 3,3% ενώ ο ευρωπαϊκός μέσος όρος είναι 9,3%.Το μεγαλύτερο ποσοστό συμμετοχής στα προγράμματα δια βίου μάθησης παρουσιάζουν οι σκανδιναβικές χώρες όπως η Σουηδία , η Φιλανδία και η Δανία.

Η μάθηση δεν περιορίζεται πλέον σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή της ζωής του ατόμου και σε έναν καθορισμένο χρόνο. Επεκτείνεται σε όλη την ζωή του ατόμου και περιλαμβάνει το σχολείο, την τοπική κοινότητα ,την οικογένεια ,την εργασία. Επομένως, το άτομο εντάσσεται σε μια διαδικασία «δια βίου μάθησης», δηλαδή στην συνεχή κατάρτιση και μάθηση καθ' όλη την διάρκεια της ζωής του.

Στο πεδίο «δια βίου μάθησης» ή «δια βίου εκπαίδευσης » εντάσσεται η « Εκπαίδευση Ενηλίκων » ,η οποία θεωρείται σημαντική ,για την εύρεση επαγγέλματος, για την εξέλιξη μέσα στο επάγγελμα, για την αλλαγή επαγγέλματος, αλλά και την προσωπική ανάπτυξη, την τροποποίηση της συμπεριφοράς και τον αυτοκαθορισμό του ατόμου. Ουσιαστικά με τον όρο « Εκπαίδευση Ενηλίκων » εννοούμε την οποιαδήποτε συστηματική μάθηση που πραγματοποιούν οι ενήλικοι , οποία συμβάλλει στην ανάπτυξή τους ως άτομα, είτε με την μορφή συμπλήρωσης της υποχρεωτικής εκπαίδευσης είτε με την μορφή περαιτέρω κατάρτισης.

Σύμφωνα με τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ),η εκπαίδευση ενηλίκων αφορά οποιαδήποτε μαθησιακή δραστηριότητα ή πρόγραμμα σκόπιμα σχεδιασμένο από κάποιον εκπαιδευτικό φορέα, για να ικανοποιήσει οποιαδήποτε ανάγκη κατάρτισης ή ενδιαφέρον, που ενδέχεται να πραγματοποιηθεί σε οποιοδήποτε στάδιο της ζωής ενός ανθρώπου που έχει υπερβεί την ηλικία της υποχρεωτικής εκπαίδευσης και η κύρια δραστηριότητά του δεν είναι πλέον η εκπαίδευση.(ΟΟΣΑ, 1977).

Επίσης, η UNESCO (United Nations Educational , Scientific and

Cultural Organization),(1976),δίνει έναν παρεμφερή ορισμό για την εκπαίδευση ενηλίκων στον οποίο αναφέρει : « Ολόκληρο το φάσμα των οργανωμένων εκπαιδευτικών διαδικασιών, οποιουδήποτε περιεχομένου ή επιπέδου και οιασδήποτε μεθόδου, είτε αυτές αφορούν αναγνωρισμένες ή ελεύθερες σπουδές είτε συνεχίζουν ή αναπληρώνουν την αρχική εκπαίδευση σε σχολεία, κολέγια και πανεπιστήμια ,καθώς και σε σχολές μαθητείας, με την βοήθεια των οποίων (διαδικασιών) άτομα θεωρούμενα ως ενήλικα από την κοινωνία στην οποία ανήκουν, αναπτύσσουν τις ικανότητες τους, πλουτίζουν τις γνώσεις τους βελτιώνουν την τεχνική και επαγγελματική τους κατάρτιση ή στρέφονται προς νέες κατευθύνσεις και μεταβάλλουν τις στάσεις και τις συμπεριφορές τους προς τη διπλή προοπτική της ολοκληρωμένης προσωπικής τους ανάπτυξης και της συμμετοχής τους σε μια ισορροπημένη και ανεξάρτητη κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη ».

Επιτελικός φορέας στον τομέα της εκπαίδευσης ενηλίκων στην Ελλάδα είναι η Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων που συντονίζει ,σχεδιάζει και υλοποιεί ενέργειες που αφορούν την δια βίου μάθηση. Το Ινστιτούτο Διαρκούς Εκπαίδευσης Ενηλίκων (Ι.Δ.ΕΚ.Ε) είναι νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου το οποίο υπάγεται στην Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων (Γ.Γ.Ε.Ε).Βασικός σκοπός του είναι η Τεχνική και Επιστημονική υποστήριξη των προγραμμάτων της Γ.Γ.Ε.Ε και η υλοποίηση ενεργειών που αφορούν την δια βίου μάθηση. Εκτός από το Ι.Δ.ΕΚ.Ε ,φορείς υλοποίησης προγραμμάτων της Γ.Γ.Ε.Ε είναι και οι Νομαρχιακές Επιτροπές Λαϊκής Επιμόρφωσης(ΝΕΛΕ) και Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΚΕΚ) .

Ο σύνθετος όρος **εκπαίδευση και κατάρτιση ενηλίκων** χρησιμοποιείται για να υποδηλώσει την έντονη σύνδεση των οργανωμένων εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων για ενήλικους με την απόκτηση γνώσεων και ικανοτήτων, που σχετίζονται άμεσα με την επαγγελματική τους εξέλιξη και με τις ανάγκες της οικονομίας.

Ο προσδιορισμός **συνεχιζόμενη** (εκπαίδευση , κατάρτιση) αναφέρεται σε οποιαδήποτε μορφής εκπαίδευση ή κατάρτιση πέραν της βασικής(δηλαδή εκείνης που είναι απαραίτητη για την άσκηση κάποιου επαγγέλματος).Οι δράσεις της συνεχιζόμενης κατάρτισης στην Ελλάδα υλοποιούνται από ένα πλήθος φορέων που απευθύνονται σε διαφορετικές κατηγορίες πληθυσμού και εποπτεύονται από Υπουργεία. Το ισχύον θεσμικό πλαίσιο καθιερώνει τέσσερα πεδία άσκησης πολιτικών στο πλαίσιο της Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης:

- Κατάρτιση ανέργων
- Κατάρτιση εργαζομένων του ιδιωτικού τομέα
- Κατάρτιση εργαζομένων του ευρύτερου δημόσιου τομέα
- Κατάρτιση κοινωνικά ευαίσθητων ομάδων

Έχοντας παραθέσει μερικούς μόνον από τους ορισμούς που ερευνητές δίνουν για τη δια βίου εκπαίδευση, την εκπαίδευση ενηλίκων και την συνεχιζόμενη κατάρτιση, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι η εκπαίδευση ενηλίκων αποτελεί ένα ταχύτητα αναπτυσσόμενο πεδίο, που περιλαμβάνει όλες τις συστηματικές οργανωμένες δραστηριότητες, μέσα από τις οποίες άνθρωποι που θεωρούνται ενήλικοι από την κοινωνία τους αποκτούν νέες γνώσεις ικανότητες και στάσεις.

Ως υποσυστήματα αυτού του πεδίου μπορούμε να διακρίνουμε (Κόκκος Α.,2002): την αρχική και την συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση ,την επιμόρφωση ,την μαθητεία , την εκπαίδευση σε χώρους εργασίας, την πολυδιάστατη εκπαίδευση ευπαθών κοινωνικών ομάδων. Είναι λοιπόν σαφές ότι η συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση αποτελεί έναν από τους τομείς του πεδίου της εκπαίδευσης ενηλίκων : τα προγράμματα συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης είναι προγράμματα εκπαίδευσης ενηλίκων , οι βασικοί στόχοι των οποίων συνδέονται με την επαγγελματική σφαίρα και τις ανάγκες της οικονομίας, δηλαδή την αναβάθμιση των γνώσεων και ικανοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού, την καταπολέμηση της ανεργίας και την οικονομική και κοινωνική ένταξη των συμμετεχόντων.

Μάλιστα , τα προγράμματα συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης καλύπτουν ένα σημαντικό μέρος των προγραμμάτων εκπαίδευσης ενηλίκων στην Ελλάδα. Είναι, λοιπόν, κατανοητό ότι στα προγράμματα συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης εφαρμόζονται οι βασικές αρχές και κατευθύνσεις της εκπαίδευσης ενηλίκων, η οποία τις τελευταίες δεκαετίες αποτελεί εξελισσόμενη επιστημονική περιοχή. Αυτές οι αρχές και οι κατευθύνσεις αναφέρονται στο σχεδιασμό και την αξιολόγηση των προγραμμάτων και των διδακτικών ενοτήτων, στις αρχές της δυναμικής των ομάδων και της επικοινωνίας εκπαιδευτή - εκπαιδευόμενων , στις μεθόδους και τις τεχνικές εκπαίδευσης, αλλά και στους διαφορετικούς τρόπους με τους οποίους οι ενήλικοι προσεγγίζουν τις μορφωτικές δραστηριότητες σε σχέση με τα παιδιά ή τους εφήβους.

4.1 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΗ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ

Στην Ευρώπη , τα διάφορα συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης των κρατών μελών έχουν διαμορφωθεί ως έκφραση και αντανάκλαση των ξεχωριστών εθνικών πολιτισμών. Στόχος της εκπαιδευτικής πολιτικής της Ευρωπαϊκής Κοινότητας είναι η ενθάρρυνση της ευρωπαϊκής συνεργασίας μέσα από την κατανόηση των διαφορετικών εθνικών εκπαιδευτικών συστημάτων και την διαφύλαξη της πολύμορφης εκπαιδευτικής εμπειρίας των Ευρωπαϊκών χωρών.

Για την επίτευξη των στόχων της , η Ευρωπαϊκή Κοινότητα έχει θεσμοθετήσει φορείς και δίκτυα που συμβάλλουν στην προαγωγή της Ευρωπαϊκής διάστασης της παιδείας και τον συντονισμό της ευρωπαϊκής προσέγγισης στα προβλήματα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης .Τέτοιοι φορείς είναι το Δίκτυο Ευρυδίκη , το CEDEFOP και το Ευρωπαϊκό Κέντρο Κατάρτισης.

Δίκτυο Ευρυδίκη

Η Ευρυδίκη αποτελεί το Ευρωπαϊκό δίκτυο πληροφόρησης για την εκπαίδευση. Παρέχει συγκρίσιμες πληροφορίες σχετικά με την πολιτική, την δομή, την διοίκηση και το νομικό καθεστώς των εκπαιδευτικών συστημάτων των χωρών μελών σε όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης. Στο δίκτυο συμμετέχουν 30 χώρες .Η αντίστοιχη εθνική υπηρεσία της Ελλάδας υπάγεται στην Διεύθυνση Ευρωπαϊκής Ένωσης του Υπουργείου Παιδείας : Γ΄ Τμήμα, Ευρωπαϊκό Δίκτυο για την Εκπαίδευση « Ευρυδίκη».

CEDEFOP

Το Cedefop (European Centre for the Development of Vocational Training) είναι το κέντρο αναφοράς της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση και εδρεύει στην Θεσσαλονίκη. Παρέχει πληροφορίες και επιστημονικές αναλύσεις σχετικά με τα συστήματα , πολιτικές , την έρευνα και την πρακτική στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης διευκολύνοντας τις ανταλλαγές, και τη συνεργασία μεταξύ ομάδων στόχου : υπεύθυνων φορέων για την χάραξη στρατηγικής, κοινωνικών εταίρων, ερευνητών και επαγγελματιών της επαγγελματικής κατάρτισης.

Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Επαγγελματικής Κατάρτισης

Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα Επαγγελματικής κατάρτισης (European Training Foundation) έχει ως αποστολή να συνεπικουρεί και να υποστηρίζει την διαδικασία μεταρρύθμισης και εκσυγχρονισμού των συστημάτων επαγγελματικής κατάρτισης στις συνεργαζόμενες χώρες, στα πλαίσια της εξωτερικής πολιτικής της Ε.Ε. Η δράση του εξαπλώνεται σε τέσσερις μεγάλες ομάδες χωρών : τις υποψήφιες για προσχώρηση στην Ευρωπαϊκή Ένωση χώρες, τις χώρες και τα εδάφη της νοτιοανατολικής Ευρώπης, τα νέα ανεξάρτητα κράτη και την Μογγολία. Εδρεύει στο Τορίνο της Ιταλίας. Έχει στενή συνεργασία με το CEDEFOP και παρέχει τεχνική υποστήριξη στο πρόγραμμα Tempus.

4.2 ΤΑ ΚΕΝΤΡΑ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Στην προηγούμενη ενότητα αναφερθήκαμε στην επέκταση των δραστηριοτήτων εκπαίδευσης και κατάρτισης ενηλίκων μετά την ένταξη της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα (ΕΟΚ), αλλά και στις διαδικασίες ανάπτυξης και στα χαρακτηριστικά του συστήματος συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης. Κορμός του συστήματος συνεχιζόμενης κατάρτισης είναι τα **Κέντρα Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΚΕΚ)**, στα οποία θα αναφερθούμε στην συνέχεια.

Πρόκειται για το δίκτυο των φορέων που υλοποιούν προγράμματα συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης σε εθνική κλίμακα, γεωγραφική κατανομή των οποίων προκύπτει με βάση σχετικές μελέτες του Εθνικού Οργανισμού Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΚΕΠΙΣ).

Ιστορικά, το δίκτυο που εποπτεύεται από το ΕΚΕΠΙΣ είναι το πλέον εκτεταμένο δίκτυο εκπαίδευσης ενηλίκων στην χώρα μας, με αριθμό δομών σημαντικά μεγαλύτερο από κάθε άλλο αντίστοιχο δίκτυο του παρελθόντος. Επιπλέον οι φορείς αυτού του δικτύου πληρούν καθορισμένες προδιαγραφές, λειτουργούν με βάση συγκεκριμένο νομοθετικό πλαίσιο, ελέγχονται και πιστοποιούνται σε περιοδική βάση. Θα πρέπει ωστόσο να προσθέσουμε ότι στο πεδίο της εκπαίδευσης ενηλίκων δραστηριοποιείται και ένας μεγάλος αριθμός άλλων φορέων, όπως για παράδειγμα η Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων, επιμελητήρια, επιστημονικές ενώσεις και σύλλογοι, επιχειρήσεις, κέντρα ελευθέρων σπουδών, πολιτιστικοί φορείς, επιμορφωτικοί φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης, οργανισμοί κατάρτισης στην πληροφορική και στις ξένες γλώσσες, συνδικαλιστικές οργανώσεις, φορείς εκπαίδευσης γονέων.

Τα ΚΕΚ διακρίνονται με βάση την γεωγραφική περιοχή που καλύπτουν, σε **ΚΕΚ εθνικής και περιφερειακής εμβέλειας**. Τα ΚΕΚ εθνικής εμβέλειας διαθέτουν δομές κατάρτισης σε τρεις έως πέντε διοικητικές περιφέρειες στην χώρα, ενώ τα ΚΕΚ περιφερειακής εμβέλειας διαθέτουν δομές κατάρτισης σε μια μόνο διοικητική περιφέρεια. Τα ΚΕΚ των παραπάνω κατηγοριών μπορούν να υλοποιούν προγράμματα με αντικείμενα κατάρτισης που εντάσσονται σε τέσσερα κατά ανώτερο όριο από τα ακόλουθα εννέα θεματικά πεδία:

- Επαγγέλματα περιβάλλοντος
- Επαγγέλματα υγείας και πρόνοιας
- Επαγγέλματα πολιτισμού, αθλητισμού, ΜΜΕ και επικοινωνιών
- Παιδαγωγικά οικονομίας και διοίκησης

- Επαγγέλματα πληροφορικής
- Επαγγέλματα τουριστικά και παροχής υπηρεσιών
- Αγροτικά επαγγέλματα
- Επαγγέλματα τεχνικά και μεταφορών

Όσον αφορά την οργάνωση και την λειτουργία , τα ΚΕΚ πρέπει να διαθέτουν τα ακόλουθα ποιοτικά στοιχεία , που αξιολογούνται από το ΕΚΕΠΙΣ κατά την διαδικασία πιστοποίησης:

- Εκπαιδευτική εμπειρία στην συνεχιζόμενη κατάρτιση
- Σύστημα διάγνωσης εκπαιδευτικών αναγκών και σχεδιασμού προγραμμάτων κατάρτισης
- Σύστημα επιλογής, παρακολούθησης και αξιολόγησης εκπαιδευομένων και εκπαιδευτών
- Σύστημα παρακολούθησης και αξιολόγησης των προγραμμάτων που υλοποιούν και του εκπαιδευτικού τους έργου στο σύνολό τους
- Σύστημα παρακολούθησης των αποφοίτων των προγραμμάτων κατά την ένταξη τους στην αγορά εργασίας

Ως προς το **επιστημονικό και διοικητικό προσωπικό**, οι απαιτήσεις του συστήματος πιστοποίησης προβλέπουν κατά ελάχιστον τη στελέχωση των ΚΕΚ με τα εξής:

- ❖ Έναν Διευθυντή του ΚΕΚ
- ❖ Έναν Διευθυντή Κατάρτισης
- ❖ Έναν υπεύθυνο για κάθε θεματικό πεδίο εξειδίκευσης
- ❖ Έναν υπεύθυνο για την προώθηση των εκπαιδευομένων στην απασχόληση
- ❖ Τρία άτομα διοικητικής υποστήριξης(σε ορισμένες περιπτώσεις ΚΕΚ περιφερειακής εμβέλειας απαιτείται ένα άτομο για διοικητική υποστήριξη).

Επιπλέον, στο σύστημα πιστοποίησης προβλέπεται ρητά ότι τα ΚΕΚ θα πρέπει να συνεργάζονται μόνο με εκπαιδευτές που περιλαμβάνονται στο Μητρώο Εκπαιδευτών, το οποίο έχει συγκροτήσει το ΕΚΕΠΙΣ.

Με βάση όσα εκτέθηκαν στις δύο προηγούμενες ενότητες , μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι διαδικασίες ανάπτυξης του συστήματος συνεχιζόμενης κατάρτισης οδήγησαν στην αναβάθμιση των χαρακτηριστικών και των προδιαγραφών λειτουργίας των φορέων. Όπως διαπιστώνεται ,τα ΚΕΚ πιστοποιούνται πλέον με βάση συγκεκριμένες προδιαγραφές λειτουργίας και διαδικασίες ελέγχου. Από την άλλη πλευρά όμως είναι ευρέως αποδεκτό ότι οι γνώσεις και οι ικανότητες των εκπαιδευτών , αποτελούν παράγοντα κλειδί για την επιτυχία οποιασδήποτε απόπειρας βελτίωσης των προγραμμάτων κατάρτισης .

4.3 ΚΕΝΤΡΟ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟΥ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ ΓΕΝΙΚΑ

Οι πληροφορίες που δίνονται παρακάτω για το κέντρο επαγγελματικής κατάρτισης του Επιμελητηρίου Ηρακλείου αντλήθηκαν από δύο πηγές. Αρχικά από το διαδίκτυο και έπειτα από προσωπική συνέντευξη με την γραμματεία διεύθυνσης του Επιμελητηρίου Ηρακλείου, κυρία Βενυχάκη Μαίρη.

4.4 ΙΣΤΟΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

Το **ΚΕΚ Τεχνικές Σχολές Επιμελητηρίου Ηρακλείου**, είναι Νομικό Πρόσωπο Ιδιωτικού Δικαίου και λειτουργεί ως αστική μη κερδοσκοπική εταιρεία με έδρα το Ηράκλειο . Οι Τεχνικές Σχολές ιδρύθηκαν με την απόφαση 28531/24-2-1950 του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας και η πράξη ίδρυσης δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ 45 ,με ημερομηνία ,11/3/1950.

Πάνω από 50 χρόνια δραστηριοποιείται ενεργά στο χώρο της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων και της επαγγελματικής κατάρτισης , έχει εκπονήσει σημαντικές έρευνες , μελέτες και έχει οργανώσει πλήθος συνεδρίων, ημερίδων και εκδηλώσεων.

Το **ΚΕΚ Τεχνικές Σχολές Επιμελητηρίου** είναι πιστοποιημένο ΚΕΚ Περιφερειακής Εμβέλειας από το 2001 και συνεχίζει ύστερα από επαναπιστοποίηση του ΕΚΕΠΙΣ έως το 2009 με εξειδίκευση στις παρακάτω ενότητες :

- Περιβάλλοντος
- Υγείας και Πρόνοιας
- Πολιτισμού & Αθλητισμού
- Παιδαγωγικά
- Οικονομίας & Διοίκησης Πληροφορικής
- Τουριστικά & Παροχής Υπηρεσιών
- Αγροτικά & Μεταφορών

(πηγή: www.ebeh.gr)

Εκτός από τους παραπάνω θεματικούς τομείς οι Τεχνικές Σχολές Επιμελητηρίου Ηρακλείου ευαισθητοποιούνται σε θέματα ίσων ευκαιριών .Σε αυτά εντάσσονται :

- Υλοποίηση προγραμμάτων κατάρτισης για άτομα με ειδικές ανάγκες (παράδειγμα σεμιναρίου με τίτλο « Εφαρμογή μιας συστηματικής μεθοδολογίας στον σχεδιασμό και την υλοποίηση της επαγγελματικής κατάρτισης ατόμων με ειδικές ανάγκες»)

- Υποστήριξη της γυναικείας επιχειρηματικότητας μέσω στενής συνεργασίας με τον Σύνδεσμο Γυναικών Επιχειρηματιών .

4.5 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ ΚΕΚ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΧΟΛΕΣ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟΥ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ

Τα τελευταία χρόνια οι Τεχνικές Σχολές Επιμελητηρίου έχουν υλοποιήσει πληθώρα προγραμμάτων επαγγελματικής εκπαίδευσης, τα οποία απευθύνονται σε ανέργους, επιχειρηματίες και εργαζόμενους σε επιχειρήσεις .

Η θεματική ενότητα που καλύπτει το κάθε πρόγραμμα εκπαίδευσης προκύπτει από τις ανάγκες που δημιουργούνται στην σύγχρονη αγορά, καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα γνώσεων και δεξιοτήτων σε όλους τους τομείς.

Ο σχεδιασμός κάθε προγράμματος εκπαίδευσης(σεμιναρίου), σύμφωνα με την υπάλληλο που μας ενημέρωσε, γίνεται από τον διευθυντή του επιμελητηρίου σε συνεργασία με την γραμματεία διεύθυνσης. Περιλαμβάνει αποφάσεις που αφορούν :τον τόπο ,τον χρόνο, την επιλογή του εκπαιδευτή, το μέγιστο αριθμό εκπαιδευομένων, τη μέθοδο εκπαίδευσης καθώς και το κόστος του προγράμματος. Έπειτα, αφού ολοκληρωθεί η παραπάνω διαδικασία, ανακοινώνεται στο ευρύ κοινό μέσω δελτίο τύπου στις εφημερίδες και στα ραδιόφωνα καθώς και μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε όσες επιχειρήσεις επιθυμούν να λαμβάνουν ενημερωτικά μηνύματα. Μετά την εφαρμογή και την ολοκλήρωση του προγράμματος εκπαίδευσης ακολουθεί η αξιολόγησή του. Η αξιολόγηση πραγματοποιείται σε τρία επίπεδα :α) από την πλευρά του εκπαιδευτή β) από την πλευρά των εκπαιδευομένων γ) από την πλευρά του κεκ τεχνικές σχολές.

Συγκεκριμένα στα δύο πρώτα επίπεδα διανέμεται ερωτηματολόγιο με ερωτήσεις κλειστού τύπου το οποίο αποσκοπεί :

α)στο να καταγράψει την εικόνα του εκπαιδευτή για τον βαθμό ενδιαφέροντος των εκπαιδευομένων στο συγκεκριμένο πρόγραμμα ,την πρόοδο που σημείωσαν κατά την παρακολούθησή τους, τους τυχόν παράγοντες που δυσκόλευαν την ροή του προγράμματος, την χρησιμότητα του εκπαιδευτικού υλικού

β)στο να εντοπίσει τον βαθμό ικανοποίησης του εκπαιδευομένων σύμφωνα με το περιεχόμενο του προγράμματος , τις ικανότητες του εκπαιδευτή και την γενικότερη ικανοποίηση ή μη των εκπαιδευομένων από την οργάνωση των προγραμμάτων(σεμιναρίων).

Στο τρίτο επίπεδο το ίδιο το κεκ από τις πληροφορίες που αποκομίζει από την συμπλήρωση των παραπάνω ερωτηματολογίων καθώς και από

το λογιστικό έλεγχο που πραγματοποιεί το τμήμα του λογιστηρίου, συγκεντρώνει στοιχεία που το βοηθούν στο να κατατάξει ένα σεμινάριο επιτυχημένο και να το επαναλάβει στο μέλλον ή αποτυχημένο και σε αυτή την περίπτωση προβαίνει σε αλλαγές προκειμένου να καταστεί επιτυχημένο στο μέλλον. Τα περισσότερα προγράμματα εκπαίδευσης που έχουν πραγματοποιηθεί μέχρι τώρα έχουν την μορφή σεμιναρίων αποτελούμενα από θεωρίες εκτός από το πρόγραμμα « Βασικές Δεξιότητες στην χρήση Η/ Υ » το οποίο απαιτούσε και πρακτική εξάσκηση.

Μερικά από τα προγράμματα που έχουν υλοποιηθεί είναι τα παρακάτω:

➤ «Η Ψυχολογία της Διοίκησης και των αποτελεσματικών ομάδων», διάρκειας 13 ωρών. Απευθυνόταν σε στελέχη επιχειρήσεων και επιχειρηματίες .

«Βασικές Δεξιότητες στην χρήση Η/Υ », διάρκειας 50 ωρών. Μάλιστα από την πλευρά του κεκ θεωρείται επιτυχημένο ,καθώς επαναλήφθηκε άλλες δύο φορές ,με την ίδια διάρκεια ωρών τον ίδιο εκπαιδευτή. Επίσης παρατηρήθηκε υψηλό το ενδιαφέρον συμμετοχής των ενδιαφερομένων, καθώς πίστευαν ότι αποτελούσε ένα επιπλέον προσόν στην προσπάθεια τους να βρουν εργασία, καθώς αποκτούν πιστοποίηση για την επάρκεια των γνώσεών τους στην χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα χρηματοδοτείται από τον ΟΑΕΔ και απευθύνεται σε ανέργους και άτομα ευπαθών κοινωνικών ομάδων προκειμένου να αποκτήσουν δυνατότητα εξοικείωσης με τις νέες τεχνολογίες ,χωρίς να περιθωριοποιούνται ,ώστε να εντάσσονται δυναμικά στην αγορά εργασίας.

➤ « Ενίσχυση Πωλήσεων σε Περίοδο Οικονομικής Κρίσης » ,διάρκεια σεμιναρίου 8 ωρών. Απευθυνόταν σε στελέχη πωλήσεων και επιχειρηματίες.

➤ « Πρακτική εκπαίδευση στη Αποθήκη - Ασφάλεια Ανυψωτικών Περονοφόρων Μηχανημάτων », διάρκειας 12 ωρών. Απευθυνόταν σε εργαζομένους σε θέσεις αποθήκης και μηχανοδηγούς .

➤ « Απόκτηση Διπλώματος ADR για πρατήρια υγρών καυσίμων και οδηγών μεταφοράς καυσίμων », διάρκειας 10 ωρών. Απευθυνόταν σε οδηγούς μεταφοράς καυσίμων. Θεωρείται εξίσου σημαντικό σεμινάριο καθώς παρέχεται πιστοποίηση στους οδηγούς που το παρακολούθησαν ,η οποία είναι απαραίτητη προκειμένου να πληρούν τις κατάλληλες προϋποθέσεις για να ασκήσουν το επάγγελμά τους.

➤ « Όλα όσα θα πρέπει να γνωρίζει ο βοηθός λογιστής», διάρκειας 20 ωρών. Το σεμινάριο επαναλήφθηκε άλλες 2 φορές, με την ίδια χρονική διάρκεια και τον ίδιο εκπαιδευτή. Επίσης επιτυχημένο σεμινάριο.

Ωστόσο, υπάρχουν και σεμινάρια τα οποία παρά το γεγονός ότι σχεδιάστηκαν και επρόκειτο να υλοποιηθούν, δεν υλοποιήθηκαν. Παραδείγματα τέτοιων σεμιναρίων είναι : « Επιχειρείν στην κρίση » και το « Business Plan ? ,τα συγκεκριμένα σεμινάρια δεν συμπλήρωσαν τον απαιτούμενο αριθμό ατόμων πιθανότητα εξαιτίας της θεματολογίας τους και για αυτό δεν πραγματοποιήθηκαν.

Επίσης, σημαντική θεωρείται και η ύπαρξη του « Επιχειρηματικού Σχολείου», πρόκειται για σεμινάριο το οποίο λειτουργεί από το 2009.Αποτελείται από 5 αυτοτελές ενότητες(ίδρυση και οργάνωση επιχειρήσεων, διαχειριστικές λειτουργίες , προώθηση πωλήσεων ,διαχείριση προσωπικού , λογιστική & φορολογικά)που καλύπτουν το σύνολο της επιχειρηματικής δραστηριότητας .Η αυτοτέλεια , όμως της θεματολογίας της κάθε ενότητας δίνει την δυνατότητα κάποιος να επιλέξει να παρακολουθήσει μία ή περισσότερες ενότητες , ανάλογα με τις ανάγκες του. Απευθύνεται σε υφιστάμενους επαγγελματίες όλων των δραστηριοτήτων, σε επαγγελματίες ενδιαφέρονται να αναπτύξουν νέα επιχειρηματική δράση και σε στελέχη επιχειρήσεων.

4.6 Η ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΤΟΥ ΚΕΚ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΧΟΛΕΣ ΣΕ ΕΥΡΩΠΑΪΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Το ΚΕΚ Τεχνικές Σχολές συμμετέχει στα παρακάτω ευρωπαϊκά προγράμματα:

↳ Πρόγραμμα LEONARDO DA VINCI. Στόχος του προγράμματος είναι να υποστηρίξει ενεργά δράσεις και πολιτικές που αφορούν την δια βίου κατάρτιση σε όλες τις χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Κοινότητας. Επίσης, υποστηρίζει καινοτομικές διακρατικές πρωτοβουλίες για την προώθηση της γνώσης , των ικανοτήτων, και δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες για μια επιτυχή ένταξη μιας σειράς κοινωνικών ομάδων στην αγορά εργασίας(με έμφαση στους ανέργους ,σε διάφορες επαγγελματικές ομάδες , σε φοιτητές και σπουδαστές).

↳ Πρόγραμμα Εικονικό Επιχειρησιακό κέντρο(European Virtual Enterprise Center - EVEC).Απευθύνεται σε επιχειρηματίες , εργαζομένους, σπουδαστές , νέους και όλους όσους εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα με την αγορά εργασίας κα την επιχειρηματικότητα. Στόχοι του έργου είναι η δημιουργία ηλεκτρονικών αμφίδρομων σχέσεων μεταξύ των παραπάνω ομάδων. Αυτό γίνεται εφικτό , με τον σχεδιασμό και την υλοποίηση μιας σειράς από προγράμματα κατάρτισης προς όλες τις ομάδες ,έτσι ώστε να δημιουργήσουν το δικό τους μικρο- περιβάλλον και να αποκτήσουν όλα τα απαραίτητα εφόδια για μια αποτελεσματική

λειτουργία και επιχειρηματική αντίληψη.

↳ Πρόγραμμα FORSIMPAD .Συνίσταται στην διαμόρφωση της εργασιακής γνώσης μέσα από μια την ματιά του επαγγελματία εκπαιδευτή. Οι επιχειρήσεις, οι ερευνητές και οι σύμβουλοι επιχειρήσεων αναζητούν τρόπους διαχείρισης της γνώσης στην επιχείρηση μέσα από την ανάπτυξη των ανθρώπινων στοιχείων συμπεριφοράς, προκειμένου να τυποποιήσουν, να κεφαλαιοποιήσουν και να διαβιβάσουν την γνώση για να αναπτυχθούν οι τεχνικές ικανότητες που βελτιώνουν τη συμμετοχή των ατόμων στις εξελίξεις των επιχειρήσεων. Συμμετέχουσες χώρες στο πρόγραμμα είναι η Γαλλία, η Ελλάδα, η Ιρλανδία , η Πολωνία και η Ρουμανία. Επωφελούμενες ομάδες είναι οι εργαζόμενοι σε επιχειρήσεις, οι σύμβουλοι επιχειρήσεων ,οι ερευνητές, οι εκπαιδευτές , οι εργοδότες επιχειρήσεων ,οι νέοι επιχειρηματίες, οι φοιτητές.

↳ Πρόγραμμα Innovative Network to Structure learning and to interchange knowledge between insular and Central European regions(INNCENT). Το πρόγραμμα κατατέθηκε από την Κυβέρνηση των Κανάριων νησιών στην Ευρωπαϊκή Ένωση στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου. Στοχεύει στην ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου σχεδίου για την εισαγωγή ή προσαρμογή απομακρυσμένων περιοχών(π.χ. νησιωτικών) στην Οικονομία της Γνώσης. Επιπλέον, στοχεύει στην ανάπτυξη δράσεων προώθησης της καινοτομίας και της απασχόλησης σε τομείς της οικονομίας της γνώσης.

↳ Πρόγραμμα Electronic Authentication of E- learning. Το πρόγραμμα είναι διάρκειας δύο ετών και στοχεύει στην ανάπτυξη ενός ευρωπαϊκού προτύπου για την γνησιότητα της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης και την αξιολόγηση , καθώς η τεχνολογία εξελίσσεται και η χρήση της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης σε ολόκληρη την Ευρώπη αυξάνεται γρήγορα. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα χρησιμοποιήθηκε από το ΚΕΚ για να οργανωθεί ένα δίκτυο προετοιμασίας, εκπαίδευσης και μάθησης ανάμεσα στις τρεις Ελληνικές Περιφέρειες που θα έφερναν πιο κοντά εργαζομένους και εργοδότες.

↳ Πρόγραμμα SEMES.Στόχος του προγράμματος είναι η διοργάνωση δράσεων ενημέρωσης και προσαρμογής των επιχειρήσεων, των τοπικών φορέων και των εργαζομένων ,στις νέες οικονομίες και κοινωνικές συνθήκες που θα προκύψουν μετά την διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

4.7 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΚΕΚ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΣΧΟΛΕΣ ΤΟΥ ΕΠΙΜΕΛΗΤΗΡΙΟΥ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ

Εκτός από τα σεμινάρια πραγματοποιούνται ομιλίες ,συνέδρια ,διαλέξεις, ημερίδες που στόχο έχουν την ενημέρωση του κοινού για θέματα που κεντρίζουν το ενδιαφέρον του. Παράδειγμα ομιλίας που πραγματοποιήθηκε πρόσφατα στις αίθουσες του Επιμελητηρίου ήταν εκείνη που διοργάνωσε ο σύλλογος ιδιοκτητών ακινήτων προς ενημέρωση των μελών του για θέματα που αφορούσαν τον φόρο ακίνητης περιουσίας(χαράτσι), τις μειώσεις μισθωμάτων, το εθνικό κτηματολόγιο κ.α.

Επίσης, το καλοκαίρι πραγματοποιήθηκε συνέδριο το οποίο διοργάνωσε το Επιμελητήριο Ηρακλείου με θέμα το ηλεκτρονικό εμπόριο και πώς οι παραγωγοί κρητικών προϊόντων μπορούν να διαθέτουν τα προϊόντα τους μέσω του “biz2crete” .Πρόκειται για διαδικτυακή πλατφόρμα που κατασκεύασε το Επιμελητήριο, προκειμένου να διακινούνται τα προϊόντα στην αγορά πιο γρήγορα και χωρίς ιδιαίτερο κόστος.

Άλλες δραστηριότητες του επιμελητηρίου Ηρακλείου είναι η δημιουργία ηλεκτρονικής πλατφόρμας « Πυξίδα » , πρόκειται για διαδικτυακή εφαρμογή όπου οι άνεργοι έχουν την δυνατότητα να εισάγουν το βιογραφικό τους και εκείνο να είναι διαθέσιμο σε επιχειρήσεις που αναζητούν εργαζομένους.

Επιπλέον, συμμετείχε ενεργά στην επιτυχή υλοποίηση του έργου Περιφερειακός Πόλος Καινοτομίας Κρήτης που χρηματοδοτήθηκε από την Γενική Γραμματεία Έρευνας και Τεχνολογίας. Στόχος του έργου είναι η ενίσχυση της οικονομικής και κοινωνικής δραστηριότητας στην Κρήτη. Στο πλαίσιο αυτό το ΚΕΚ Τεχνικές Σχολές του Επιμελητηρίου Ηρακλείου συμμετείχε στις δράσεις:

✓ «Κρητικός Αμπελώνας ». Η δράση επικεντρώθηκε στην εφαρμοσμένη έρευνα σε θέματα ολοκληρωμένης οινολογίας και αποσκοπούσε αφενός στην εξυγίανση και την ανάπτυξη της Κρητικής Οινοποιητικής Παραγωγής, με έμφαση στην βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων οίνων συνολικά στην Περιφέρεια Κρήτης και αφετέρου σε μια οργανωμένη προσέγγιση του στρατηγικού marketing σε επίπεδο τελικού προϊόντος. Όλες οι ενέργειες της δράσης συμβάλλουν στην ανάπτυξη βελτιωμένων ποικιλιών οινοστάφυλων αλλά κυρίως σε νέες μεθόδους οινικής αξιολόγησης παραγόμενων Κρητικών οίνων.

✓ «Ολοκληρωμένο σύστημα ταυτοποίησης, ελέγχου και προώθησης ελαιολάδου » Η δράση του στόχευε στη δημιουργία και προτυποποίηση εργαλείων για ένα ολοκληρωμένο σύστημα τυποποίησης ,παρακολούθησης και προώθησης του κρητικού ελαιολάδου στην παγκόσμια αγορά.

✓ « Παροχή πολυμεσικών και Διαδικτυακών υπηρεσιών με την χρήση πρότυπου δικτύου επίγειας ψηφιακής τηλεόρασης ». Η δράση του αφορούσε την παροχή πολλαπλών πολυμεσικών και Διαδικτυακών υπηρεσιών με την χρήση ενός ενοποιημένου δικτυακού περιβάλλοντος σύγκλισης ετερογενών τεχνολογιών. Το δίκτυο μπορεί να εξυπηρετεί τις ανάγκες των οικονομικών, πολιτισμικών, ερευνητικών και κοινωνικών φορέων για την παροχή νέων διαδραστικών υπηρεσιών ενημέρωσης και κατάρτισης προς τα μέλη τους ή τις ομάδες ενδιαφέροντός τους.

4.8 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Η χρηματοδότηση των προγραμμάτων εξαρτάται από το είδος του προγράμματος, την θεματική ενότητα που καλύπτει καθώς και σε ποιούς απευθύνεται. Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι τα προγράμματα που απευθύνονται σε ευπαθείς κοινωνικές ομάδες (ανέργους, ΑΜΕΑ,) χρηματοδοτούνται από Ευρωπαϊκούς Κοινοτικούς Πόρους (ΕΣΠΑ) σε συνεργασία με άλλους δημόσιους φορείς, όπως τον Ο.Α.Ε.Δ.

Τα προγράμματα που απευθύνονται σε στελέχη επιχειρήσεων και επιχειρηματίες χρηματοδοτούνται από το κονδύλι 0,45 του ΛΑΕΚ, με μεικτές αποδοχές από το ΙΚΑ. Υπάρχουν, όμως και προγράμματα που απευθύνονται σε επιχειρηματίες τα οποία πληρώνονται από τους ίδιους. Παράδειγμα τέτοιου προγράμματος είναι το επιχειρηματικό σχολείο, στο οποίο έχουμε αναφερθεί παραπάνω. Οι ομιλίες, διαλέξεις, συνέδρια και οποιαδήποτε άλλη δραστηριότητα που έχει στόχο την ενημέρωση του κοινού είναι δωρεάν.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

Γενικά Στοιχεία

Επωνυμία επιχείρησης : ΑΛΥΣΙΔΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ
ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗ

Νομική Μορφή : Α.Ε

Έτος ίδρυσης : 1980

Έδρα της επιχείρησης : Γάζι

Αριθμός εργαζομένων: 940



Τα στοιχεία που παρατίθενται παρακάτω αντλήθηκαν από την χρήση δύο πηγών. Από το ίντερνετ καθώς και από συνέντευξη που πήρα από τον υπεύθυνο προσωπικού της αλυσίδας σούπερ μάρκετ Χαλκιαδάκη, τον κύριο Παπαδαντωνάκη Νικόλαο.

Η εταιρεία Χαλκιαδάκης Α.Ε δραστηριοποιείται στο χώρο των σούπερ μάρκετ της Κρήτης από το 1980 μέχρι σήμερα, ενδυναμώνοντας με αυτό τον τρόπο την τοπική οικονομία και το ανθρώπινο κεφάλαιο.

Το 1994 η αλυσίδα εντάσσεται στον όμιλο super market Βερόπουλος επιτυγχάνοντας σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στην τιμολογιακή πολιτική και στην επέκτασή της σε όλη την Κρήτη.

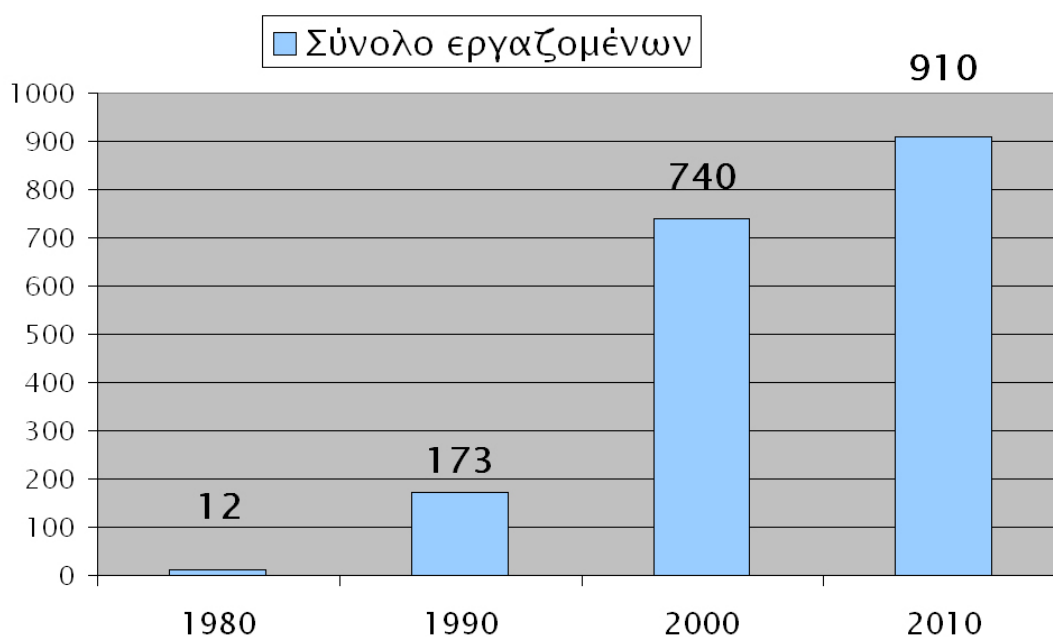
Τα επόμενα χρόνια οι ρυθμοί ανάπτυξης εντείνονται ώστε σήμερα τα καταστήματα που διαμορφώνουν την αλυσίδα είναι 38 με προοπτική να αυξηθούν ακόμα περισσότερο.

Το 2004 κατάφερε να γίνει επισήμως η πρώτη αλυσίδα σούπερ- μάρκετ με πιστοποιητικό ISO 9001: 2000. Επίσης, διαθέτει πρότυπο ασφάλειας και υγιεινής HACCP για το σύνολο των δραστηριοτήτων της από τον ελληνικό οργανισμό τυποποίησης (ΕΛΟΤ). Ξανά, πιστοποιείται

το 2006, με το διεθνές πρότυπο ISO 22000 από τον ΕΛΟΤ.
 Η εταιρεία Χαλκιάδακης Α.Ε απασχολεί 940 εργαζόμενους ,από τους οποίους οι 707 είναι πλήρους απασχόλησης ενώ οι 233 είναι μερικής απασχόλησης. Μάλιστα, η πλειοψηφία των εργαζομένων είναι γένους θηλυκού αφού 584 άτομα είναι γυναίκες και 356 είναι άνδρες.

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΗΣ ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ Α.Ε ΕΤΟΥΣ 2011 ΑΝΑ ΕΙΔΟΣ

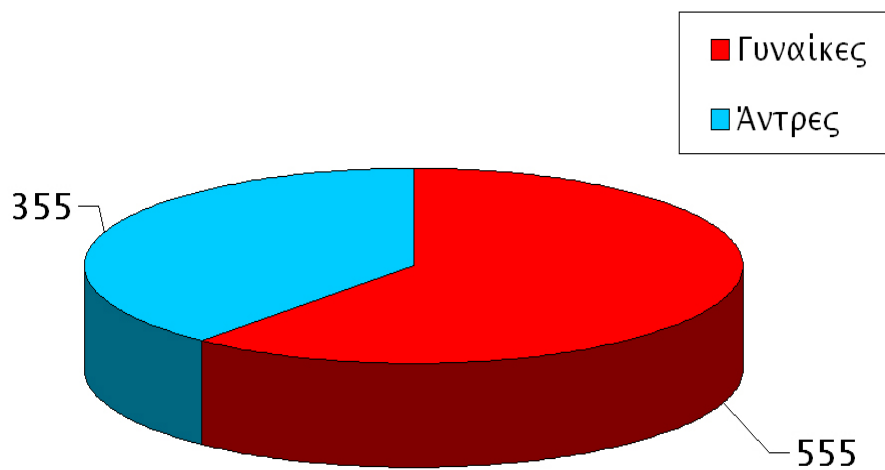
ΕΙΔΟΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ
ΠΛΗΡΟΥΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ(8ΩΡΟΙ)	707
ΜΕΡΙΚΗΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ(4ΩΡΟΙ)	233
ΣΥΝΟΛΟ	940



(www.xalkiadakis.gr)

ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΤΗΣ ΧΑΛΚΙΑΔΑΚΗΣ Α.Ε ΕΤΟΥΣ 2011 ΑΝΑ ΦΥΛΛΟ

ΦΥΛΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ
ΑΝΔΡΕΣ	356
ΓΥΝΑΙΚΕΣ	584
ΣΥΝΟΛΟ	940



(www.xalkiadakis.gr)

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί για την Χαλκιάδακη Α.Ε, το πιο πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο της, για το λόγο αυτό μεριμνά για τη συνεχή εκπαίδευσή του. Η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού βοηθάει την εταιρεία να επιτύχει τόσο τους ποιοτικούς όσο και τους ποσοτικούς της στόχους. Βασικοί της στόχοι είναι η παραγωγικότητα και η εξυπηρέτηση των πελατών.

Κάθε χρόνο γίνονται εκπαιδευτικά σεμινάρια. Η διοργάνωση, ο σχεδιασμός και η διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών γίνεται από την διεύθυνση προσωπικού σε συνεργασία με τα υπόλοιπα τμήματα της επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα στελέχη, προϊστάμενοι τμημάτων που κατέχουν τόσο ακαδημαϊκά προσόντα όσο και εμπειρία στον χώρο των σούπερ μάρκετ πραγματοποιούν με την βοήθεια εξωτερικών συμβούλων σεμινάρια. Τομείς της εκπαίδευσης είναι το Marketing, οι Πωλήσεις, τα Οικονομικά και οι Υπολογιστές.

Ήδη έχουν πραγματοποιηθεί σεμινάρια με τις εξής θεματικές ενότητες:

- Διαδικασίες ταμειακής διαχείρισης
- Ποιοτική εξυπηρέτηση στο τμήμα αλλαντικών - τυροκομικών
- Ποιοτική διαχείριση πελατών
- Ποιοτική εξυπηρέτηση στο τμήμα κρεοπωλείου

Τα σεμινάρια θεωρούνται ως κατάλληλη μέθοδος η οποία ταιριάζει στις ανάγκες των εκπαιδευομένων καθώς σε αυτά οι εργαζόμενοι μεταφέρουν τις εμπειρίες τους, λύνουν θέματα και απορίες πάνω στο αντικείμενο εργασίας τους. Συγκεκριμένα, τα σεμινάρια χρησιμοποιούνται για την βελτίωση γνώσεων του παλιού προσωπικού και την εξειδίκευση γνώσεων του νεοπροσλαμβανομένου προσωπικού. Περίπου το 80% του προσωπικού έχει παρακολουθήσει τα σεμινάρια. Μετά το τέλος των σεμιναρίων οι εργαζόμενοι λαμβάνουν εγχειρίδια και ακαδημαϊκό υλικό καθώς επίσης και βεβαίωση παρακολούθησης.

Η χρηματοδότηση των σεμιναρίων γίνεται μέσω του κονδυλίου ΛΑΕΚ 0,45, από το οποίο το 80% των χρημάτων καλύφθηκε από το κονδύλι και το υπόλοιπο από την εταιρεία. Η εταιρεία πρόκειται να συνεχίσει την εκπαιδευτική της πολιτική στο μέλλον σε θέματα που αφορούν τα τμήματα των πωλήσεων και το διοικητικό της προσωπικό.

Η παρούσα οικονομική κατάσταση θα μπορούσε να επηρεάσει αρνητικά την υλοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης στην εταιρεία, όμως σε μικρό βαθμό.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Στην παρούσα εργασία επιχειρήθηκε να αναλυθεί ο ρόλος της εκπαίδευσης προσωπικού στους σημερινούς οργανισμούς/ επιχειρήσεις. Τα συμπεράσματα στα οποία καταλήξαμε είναι ότι η εκπαίδευση των εργαζομένων είναι αρκετά χρήσιμη και αναγκαία καθώς η τεχνολογική πρόοδος, η αύξηση του ανταγωνισμού ,η παγκοσμιοποιημένη αγορά είναι κάποιοι από τους λόγους που την επιβάλλουν.

Τα οφέλη από την πραγματοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης αφορούν τόσο τους εργαζόμενους όσο και τις επιχειρήσεις. Στην ουσία οι εργαζόμενοι όχι μόνο διευρύνουν τις ήδη υπάρχουσες γνώσεις τους αλλά αποκτούν νέα ταλέντα και δεξιότητες με στόχο την εξειδίκευση στην εργασίας τους η οποία έχει άμεσο αντίκτυπο στην ευελιξία, ,ανάπτυξη και ομαλή λειτουργία των επιχειρήσεων (ποιοτικά οφέλη) ,επίσης συμβάλει στην αύξηση της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων καθώς και στην αύξηση της κερδοφορίας τους (ποσοτικά οφέλη) .

Στην χώρα μας ,παρά το γεγονός ότι αρκετοί δημόσιοι φορείς σχεδιάζουν και πραγματοποιούν αρκετά προγράμματα επιμόρφωσης των ατόμων ,η συμμετοχή των ενδιαφερομένων σε αυτά, είναι χαμηλή. Μάλιστα το ποσοστό συμμετοχής σε αυτά είναι περίπου 3,3% έναντι του ευρωπαϊκού μέσου όρο 9.3%. Το γεγονός αυτό επιτείνει τις προσπάθειες για την διενέργεια περισσότερων προγραμμάτων ώστε η χώρα μας να πλησιάσει τον ευρωπαϊκό μέσο όρο ,μέχρι το 2020.

Οι ιδιωτικές επιχειρήσεις από την πλευρά τους δείχνουν ενδιαφέρον στην πραγματοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης του προσωπικού τους. Χρησιμοποιούν κυρίως προγράμματα εκπαίδευσης υπό την χρηματοδότηση του ΕΣΠΑ, μέσω κονδυλίων του ΟΑΕΔ.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ:

1. Κανελλόπουλος Χ.(1991), Διοίκηση Προσωπικού ,Αθήνα
2. Μπουραντάς Δ. (2003), Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ,Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα
3. Ξηροτύρη - Κουφίδου (1997), Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων , Η πρόκληση του 21 ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον, Θεσσαλονίκη ,Εκδόσεις Ανίκουλα
4. Παπαλεξανδρή Ν.& Μπουραντάς (2002),Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Εκδόσεις Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθήνα.
5. Τερζίδης Κ. Τζωρτζάκης Κ. (2004),Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ,Rosili, Αθήνα
6. Φαναριώτης Π.(1997), Διοίκηση Προσωπικού - Εισαγωγή στα σύγχρονα συστήματα χειρισμού του ανθρώπινου δυναμικού, Αθήνα ,Σταμούλης
7. Χατζηπαντελή Π. (1996), Διοίκηση Ανθρώπινων Δυναμικού,Αθήνα, Μεταίχμιο

Ξενόγλωσση

1. Armstrong M. (1999).A Handbook of human resource management practice, 7 th ed, London : Kongan page limited

Πηγές από το διαδίκτυο:

1. www.minedu.gov.gr/
2. www.minedu.gov.gr/eyrydiki
3. www.gsae.edu.gr
4. www.ekem.gr
5. www.ebeh.gr
6. www.katartisi.gr
7. www.xalkiadakis.gr

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΡΩΤΗΣΗ 1

Ποια είναι η θέση σας στην επιχείρηση? Ποια τα καθήκοντα σας?

.....
.....
.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 2

Θεωρείτε σημαντική την εκπαίδευση και ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού σε μια επιχείρηση? Αν ναι, για ποιούς λόγους?

.....
.....
.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 3

Έχετε προχωρήσει σε κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα στην εταιρεία σας? Αν ναι, πότε? Αν όχι, γιατί?

.....
.....
.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 4

Ποιός ανέλαβε την διοργάνωση του προγράμματος εκπαίδευσης? Από ποιόν έγινε ο σχεδιασμός της εκπαίδευσης και η διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών?

.....
.....
.....
.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 5

Σε ποιούς τομείς εργασίας έγινε η εκπαίδευση?

.....
.....
.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 6

Ποιά ήταν η μέθοδος εκπαίδευσης που χρησιμοποιήθηκε?

α) Διαλέξεις

- β) Σεμινάρια
- γ) Επιδείξεις
- δ) Εκπαίδευση πάνω στην εργασία
- ε) Mentoring
- στ) Κάτι άλλο.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 7

Η μέθοδος εκπαίδευσης ταιριάζει με τις ανάγκες των εκπαιδευομένων?

.....

.....

.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 8

Τι ποσοστό των εργαζομένων της εταιρείας έχει παρακολουθήσει εκπαιδευτικό πρόγραμμα? Ποιά ήταν η θέση τους στην εταιρεία?

.....

.....

.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 9

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που υλοποιήθηκε περιελάμβανε την βελτίωση των γνώσεων/ εξειδίκευσης νεοπροσλαμβανομένων στην εταιρεία?

.....

.....

.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 10

Πώς έγινε η χρηματοδότηση του προγράμματος εκπαίδευσης? Χρησιμοποιήθηκε κάποιο επιδοτούμενο πρόγραμμα ΛΑΕΚ?

.....

.....

.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 11

Εάν χρησιμοποιήθηκε επιδοτούμενο πρόγραμμα ΛΑΕΚ , τι ποσοστό των χρημάτων καλύφθηκε από το πρόγραμμα και τι ποσοστό καλύφθηκε από την εταιρεία? Δαπανήσατε περισσότερα από τα δικαιούμενα?

.....

.....

.....

.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 12

Πιστεύετε πως η εκπαίδευση ωφέλησε την εταιρεία? Εάν ναι, σε ποιούς τομείς? Εάν όχι, γιατί?

.....
.....
.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 13

Πιστεύετε πως η εκπαίδευση ωφέλησε το προσωπικό? Εάν ναι σε ποιούς τομείς? Εάν όχι γιατί?

.....
.....
.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 14

Σχεδιάζετε την υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για το επόμενο χρονικό διάστημα? Αν ναι, για ποιά τμήματα της εταιρείας?

.....
.....
.....

ΕΡΩΤΗΣΗ 15

Η παρούσα οικονομική κατάσταση θα μπορούσε να επηρεάσει αρνητικά την υλοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης στην εταιρεία σας στο μέλλον?

.....
.....
.....

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ
ΣΟΦΙΑ ΜΗΛΙΑΡΑΚΗ