



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ
ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ . Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ
ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**



ΑΓΓΕΛΟΠΟΥΛΟΥ ΓΕΩΡΓΙΑ
ΑΝΑΣΤΑΣΑΚΗ ΔΗΜΗΤΡΑ
ΒΑΡΕΛΑΣ ΝΙΚΟΣ

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ : ΗΓΟΥΜΕΝΑΚΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΠΑΤΡΑ 2012

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	6
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ.....	6
1.1 Ορισμός Διοίκησης Ανθρωπίνων πόρων.....	6
1.2 Ιστορική αναδρομή Δ.Α.Π.	7
1.3 Οι λειτουργίες της ΔΑΠ	10
1.4 Οι Στόχοι της ΔΑΠ.....	15
1.5 Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων σε Μικρές και Μεγάλες Επιχειρήσεις ...	17
1.6 Σταδία Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων.....	18
1.7 Πλεονεκτήματα προβλήματα που συναντά η Δ.Α.Π.....	19
1.8 Οι ρόλοι της οργανωτικής μονάδας ΔΑΠ είναι οι εξής	19
1.9 Μελέτη περίπτωσης της εταιρίας Sony για τη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων	20
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	23
ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	23
2.1 Γενικά στοιχεία για την εκπαίδευση του προσωπικού	23
2.2 Λόγοι που καθιστούν αναγκαία την εκπαίδευση.....	23
2.3 Στόχοι εκπαίδευσης προσωπικού	24
2.4 Πλεονεκτήματα εκπαίδευσης προσωπικού	25
2.5 Διαδικασία εκπαίδευσης προσωπικού	25
2.6 Βασικοί μέθοδοι εκπαίδευσης	26
2.6.1 Μέθοδοι εκπαίδευσης για υπάλληλους	27
2.6.2 Μέθοδοι εκπαίδευσης για στελέχη	29
2.7 Ανθρωπινό δυναμικό – κόστος η επένδυση	32
2.8 Εκπαίδευση προσωπικού μέσω του προγράμματος του ΟΑΕΔ - ΛΑΕΚ 0,45%	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	35
ΜΕΤΡΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ	35
3.1 Παραγωγικότητα εργασίας.....	35
3.2 Βελτίωση της παραγωγικότητας.....	35
3.3 Μέτρηση παραγωγικότητας στην πράξη	36
3.4 Παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα	36
3.5 Η χρήση των ανταμοιβών σαν κίνητρο παραγωγικότητας.....	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	41
ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ.....	41
4.1 Γενικά στοιχεία έρευνας.....	41
4.2 Επιλογή μεθόδου συλλογής στοιχείων	41
4.3 Χαρακτηριστικά δείγματος.....	41

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

4.4	Σκοπός της έρευνας	41
4.5	Διαδικασία σχεδιασμού ερωτηματολογίου	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5		43
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΦΟΙΤΗΤΩΝ.....		43
5.1	Αποτελέσματα έρευνας	43
5.2	Συμπεράσματα έρευνας ερωτηματολογίου φοιτητών	70
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6		72
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ.....		72
6.1	Αποτελέσματα έρευνας	72
6.2	Συμπεράσματα έρευνας ερωτηματολογίου γραμματείας	93
6.3	Προτάσεις	94
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ		96
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....		99

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Μέσα από την πτυχιακή μας εργασία θα προσπαθήσουμε να αναδείξουμε το ποσό σημαντικό είναι για μια επιχείρηση η εκπαίδευση του προσωπικού της με απώτερο σκοπό της αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζόμενων .

Στο πρώτο κεφάλαιο αναφέρουμε γενικά στοιχεία για την διοίκηση των ανθρωπινών πόρων , με τις βασικές μεθόδους και τα βασικά πλεονεκτήματα που έχει.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην εκπαίδευση προσωπικού , πως αυτή μετριέται και ποια θετικά αποτελέσματα έχει για μια επιχείρηση.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναφερόμαστε στην παραγωγικότητα των εργαζόμενων , πως μπορεί να μετρηθεί , παράγοντες που την επηρεάζουν , και τελικά πόσο σημαντική είναι για μια επιχείρηση.

Από το τέταρτο κεφάλαιο και μετά υπάρχει το ερευνητικό μέρος της εργασίας μας , όπου έχει βασιστεί σε δυο ερωτηματολόγια που έχουμε δημιουργήσει , ένα για τους φοιτητές που έρχονται σε επαφή με τις γραμματείες των τμημάτων και ένα από τις γραμματείες των τμημάτων της σχολής μας.

Κύριος σκοπός είναι να αναδείξουμε εάν η εκπαίδευση του προσωπικού των τμημάτων έχει επηρεάσει την καθημερινότητα των φοιτητών , και εάν τελικά οι ίδιοι πιστεύουν ότι η εκπαίδευση παίζει σημαντικό ρολό στην λειτουργία ενός οργανισμού όπως είναι το ίδρυμα όπου εργάζονται.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μέσα από την πτυχιακή μας αυτή εργασία θα προσπαθήσουμε να αναδείξουμε την μεγάλη σημασία που έχει ο ανθρωπινός παράγοντας σε μια επιχείρηση και πως μπορεί να συμβάλει στην αύξηση της παραγωγικότητας .

Οι άνθρωποι είναι το σημαντικότερο κεφάλαιο μιας επιχείρησης. Η προσέλκυση, αξιολόγηση και επιλογή ικανού και κατάλληλου προσωπικού και τα γενικότερα θέματα που αφορούν τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού, συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, στην ευελιξία σε ένα μεταλλασσόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον ενώ επίσης προλαμβάνουν μελλοντικές δυσκολίες προσαρμογής στις νέες συνθήκες και προωθούν τα σχέδια της επιχείρησης .

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι η κύρια αποστολή του Τομέα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι η ανάπτυξη στρατηγικών και πολιτικών διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού, συμβάλλοντας έτσι στο να καθιστούν ποιο σίγουροι οι στόχοι που έχουν τεθεί.

Για τον σκοπό αυτό έχουμε χωρίσει την πτυχιακή μας σε δυο βασικά μέρη. Στο πρώτο μέρος γίνεται αναφορά σε θεωρητικά θέματα σχετικά με την Διοίκηση των Ανθρωπινών Πόρων , ενώ στο δεύτερο έχουμε πραγματοποιήσει μια έρευνα με την χρήση ερωτηματολογίου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

1.1 Ορισμός Διοίκησης Ανθρώπινων πόρων

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ή Διοίκηση Προσωπικού αποτελεί επιστημονικό κλάδο της Διοίκησης των επιχειρήσεων. Ασχολείται και ερευνά όλα τα ζητήματα που αφορούν τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης (ή ενός οργανισμού), τον τρόπο εκπαίδευσης και τον τρόπο αξιολόγησης των ανθρώπων . Σκοπός της είναι να εξασφαλίζει σε κάθε στιγμή τους κατάλληλους ανθρώπους από άποψη ποιότητας και ποσότητας που έχει ανάγκη η επιχείρηση (ή ο οργανισμός) καθώς και την αποτελεσματική χρήση και αξιοποίηση αυτών. Η Διοίκηση των Ανθρώπινων Πόρων αποτελεί μια σημαντική επιχειρησιακή λειτουργία, αφού οι άνθρωποι αποτελούν τον πιο σημαντικό και κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας κάθε οργανωμένης ανθρώπινης δραστηριότητας. Την λειτουργία που είναι μια από τις πιο βασικές ενός οργανισμού την αναλαμβάνουν σήμερα εξειδικευμένα στελέχη με σχετικές σπουδές και εμπειρίες. (<http://digitalschool.minedu.gov.gr>)

Όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις (ή τους οργανισμούς) έχουν τμήμα ή διεύθυνση που έχει την ευθύνη της Διοίκησης των Ανθρώπινων Πόρων. Ο ρόλος του τμήματος ή της Διεύθυνσης Ανθρώπινων Πόρων είναι να σχεδιάζει τις πολιτικές και τα συστήματα της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων καθώς και να εκτελεί με πολύ συγκεκριμένο τρόπο κάποιες από τις βασικές λειτουργίες. Όμως, σε επιμέρους λειτουργίες, όπως η αξιολόγηση, η εκπαίδευση, οι προσλήψεις, οι προαγωγές συμμετέχουν όλοι οι προϊστάμενοι και αυτοί που έχουν βασικό ρολό στην επιχείρηση (ή των οργανισμό). Για παράδειγμα, το Τμήμα Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων σχεδιάζει το σύστημα αξιολόγησης του προσωπικού και υποστηρίζει τη διαδικασία αξιολόγησης, όμως η αξιολόγηση κάθε εργαζόμενου γίνεται κυρίως από τον άμεσο προϊστάμενο με το σύστημα και τη διαδικασία που προβλέπεται. (<http://digitalschool.minedu.gov.gr>)

Γενικότερα θεωρούμε πως η **Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων ή Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού** είναι η λειτουργία μιας επιχείρησης ή οργανισμού (γενικά

μιας οργάνωσης) που ασχολείται με την προσέλκυση, την εκπαίδευση, την αξιολόγηση και την ανταμοιβή του ανθρωπίνου δυναμικού, λαμβάνοντας υπόψη τις εργασιακές σχέσεις, την υγεία, την ασφάλεια και τη δικαιοσύνη και θεωρώντας τον άνθρωπο ως το σημαντικότερο παράγοντα για την επίτευξη των στόχων της οργάνωσης. (Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., 2002).

1.2 Ιστορική αναδρομή Δ.Α.Π.

Ο τρόπος που θα πρέπει ένας οργανισμός να ασχολείται με το προσωπικό του είναι κάτι που γενικά ασκείται εδώ και χιλιάδες χρόνια. Από τότε που οι άνθρωποι χρειάστηκε να συντονίσουν τη δράση τους για να πετύχουν έναν κοινό σκοπό, δημιουργήθηκε η ανάγκη να κατανεμηθούν ρόλοι και καθήκοντα, δηλαδή να αποφασιστεί ποιος θα κάνει τι. Ακόμη, προέκυψε η ανάγκη να καθοριστεί η ανταμοιβή του καθενός. Οι αποφάσεις αυτές είναι αποφάσεις διοίκησης, ύστερα και από τις υποδείξεις αυτών που ασχολούνται άμεσα με τους ανθρώπους.

Η Διοίκηση Προσωπικού εμφανίστηκε μόλις στις αρχές του εικοστού αιώνα από τον Φρέντερικ Ταίλφορ, ο οποίος ήταν μηχανικός βιομηχανίας στις ΗΠΑ, και έκανε μελέτες «χρόνο-κινησιο-μετρίας», οι οποίες έδειξαν ποιος είναι ο «καλύτερος» τρόπος για να εκτελείται μία εργασία. Οι προτάσεις του οδήγησαν σε οικονομία χρόνου και δυνάμεων, που ωφέλησε τόσο τις επιχειρήσεις όσο και τους εργαζόμενους (τουλάχιστον στην αρχή). Με τον τρόπο αυτό δημιουργήθηκε το κίνημα της **Επιστημονικής Διοίκησης**, που προσπάθησε να διατυπώσει κανόνες γενικής ισχύος για θέματα όπως ο σχεδιασμός των θέσεων εργασίας, ο έλεγχος των εργαζομένων κ.ά. (Χατζικιαν Γιάννης 2008)

Παράλληλα οι επιχειρήσεις άρχισαν να οργανώνουν πιο συστηματικά τη λειτουργία της Διοίκησης Προσωπικού. Δημιούργησαν ειδικά Τμήματα και εφάρμοσαν συστήματα διοίκησης προσωπικού που σαν κυρία πηγή έμπνευσης ήταν τα πρότυπα του στρατού και της δημόσιας διοίκησης. Τα ζητήματα που κυρίως τους απασχολούσαν ήταν η μέτρηση της απόδοσης και οι αμοιβές.

Την δεκαετία του 1930 παρουσιάστηκε η **Σχολή των Ανθρωπίνων Σχέσεων**. Αντιδρώντας στα οικονομικά κριτήρια της Επιστημονικής Διοίκησης, έστρεψε την

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

προσοχή στον ανθρώπινο παράγοντα. Μελέτησε τα προβλήματα που επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων, όπως είναι οι συνθήκες εργασίας, η κόπωση κλπ. Έδωσε έμφαση στις κοινωνικές ανάγκες των εργαζομένων, δηλαδή στην ανάγκη για συντροφικότητα και για καλές σχέσεις στο χώρο εργασίας. Υποστήριξε ότι, μακροπρόθεσμα, η παραγωγικότητα είναι συνάρτηση της ικανοποίησης που αισθάνονται οι εργαζόμενοι στο χώρο εργασίας.

Επηρεασμένες από τη Σχολή αυτή, αλλά και από το γενικότερο κλίμα της εποχής, οι επιχειρήσεις άρχισαν να στρέφουν την προσοχή τους στις συνθήκες που επικρατούσαν στον εργασιακό χώρο. Η μέριμνα για τους εργαζόμενους άρχισε να γίνεται πιο ουσιαστική. Θεσπίστηκαν κανόνες υγιεινής και ασφάλειας και προβλέφθηκαν πρόσθετες παροχές (π.χ. φαγητό σε μειωμένη τιμή). (Χατζικιαν Γιάννης 2008)

Κατά τις δεκαετίες του 1950 και του 1960, εμφανίστηκε το κίνημα των **Επιστημών της Συμπεριφοράς**. Η ανθρώπινη συμπεριφορά στο πλαίσιο των οργανώσεων έγινε αντικείμενο προσεκτικής μελέτης. Τέθηκαν ερωτήματα όπως: Τι παρακινεί τους εργαζόμενους; Πότε είναι αποτελεσματική η ηγεσία; Πώς προκύπτουν οι συγκρούσεις;

Είναι η εποχή της ανάπτυξης του κράτους-πρόνοιας. Καθιερώνονται τα πρώτα επιδόματα και η εργασία προστατεύεται ως δικαίωμα. Η διοίκηση προσωπικού γίνεται όλο και πιο μεθοδική. Τα συστήματα διοίκησης προσωπικού καλύπτουν πλέον ένα μεγάλο φάσμα θεμάτων, από τον προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού μέχρι τις εργασιακές σχέσεις (δηλαδή τον συνδικαλισμό). Γίνεται πλέον αποδεκτό ότι η εργασία πρέπει να καλύπτει όχι μόνο τις βιοποριστικές ανάγκες των ανθρώπων, αλλά και τις ανάγκες τους για δημιουργία και αυτοπραγμάτωση.

Κατά τη δεκαετία του 1980 αναπτύχθηκε μία νέα προσέγγιση της Διοίκησης Προσωπικού, η **Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων**. Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων αντιμετωπίζει το προσωπικό όχι ως κόστος, αλλά ως «περιουσιακό στοιχείο». Και μάλιστα ένα περιουσιακό στοιχείο στο οποίο η επιχείρηση πρέπει να επενδύει. Πιστεύει ότι πρέπει:

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

- Να υπάρχει **αμοιβαιότητα μεταξύ διοίκησης και εργαζομένων**, δηλαδή να γίνονται σεβαστά τα συμφέροντα και οι ανησυχίες και των δύο πλευρών.
- Να επικρατούν τέτοιες συνθήκες ώστε οι εργαζόμενοι να αισθάνονται **αφοσίωση προς τις αρχές και τους στόχους της επιχείρησης**.
- Η **πολιτική** σε θέματα ανθρώπινου δυναμικού να είναι άμεσα **συνδεδεμένη με τους στρατηγικούς και τους επιχειρησιακούς στόχους** της επιχείρησης, δηλαδή με τους στόχους που έχει θέσει η επιχείρηση για την πορεία της και τις παραγωγικές της δραστηριότητες.
- Να υπάρχει ισχυρή **οργανωτική παιδεία**, δηλαδή τα μέλη της επιχείρησης να μοιράζονται κάποιες κοινές αρχές και αντιλήψεις. Ακόμη, να υπάρχουν κάποιιοι **άγραφοι κανόνες** που ωθούν τους εργαζόμενους να συμπεριφέρονται κατά τρόπο που ευνοεί την επιχείρηση. (*Χατζίκιαν Γιάννης 2008*)

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων θεωρεί ότι το Τμήμα που ασχολείται με θέματα προσωπικού δεν πρέπει να είναι μία υπηρεσία που απλώς διεκπεραιώνει υποθέσεις, με βάση διαδικασίες ρουτίνας. Αντίθετα, πρέπει να είναι μία υπηρεσία που συμμετέχει στη χάραξη της στρατηγικής της επιχείρησης. Στόχος της πρέπει να είναι να εξασφαλίζει για την επιχείρηση ένα έμπιστο και ικανό ανθρώπινο δυναμικό.

Η διοικητική λειτουργία που μελετά, εφαρμόζει & εποπτεύει μια σειρά από δραστηριότητες που έχουν άμεση σχέση με τη διοίκηση & ανάπτυξη του ανθρώπινου παράγοντα στους οργανισμούς ή επιχειρήσεις.

Περιλαμβάνει την προσέλκυση, επιλογή, ανάπτυξη, αξιοποίηση & προσαρμογή των ανθρώπινων πόρων στον εργασιακό χώρο με σκοπό την αύξηση της εργασιακής τους ικανοποίησης & της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης.

Δίνει έμφαση στα ακόλουθα:

- Οι εργαζόμενοι παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επίτευξη συνεχούς ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- Οι πρακτικές της Διοίκησης ΑΠ είναι εναρμονισμένες με τη στρατηγική.

ü Η Διοίκηση ΑΠ βοηθά την ανώτατη διοίκηση στην επίτευξη στόχων αποτελεσματικότητας & κοινωνικής δικαιοσύνης. (Χατζικιαν Γιάννης 2008)

ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ Δ.Α.Π.

Περίοδος	Γεγονότα
αρχές του εικοστού αιώνα	δημιουργήθηκε το κίνημα της Επιστημονικής Διοίκησης
δεκαετία του 1930	παρουσιάστηκε η Σχολή των Ανθρωπίνων Σχέσεων
Κατά τις δεκαετίες του 1950 και του 1960	εμφανίστηκε το κίνημα των Επιστημών της Συμπεριφοράς
Κατά τη δεκαετία του 1980	αναπτύχθηκε η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων

1.3 Οι λειτουργίες της ΔΑΠ ¹

Εξωτερικό και Οργανωσιακό Περιβάλλον: Αφορά το περιβάλλον, τόσο εξωτερικό προς την επιχείρηση όσο και ενδοεπιχειρησιακό, που επηρεάζει και ως ένα βαθμό διαμορφώνει την πολιτική ΔΑΠ που θα υιοθετηθεί από την επιχείρηση.

Ανάλυση και Περιγραφή Θέσεων Εργασίας: Αναφέρεται στη λειτουργία της ΔΑΠ που αναλύει και προβαίνει σε αναλυτική περιγραφή των θέσεων εργασίας, για διάφορα τμήματα της επιχείρησης. Από την ανάλυση προκύπτουν η περιγραφή κάθε θέσης, τα καθήκοντα, ο αναμενόμενος τρόπος εκπλήρωσής τους, οι συνθήκες εργασίας, καθώς και οι απαιτήσεις κάθε θέσης σε εξειδίκευση, προϋπηρεσία, δεξιότητες και προσωπικά χαρακτηριστικά του κατόχου.

¹ Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., “Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων”, 2002.

Προγραμματισμός Ανθρώπινου Δυναμικού: Πρόκειται για τη λειτουργία της ΔΑΠ που διαπιστώνει τις μελλοντικές ανάγκες της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό και προγραμματίζει τον τρόπο με τον οποίο θα τις καλύψει. Ο προγραμματισμός αντλεί πληροφορίες και βασίζεται στη σωστή ανάλυση και περιγραφή των θέσεων εργασίας.

Προσέλκυση (Recruitment): Αναφέρεται στην προσέλκυση εργαζομένων για απασχόληση σε ορισμένες θέσεις στην εταιρεία. Μπορεί να γίνει είτε εσωτερικά είτε εξωτερικά και περιλαμβάνει όλες τις διαδικασίες που χρησιμοποιούνται προκειμένου να ενημερωθούν, να ενδιαφερθούν και να πεισθούν να κάνουν αίτηση για τη συγκεκριμένη θέση οι πιο κατάλληλοι υποψήφιοι.

Επιλογή (Selection): Αναφέρεται στην επιλογή του προσώπου που θα στελεχώσει μια συγκεκριμένη θέση ή που θα αναλάβει συγκεκριμένες υποχρεώσεις στην εταιρεία και περιλαμβάνει τη διαδικασία και τις επιμέρους δοκιμασίες ή τεχνικές που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για να εξασφαλίσει τους πλέον κατάλληλους από τους υποψηφίους.

Εκπαίδευση και Ανάπτυξη (Development): Περιλαμβάνει την εκπαίδευση και κατάρτιση, καθώς και την ανάθεση μεγαλύτερων ευθυνών, ως μέσο για την απόκτηση αυξημένων ικανοτήτων. Επίσης αναφέρεται στις δυνατότητες ανάπτυξης που παρέχονται στον εργαζόμενο βάσει της επίδοσής του. Η ανάπτυξη των ικανοτήτων των εργαζομένων έχει συνήθως ως αποτέλεσμα την προώθησή τους μέσω νέων διαδικασιών εσωτερικής επιλογής προκειμένου να αναλάβουν υψηλότερες θέσεις μέσα στην ιεραρχία.

Αξιολόγηση Εργαζομένου (Performance Appraisal): Περιλαμβάνει την αξιολόγηση της απόδοσης του εργαζομένου, με βάση τους στόχους που του έχουν ανατεθεί. Επίσης μπορεί να περιλαμβάνει και τη διαδικασία της συνέντευξης αξιολόγησης, όπου επαναπροσδιορίζονται οι στόχοι, διαπιστώνονται οι ανάγκες εκπαίδευσής του και καθορίζονται οι δυνατότητες προαγωγής του και οι απολαβές του, εφ' όσον η επιχείρηση προβλέπει σύνδεση αμοιβών με παραγωγικότητα.

Αμοιβές και παροχές (Rewards): Ο όρος αμοιβή δεν περιλαμβάνει μόνο το μισθό του εργαζομένου αλλά και τα στοιχεία εκείνα που λειτουργούν σαν ανταμοιβή για την καλή του επίδοση. Σε αυτά εκτός των χρηματικών ενισχύσεων με τη μορφή, για

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

παράδειγμα, bonus, αμοιβής με το κομμάτι, συμμετοχής στα κέρδη, ή άλλων, εξωμισθολογικών παροχών, περιλαμβάνονται επίσης αυλές ανταμοιβές, όπως έπαινοι, αναγνώριση και προαγωγές.

Διοίκηση Απόδοσης (Performance Management): Είναι το σημείο κλειδί στον κύκλο της ΔΑΠ. Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα, όλες οι λειτουργίες της ΔΑΠ συνδέονται με τη διοίκηση απόδοσης. Συγκεκριμένα, κατά την προσέλκυση και επιλογή, σκοπός είναι φυσικά η πλήρωση των θέσεων ούτως ώστε να βελτιστοποιηθεί η απόδοση. Επιπλέον, όπως φαίνεται και στο διάγραμμα τα διπλής κατεύθυνσης βελάκια που συνδέουν την εκπαίδευση-ανάπτυξη και τις αμοιβές με την αξιολόγηση της απόδοσης, δείχνουν ότι απώτερος σκοπός και των τριών αυτών επιμέρους λειτουργιών είναι η βελτίωση της απόδοσης για το σύνολο της επιχείρησης.

Εργασιακές Σχέσεις (Employment Relationships): Η ΔΑΠ είναι υπεύθυνη για τη διαχείριση των σχέσεων της επιχείρησης με τις ενώσεις συνδικάτων των εργαζομένων που συνήθως αφορούν τις διαπραγματεύσεις και τις συμφωνίες (π.χ. συλλογικές συμβάσεις) για αμοιβές, παροχές, συνθήκες εργασίας, όρους απασχόλησης, υγιεινή και ασφάλεια κ.λ.π.

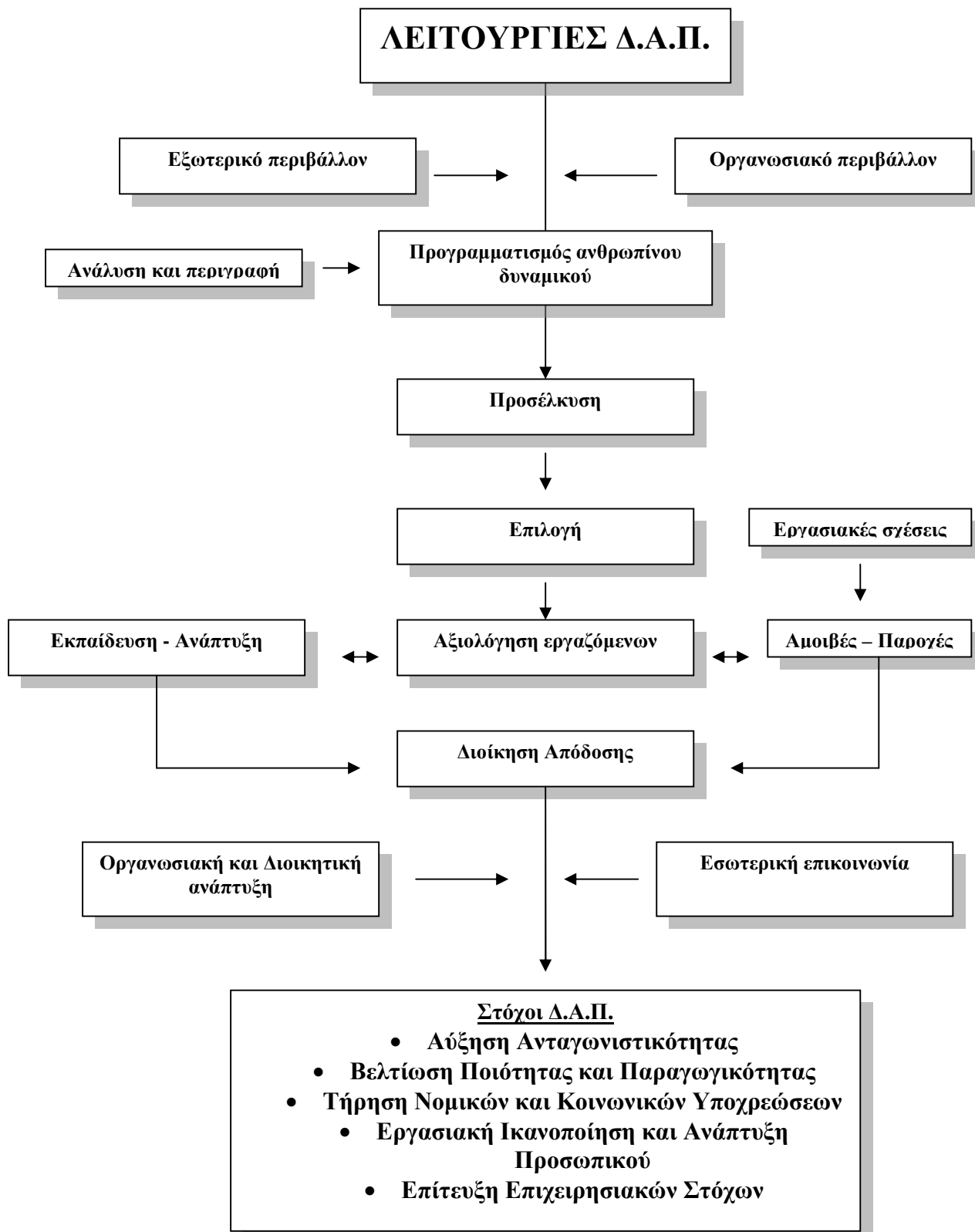
Εσωτερική Επικοινωνία (Internal Communication): Η εσωτερική επικοινωνία, ως λειτουργία της ΔΑΠ περιλαμβάνει το σχεδιασμό και την υλοποίηση ενεργειών που αφορούν την επικοινωνία της επιχείρησης με τους εργαζομένους (από πάνω προς τα κάτω και αντιστρόφως) και μεταξύ ομάδων εργαζομένων-οργανωτικών μονάδων. Πέραν της ροής των πληροφοριών μέσω της τυπικής ιεραρχίας, των πληροφοριακών συστημάτων και των λειτουργικών διαδικασιών, στόχοι της εσωτερικής επικοινωνίας είναι η ανάπτυξη του οργανωσιακού κλίματος και των σχέσεων μεταξύ της διοίκησης και των εργαζομένων, καθώς και μεταξύ ομάδων εργαζομένων. Επίσης στόχοι της εσωτερικής επικοινωνίας είναι η καλύτερη ενημέρωση των εργαζομένων και της διοίκησης, οι κοινές αντιλήψεις, η ενίσχυση της εταιρικής κουλτούρας, του πνεύματος του «ανήκειν στον οργανισμό» και γενικώς η αμοιβαία προσαρμογή μεταξύ ατόμων και ομάδων.

Οργανωσιακή και Διοικητική Ανάπτυξη (Business Development). Εκτός των παραπάνω παραδοσιακών κατά κάποιο τρόπο λειτουργιών, στο σύγχρονο περιβάλλον, η ΔΑΠ έχει ως βασική υπευθυνότητα τη συμμετοχή στο σχεδιασμό και

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

την υποστήριξη της υλοποίησης δράσεων που αφορούν στη συνεχή προσαρμογή της επιχείρησης στις αλλαγές, με τη συνεχή οργανωσιακή και διοικητική ανάπτυξη. Βασικές τέτοιες δραστηριότητες όπου η ΔΑΠ παίζει πρωτεύοντα ρόλο είναι η ανάπτυξη της οργανωσιακής κουλτούρας, η διοίκηση των αλλαγών, η ανάπτυξη του μάνατζμεντ και της ηγεσίας, η οργανωσιακή μάθηση και η διαχείριση της γνώσης, η στρατηγική ευθυγράμμιση των δομών, των συστημάτων και των διεργασιών.

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ



Πηγή: Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., “Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων”, 2002.

1.4 Οι Στόχοι της ΔΑΠ

Αύξηση Ανταγωνιστικότητας: Η επιχείρηση χρειάζεται να απασχολεί εκείνα τα άτομα που θα είναι πιο ικανά να συμβάλουν στην εκπλήρωση των στόχων της και συνεπώς θα τη βοηθήσουν να παραμείνει ανταγωνιστική. Συνεπώς, η λειτουργία της ΔΑΠ σε οποιαδήποτε επιχείρηση, πρέπει να έχει ως βασικό στόχο την αύξηση της ανταγωνιστικότητας, μέσω της δημιουργίας ενός συγκριτικού πλεονεκτήματος που δεν αντιγράφεται εύκολα και που συνεχώς τη βοηθά να αξιοποιεί τις ευκαιρίες και να αντιμετωπίζει τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Το συγκριτικό αυτό πλεονέκτημα μπορεί να προκύψει μόνο από την αποτελεσματική προσέλκυση, ανάπτυξη και διαχείριση των ανθρωπίνων πόρων.

Βελτίωση Ποιότητας και Παραγωγικότητας: Η παραγωγικότητα είναι ένας οικονομικός δείκτης που μετρά την αξία των εκροών που παράγει ένας εργαζόμενος, μια επιχείρηση, ένας κλάδος ή οικονομικό σύστημα, σε σχέση με την αξία των εισροών που χρησιμοποιούνται για την παραγωγή αυτών. Ο όρος ποιότητα, από την άλλη εκφράζει το σύνολο των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή υπηρεσίας που το καθιστούν ικανό να ανταποκριθεί ικανοποιητικά στις ανάγκες των πελατών. Η βελτίωση της ποιότητας και της παραγωγικότητας εξαρτώνται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων. Συγκεκριμένα, η επιχείρηση που θέλει να βελτιώσει την παραγωγικότητα και την ποιότητα μπορεί να χρειαστεί να αλλάξει το σύστημα προσλήψεων της για να απασχολήσει διαφορετικούς υπαλλήλους. Επίσης θα χρειαστεί να επενδύσει περισσότερο στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη και να εφαρμόσει άλλα συστήματα αμοιβών, προκειμένου να αποκτήσει πρόσθετες δεξιότητες και γνώσεις και ταυτόχρονα να ενισχύσει το ηθικό των εργαζομένων της.

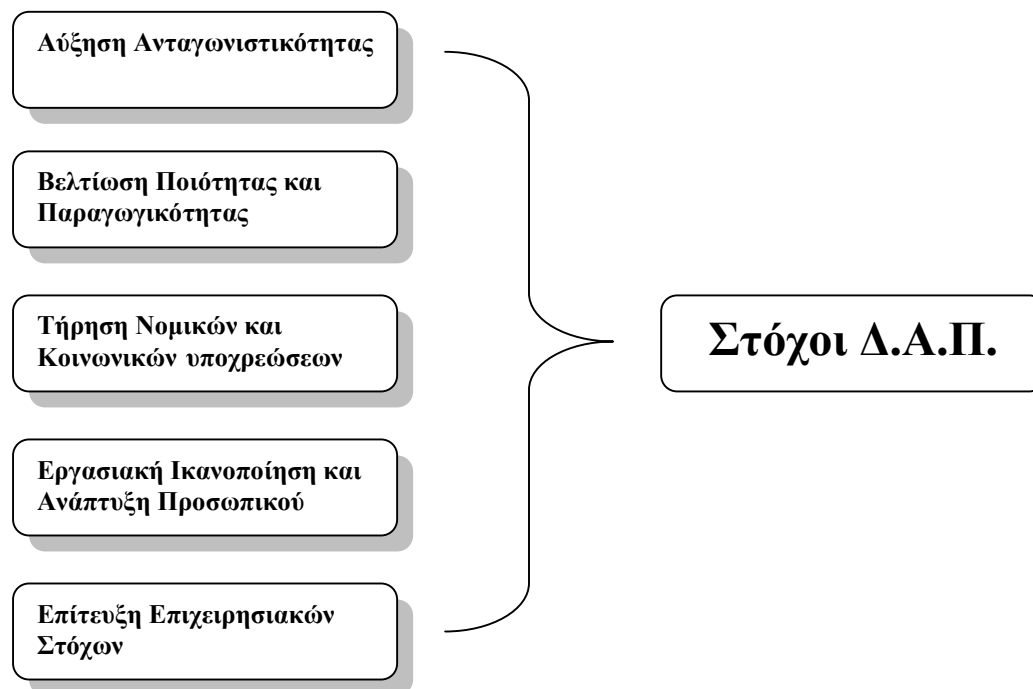
Τήρηση Νομικών και Κοινωνικών Υποχρεώσεων: Οι νομικές υποχρεώσεις που πηγάζουν από την ιδιότητα της επιχείρησης ως εργοδότη είναι πολλαπλές. Αφορούν από το επίπεδο των αμοιβών και τις ώρες απασχόλησης μέχρι τον ορισμό της σύμβασης εργασίας και τη διαδικασία απόλυσης, αποχώρησης και συνταξιοδότησης. Οι κοινωνικές υποχρεώσεις περιλαμβάνουν την ανάγκη για διατήρηση ή αύξηση της απασχόλησης, τη μέριμνα για τα διάφορα κοινωνικά προβλήματα των εργαζομένων και την ανταπόκριση στις ανάγκες της κοινότητας στην οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Ένας από τους βασικούς στόχους της ΔΑΠ είναι συνεπώς, να επιτύχει τη

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

συμμόρφωση της επιχείρησης στις νομικές ή κοινωνικές υποχρεώσεις που απορρέουν από τις ανάγκες των εργαζομένων της.

Εργασιακή Ικανοποίηση και Ανάπτυξη Προσωπικού: Τέλος, βασικός στόχος της ΔΑΠ είναι η εργασιακή ικανοποίηση και ανάπτυξη του προσωπικού της επιχείρησης. Ο βασικός στόχος και σημείο εκκίνησης για οποιαδήποτε τέτοια προσπάθεια είναι η παροχή βασικής εκπαίδευσης και ανάπτυξης σχετικής με τη θέση που κατέχει κάθε εργαζόμενος. Αυτό είναι προς το συμφέρον τόσο της επιχείρησης όσο και του εργαζομένου, καθώς εξυπηρετεί τόσο την παραγωγικότητα και την ποιότητα σε επιχειρηματικό επίπεδο, όσο και την εργασιακή ικανοποίηση σε ατομικό επίπεδο. Τέτοιες προσπάθειες περιλαμβάνουν προγράμματα για την ενίσχυση της ατομικής ευημερίας των εργαζομένων, όπως συμμετοχή σε αθλητικές, πολιτιστικές, ψυχαγωγικές εκδηλώσεις, καθώς και σε εκδηλώσεις που βοηθούν στην πνευματική καλλιέργεια των εργαζομένων. Επίσης, μέσω της ανάπτυξης, στόχος είναι να διατηρείται η απασχολησιμότητα (employability) των εργαζομένων. Και αυτό διότι εφόσον η επιχείρηση λόγω του ανταγωνισμού δε γνωρίζει σήμερα αν θα μπορέσει να εξασφαλίσει για το μέλλον απασχόληση στους εργαζομένους της, πρέπει να φροντίζει ώστε αυτοί να είναι σε θέση να βρουν άλλη εργασία.

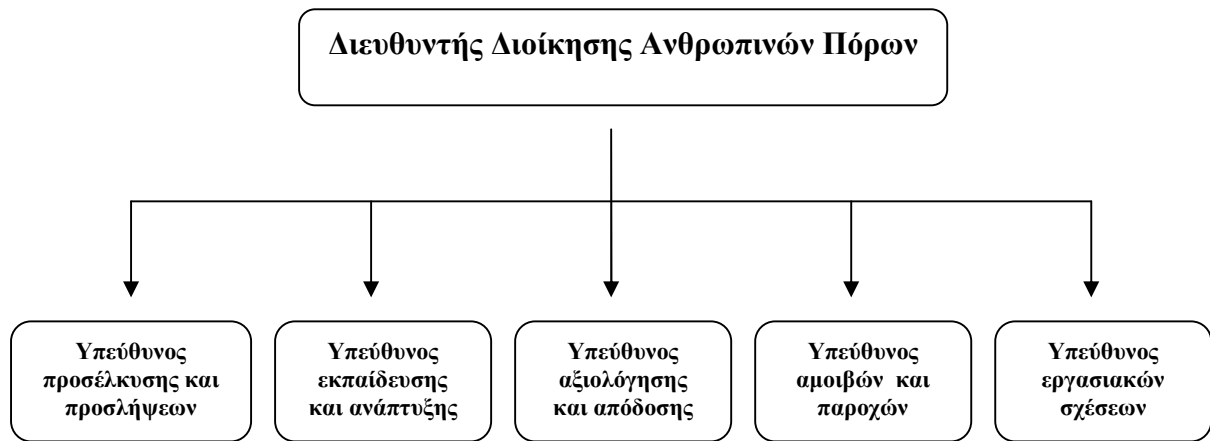
Επίτευξη Επιχειρησιακών Στόχων: Σε τελική ανάλυση ο λόγος ύπαρξης της ΔΑΠ είναι η αποτελεσματική επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων και η επαρκής αποτελεσματικότητα και επιτυχία του οργανισμού. (*Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., “Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων”, 2002.*)



Πηγή: Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., “Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων”, 2002.

1.5 Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων σε Μικρές και Μεγάλες Επιχειρήσεις

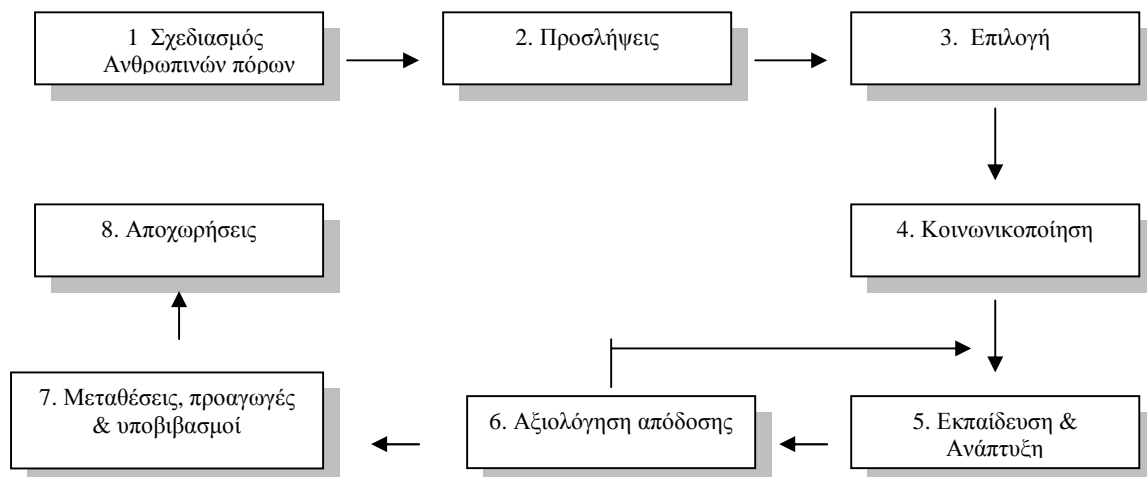
Στις μικρές επιχειρήσεις συνήθως τη λειτουργία της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων αναλαμβάνει ο ιδιοκτήτης, ο γενικός διευθυντής ή άλλα ανώτερα στελέχη που ταυτόχρονα καλύπτουν και άλλες ειδικότητες. Για παράδειγμα, ο γενικός διευθυντής συνήθως κάνει τις συνεντεύξεις για νέες προσλήψεις και ορίζει το ωράριο εργασίας και τις βάρδιες. Το Λογιστήριο-Οικονομικό τμήμα και εν μέρει εξωτερικές εξειδικευμένες εταιρείες παροχής υπηρεσιών ΔΑΠ αναλαμβάνουν τη μισθοδοσία και άλλες βασικές διοικητικές λειτουργίες της ΔΑΠ, όπως τήρηση αρχείων και καταστάσεων εργαζομένων. Η εκπαίδευση γίνεται από εξωτερικούς φορείς, ενώ τα θέματα εκπαίδευσης επιλέγονται από τα στελέχη των διαφόρων τμημάτων, κατά περίπτωση. Κατά κανόνα ένα στέλεχος καλείται να αναλάβει ολόκληρη τη λειτουργία της ΔΑΠ, σε επιχειρήσεις που απασχολούν πάνω από 90 άτομα, καθώς η έρευνα έχει δείξει ότι η αναλογία στελεχών προσωπικού προς το σύνολο των εργαζομένων είναι 1 προς 90.



Πηγή: Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., “Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων”, 2002.

1.6 Σταδία Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων

Τα στάδια της Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων παρουσιάζονται στο παρακάτω διάγραμμα ροής:



Πηγή: James Stoner and Edward Freeman, 1989

1.7 Πλεονεκτήματα προβλήματα που συναντά η Δ.Α.Π.

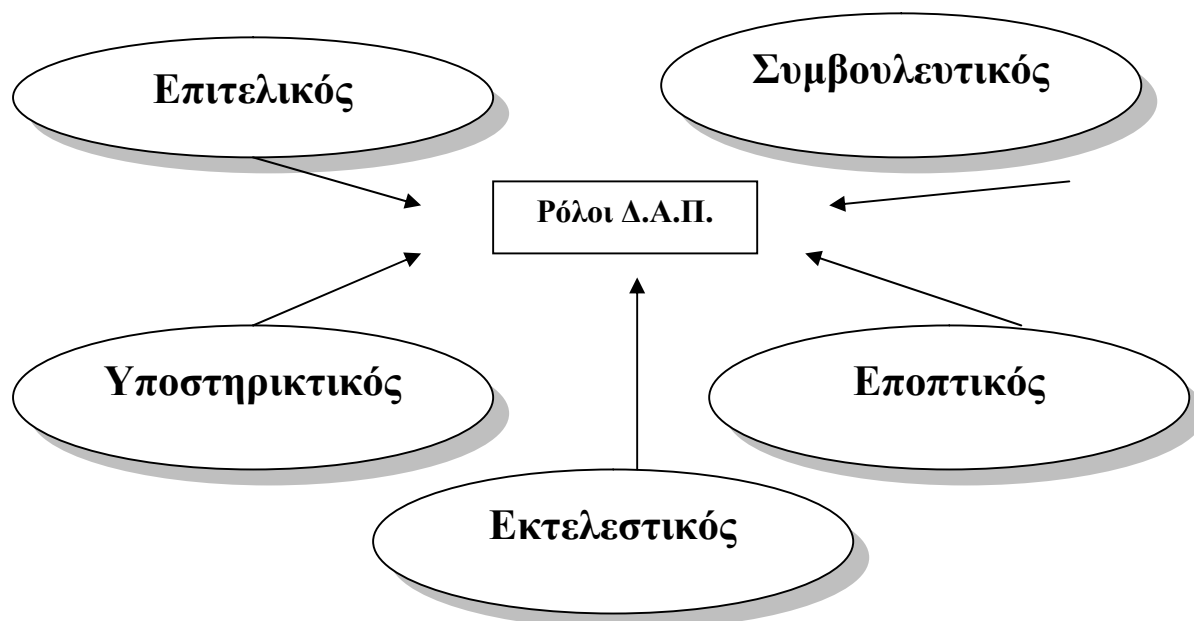
Τα κυριότερα πλεονεκτήματα της Στρατηγικής Διοίκησης Ανθρωπίνων Πόρων είναι τα εξής:

- Καλλιεργείται η κριτική σκέψη και η ευελιξία στις μεταβολές του περιβάλλοντος
- Κοινοποιούνται οι επιχειρησιακοί στόχοι και ενισχύεται η επικοινωνία
- Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων έχει σχέση προ-δράσης δηλαδή ο ρόλος της είναι περισσότερο διαμορφωτικός, όπως εξηγήσαμε πιο πάνω, παρά σχέση αντίδρασης, δηλαδή εκτελεστικό ρόλο.
- Ορίζεται η κατάσταση-στόχος που θέλει να φθάσει η επιχείρηση και αξιολογείται η παρούσα της κατάσταση.
- Η Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων ενισχύεται και από τη γνώμη των στελεχών γραμμής.

1.8 Οι ρόλοι της οργανωτικής μονάδας ΔΑΠ είναι οι εξής

Οι ρόλοι της οργανωτικής μονάδας ΔΑΠ είναι οι εξής :

- **Επιτελικός**, με την έννοια ότι καθορίζει τις πολιτικές, συστήματα, μεθόδους και λειτουργίες ΔΑΠ
- **Υποστηρικτικός**, με την έννοια ότι παρέχει υπηρεσίες ΔΑΠ στις υπόλοιπες οργανωτικές μονάδες
- **Συμβουλευτικός**, δηλαδή παρέχει συμβουλές για τη ΔΑΠ στις υπόλοιπες μονάδες
- **Εποπτικός**, με την έννοια ότι ελέγχει το κατά πόσο οι υπόλοιπες οργανωτικές μονάδες εφαρμόζουν σωστά τις πολιτικές και τις λειτουργίες της ΔΑΠ.
- **Εκτελεστικός**, με την έννοια η οργανωτική μονάδα της ΔΑΠ εκτελεί συγκεκριμένες δράσεις και στοχεύει σε συγκεκριμένα αποτελέσματα..
(Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., “Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων”, 2002.)



Πηγή: Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., “Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων”, 2002.

1.9 Μελέτη περίπτωσης της εταιρίας Sony για τη Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων

Ο Akio Morita, ιδρυτής της Sony Corporation, ισχυρίζεται ότι δεν υπάρχει τίποτα το μαγικό στην επιτυχία των ιαπωνικών εταιριών γενικά και της Sony ειδικότερα. Το μυστικό της επιτυχίας τους είναι απλώς ο τρόπος με τον οποίο μεταχειρίζονται τους υπαλλήλους τους.

Στη βιογραφία του, Made in Japan, ο κ.Morita λέει:

Η πιο σημαντική αποστολή για ένα Γιαπωνέζο μάνατζερ είναι να αναπτύξει μια υγιή σχέση με τους υπαλλήλους του, να δημιουργήσει ένα αίσθημα οικογενείας μέσα στην εταιρία, να νιώθουν οι υπάλληλοι και οι μάνατζερ ότι μοιράζονται την ίδια μοίρα. Οι πιο επιτυχημένες εταιρίες στην Ιαπωνία είναι εκείνες κατάφεραν να δημιουργήσουν ένα αίσθημα «κοινής μοίρας» μεταξύ όλων των υπαλλήλων (υπάλληλοι κατά την αμερικάνικη ορολογία είναι οι εργάτες και οι μάνατζερ) και των μετόχων.

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Όσο ο Morita ήταν διευθυντής της Sony, απευθυνόταν κάθε χρόνο στις τάξεις των αποφοίτων και τους εξηγούσε την άποψή του για τις διαφορές σχολής και εργασίας. Σύμφωνα με αυτόν, το να εργάζεσαι είναι σα να έχεις διαγώνισμα κάθε μέρα. Η απόδοση πρέπει να είναι συνεχείς και τα λάθη οδηγούν όχι σε αποτυχία στα διαγωνίσματα αλλά σε έξοδα της επιχείρησης. Και πάνω από όλα, ο Morita υποστηρίζει ότι κάθε υπάλληλος πρέπει να αναζητά ευτυχία στη δουλειά του και να αποφασίζει προσωπικά αν θέλει να περάσει το υπόλοιπο της εργάσιμης ζωής του στη Sony.

Η Sony προσπαθούσε πάντα να μεταχειρίζεται τους υπαλλήλους σα 28 συναδέλφους και βοηθούς παρά σα στυγνά κερδοφόρα μέσα. Ο Morita πίστευε πως παρ' όλο που οι επενδυτές είναι σημαντικοί, εγκαθιδρύουν μια προσωρινή σχέση με τη Sony, μια εταιρία που δε χρηματοδοτούταν όπως συνηθιζόταν, από μεγάλα βιομηχανικά γκρουπ. Αντίθετα, οι υπάλληλοι ήταν πιο σημαντικοί αφού ήταν πραγματικά μόνιμο κομμάτι της επιχείρησης, περίπου όσο και τα ανώτατα στελέχη της διοίκησης.

Ο Morita περίμενε επίσης αφοσίωση από τους υπαλλήλους του, χωρίς όμως να απαιτεί να γίνονται φερέφωνα της γνώμης του, μάλιστα ενθάρρυνε τη διάσταση και ποικιλία των απόψεων. Η ειρωνεία είναι ότι, κατά ένα μέρος, αυτή του η στάση οφειλόταν και στην εμπειρία με τους αμερικάνους μάνατζερ και υπαλλήλους. Στις αρχές της Sony, προσλήφθηκαν πολλοί υπάλληλοι στις Η.Π.Α. για να ικανοποιηθεί η αξιοσημείωτη ζήτηση για προϊόντα και ο Morita βρέθηκε προ εκπλήξεως όταν ένας συνάδελφος, του οποίου ζήτησε τη γνώμη για ένα προβληματικό υπάλληλο, του είπε «Απόλυσέ τον». Απίστευτο του φάνηκε επίσης το γεγονός που πήγε στο γραφείο του μια μέρα ένας Αμερικάνος υπάλληλος και του ανακοίνωσε ότι παραιτείται και θα συνεργαστεί με έναν ανταγωνιστή που προσφέρθηκε να του διπλασιάσει το μισθό.

Με το Morita, όλη η διαδικασία των προσλήψεων, της επιλογής, της κοινωνικοποίησης, της εκπαίδευσης και ανάπτυξης, της εκτίμησης της απόδοσης και των ανταμοιβών στη Sony χτίστηκε με την αρχή ότι οι υπάλληλοι είναι το πιο πολύτιμο κομμάτι της εταιρίας. Βεβαίως οι πολιτικές διοίκησης του Morita μπορεί να διαφέρουν σημαντικά από τις σημερινές, η συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης παρατίθεται εδώ λόγω του ενδιαφέροντος που παρουσιάζει η διοίκηση ανθρωπίνων πόρων που επέδειξε. Και φυσικά, δεν πρέπει να γενικεύσουμε... Η οπτική γωνία του Γενικού Διευθυντή (CEO) της Sony μπορεί να διαφέρει κατά πολύ από αυτή

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

κάποιων υπαλλήλων σε όλα τα επίπεδα της οργάνωσης. (*Mahoney, T. A., and
J.R. Deckor, 1986*)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

2.1 Γενικά στοιχεία για την εκπαίδευση του προσωπικού

Για να μπορούμε να πούμε ότι έχουμε μια αποτελεσματική εκπαίδευση θα πρέπει οι εργαζόμενοι να αισθάνονται την ανάγκη να μάθουν και να αξιολογηθούν. Ακόμη περισσότερο προς αυτόν το σκοπό βοηθάει και η ύπαρξη κινήτρων (είτε εσωτερικών, δηλαδή η ανάπτυξη της ανάγκης της αυτό-βελτίωσης, είτε εξωτερικών, δηλαδή η ευκαιρία για καλύτερες αποδοχές). Επίσης, θα πρέπει να γνωρίζουν τους μαθησιακούς στόχους της εκπαίδευσης και να έχουν εικόνα τόσο του παρόντος επιπέδου των γνώσεων τους όσο και του επιπέδου απόδοσης που αναμένεται από αυτούς.

Η μάθηση που θα επιλεγεί για την εκπαίδευση του προσωπικού θα πρέπει να είναι ενεργητική και όχι παθητική διαδικασία, έτσι ώστε να επιλέγεται η καταλληλότερη εκπαιδευτική μέθοδος από πλευράς απαιτήσεων και αποδοχής αυτής, ενώ θα πρέπει να υπάρχει και το στοιχείο της επαναπληροφόρησης, έτσι ώστε να υπάρχει επιβεβαίωση για τα βήματα γνώσης των εκπαιδευόμενων, όπως επίσης να συντελείται και η επανάληψη των γνώσεων ή η επαλήθευσή τους μέσα από την πρακτική άσκηση, προκειμένου να επιτυγχάνεται η αφομοίωση και η αποδοχή των μεταδιδόμενων γνώσεων (Π. Χατζηπαντέλη, 1999).

Ακόμα, θα πρέπει να υπάρχει προσομοίωση των πραγματικών συνθηκών του εργασιακού χώρου στο χώρο της εκπαίδευσης για να επιτευχθεί καλύτερη αφομοίωση των γνώσεων αλλά και η μετέπειτα καλύτερη εφαρμογή τους.

2.2 Λόγοι που καθιστούν αναγκαία την εκπαίδευση

Οι αιτίες που καθιστούν αναγκαία την εκπαίδευση των εργαζομένων, τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, είναι:

Επανασχεδιασμός λειτουργιών και οργανωτικές αλλαγές. Απαιτούν νέες αρμοδιότητες, διευρυμένα καθήκοντα.

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Απαιτήσεις και ανάγκες καταναλωτή. Απαιτούν νέες θέσεις εργασίας με νέο ή και διαφορετικό περιεχόμενο.

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

Συγχωνεύσεις και εξαγορές. Απαιτούν νέα οργανωτική κουλτούρα, νέες θέσεις εργασίας.

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

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

2.3 Στόχοι εκπαίδευσης προσωπικού

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα έχουν συνήθως στόχους όπως:

- Την ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων στους εργαζόμενους για την ανάληψη νέων καθηκόντων και την ικανοποίηση των μελλοντικών αναγκών της επιχείρησης
- Την ανάπτυξη των ήδη υπαρχόντων δεξιοτήτων για βελτίωση της απόδοσης
- Την ευκολότερη προσαρμογή κατά την ανάληψη μιας νέας θέσης εργασίας, προαγωγής ή μετάθεσης.

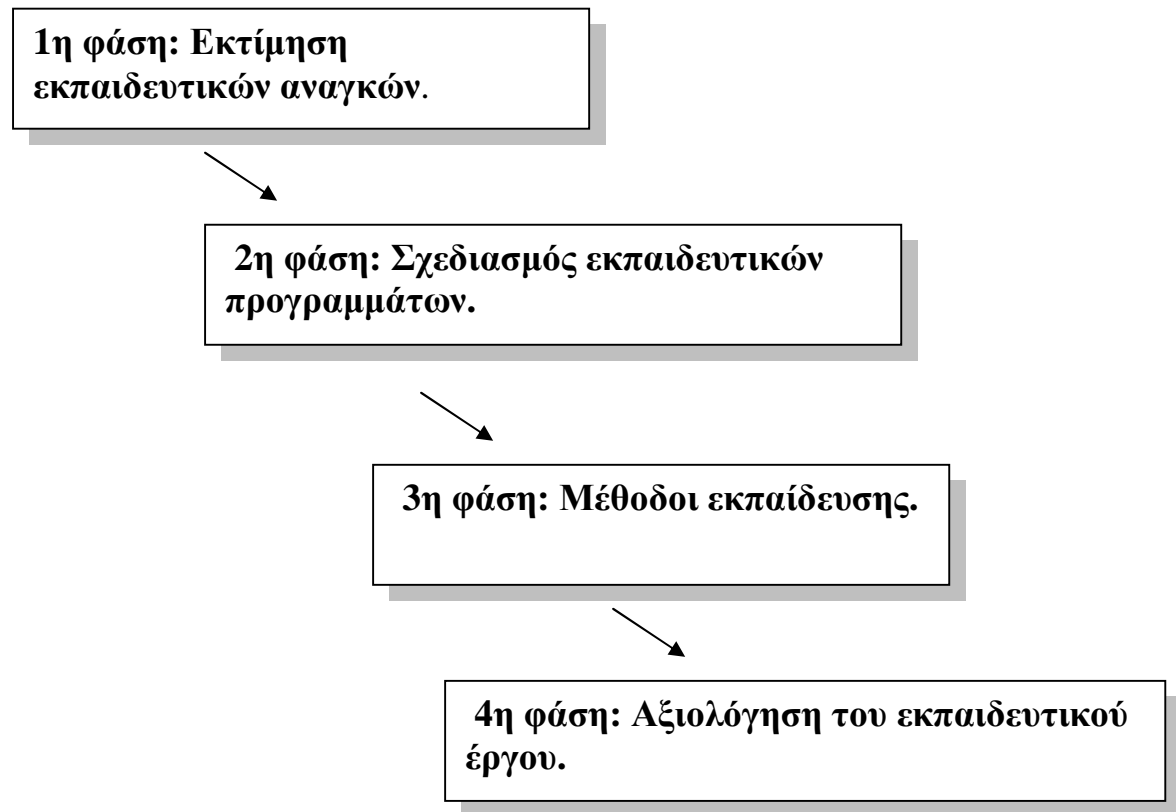
2.4 Πλεονεκτήματα εκπαίδευσης προσωπικού

Τα πλεονεκτήματα από την εκπαίδευση προσωπικού είναι τα παρακάτω :

- διαμόρφωση στάσεων (π.χ. αφοσίωση, προσανατολισμός στη βελτίωση της απόδοσης, καλύτερη συνεργασία, υποστήριξη των ενεργειών της επιχείρησης)
- λύση λειτουργικών προβλημάτων, όπως αποχωρήσεις, απουσίες, ατυχήματα, παράπονα
- συμπλήρωση αναγκών σε προσωπικό
- μείωση του χρόνου εκμάθησης για τους προσληφθέντες
- αύξηση παραγωγικότητας
- καλύτερη εκτέλεση έργου
- μείωση του χρόνου επίβλεψης
- αύξηση οργανωτικής σταθερότητας και ευελιξίας
- αίσθημα ασφάλειας και απόκτηση προσόντων ικανών για προαγωγή σε θέσεις μεγαλύτερης ευθύνης)
- αύξηση της ελκυστικότητας της επιχείρησης ως εργοδότη
- ανύψωση του ηθικού των εργαζομένων
- οφέλη για τους ίδιους τους εργαζόμενους (όπως αύξηση ανταγωνιστικότητας, (Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., “Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων”, 2002.)

2.5 Διαδικασία εκπαίδευσης προσωπικού

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 ακόλουθα: (Χυτήρης Α., 2001.)



2.6 Βασικοί μέθοδοι εκπαίδευσης

Για να μπορέσεις να αξιολόγησης έναν εργαζόμενο θα πρέπει πρώτα από όλα να τον έχεις εκπαιδέσει κατάλληλα, δίνοντας του όλα τα κατάλληλα εφόδια . Επίσης μπορεί να διαχωριστεί ανάλογα με την θέση εργασίας που κατέχει ο καθένας στην επιχείρηση.

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 τόσο στην άσκηση, όσο και στις κατευθύνσεις και υποδείξεις του προϊσταμένου του ή του υπαλλήλου που έχει ορισθεί για το σκοπό αυτό.

Ανάλογα με το χρόνο πραγματοποίησης της, η εκπαίδευση διακρίνεται σε εισαγωγική, προαγωγική ή διαρκής. Η εισαγωγική εκπαίδευση ή εκπαίδευση προσανατολισμού, αποσκοπεί στη διευκόλυνση της ένταξης του νεοεισερχομένου στην επιχείρηση. Η εισαγωγική εκπαίδευση βοηθά τον νέο υπάλληλο, αφενός να αποκτήσει τα αναγκαία εφόδια για την άσκηση του έργου του και αφετέρου να μάθει τι αναμένεται από αυτόν ως προς την απόδοση και την εν γένει συμπεριφορά. 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 συνιστάται, κατά το μεγαλύτερο μέρος της, στην επιμόρφωση σε θέματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού.

Τέλος, ως διαρκής εκπαίδευση θα μπορούσε να χαρακτηριστεί κάθε εκπαιδευτική δραστηριότητα που λαμβάνει χώρα κατά τη διάρκεια της σταδιοδρομίας του υπαλλήλου. Η δραστηριότητα αυτή μπορεί να έχει χαρακτήρα θεραπευτικό, δηλαδή να στοχεύει στην κάλυψη κενών και στην άρση αδυναμιών ή αναπτυξιακό, δηλαδή να αποσκοπεί στην περαιτέρω βελτίωση του εκπαιδευόμενου.

2.6.1 Μέθοδοι εκπαίδευσης για υπάλληλους

Στην ενότητα αυτή θα αποτυπώσουμε ποιοι είναι οι βασικοί μέθοδοι για να γίνει εκπαίδευση σε έναν υπάλληλο μιας επιχείρησης

(Α) Εκπαίδευση «πάνω» στη θέση εργασίας

Το μεγαλύτερο μέρος της εκπαίδευσης του εργαζομένου πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια της εργασίας από τους αμέσως ανώτερους του. Η μέθοδος εκπαίδευσης πάνω στη θέση εργασίας πραγματοποιείται από πολλές επιχειρήσεις και οργανισμούς. Ένας υπάλληλος που έχει πείρα ή ο προϊστάμενος δείχνουν στο υπάλληλο που πρόκειται να εκπαιδευτεί, τον τρόπο ή τη μέθοδο σύμφωνα με την οποία εκτελείται

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

μια συγκεκριμένη δουλειά, στη συνέχεια τον παρακολουθούν, τον διορθώνουν και του δίνουν χρήσιμες κατευθύνσεις για να την κάνει σωστά.

- Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι τα εξής:
- Δεν απαιτείται επιπλέον εξοπλισμός για την εταιρεία
- Παρουσιάζει σχετικά μικρό κόστος εφαρμογής
- Βοηθάει στην άμεση διόρθωση των σφαλμάτων του εργαζόμενου
- Επιτρέπει την άμεση χρήση νέας γνώσης
- Επιτυγχάνει άμεση αύξηση της απόδοσης του εργαζομένου
(Μπουραντάς Δ. & Παπαλεξανδρή Ν., Αθήνα 2003.)

Η μέθοδος αυτή, αν και χρησιμοποιείται ευρέως παρουσιάζει κάποια σημαντικά μειονεκτήματα, όπως:²

Συνήθως, λόγω φόρτου εργασίας του εκπαιδευτή, ο εκπαιδευόμενος αφήνεται μόνος του να μάθει τη δουλειά

Ο εκπαιδευτής ίσως δεν έχει εκπαιδευτεί για να διδάξει και αυτό δυσκολεύει το έργο του

Απουσία συστηματικής διαδικασίας εκπαίδευσης

Η εκπαίδευση συνήθως μπορεί να διακόπτεται

Η εκπαίδευση κατά τη διάρκεια εργασίας επιβαρύνει την κανονική εκτέλεση και ροή της δουλειάς

(B) Εκπαίδευση με μαθητεία (εκτός θέσης εργασίας)

Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, 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

² (Μπουραντάς Δ. & Παπαλεξανδρή Ν., Αθήνα 2003.)

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

χρησιμοποιούνται τα πραγματικά μηχανήματα/ εξοπλισμός (Μπουραντάς Δ. & Παπαλεξανδρή Ν., Αθήνα 2003.)

(Γ) Εκπαίδευση μέσω πρακτικής εξάσκησης (εκτός θέσης εργασίας)

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 (Μπουραντάς Δ. & Παπαλεξανδρή Ν., Αθήνα 2003.)

(Δ) Εκπαίδευση στο εργαστήριο (εκτός θέσης εργασίας)

Η εκπαίδευση σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο γίνεται εκτός θέσης εργασίας σε ειδικά διαμορφωμένο χώρο (εργαστήριο), είτε μέσα στην επιχείρηση είτε εκτός των εγκαταστάσεων της. Οι εκπαιδευόμενοι μαθαίνουν χρησιμοποιώντας τα ίδια μηχανήματα/εξοπλισμό ή πολύ καλές προσομοιώσεις τους. Η μέθοδος αυτή είναι κατάλληλη όταν η εκπαίδευση στη θέση εργασίας είναι ανέφικτη ή παρουσιάζει κινδύνους για τον εκπαιδευόμενο. Η μέθοδος αυτή είναι ευρέως διαδεδομένη. (Μπουραντάς Δ. & Παπαλεξανδρή Ν., Αθήνα 2003.)

(Ε) Εκπαίδευση σε αίθουσες διδασκαλίας

Είναι η παραδοσιακή μέθοδος όπου ο εκπαιδευόμενος απλά ακούει παθητικά. Η μέθοδος αυτή έχει δεχτεί αρκετά πυρά αφού δεν αφήνει ούτε πρωτοβουλία στους εκπαιδευόμενους ούτε και περιθώρια εξατομίκευσης του μαθήματος ανάλογα με τις δυνατότητες των εκπαιδευόμενων.

2.6.2 Μέθοδοι εκπαίδευσης για στελέχη

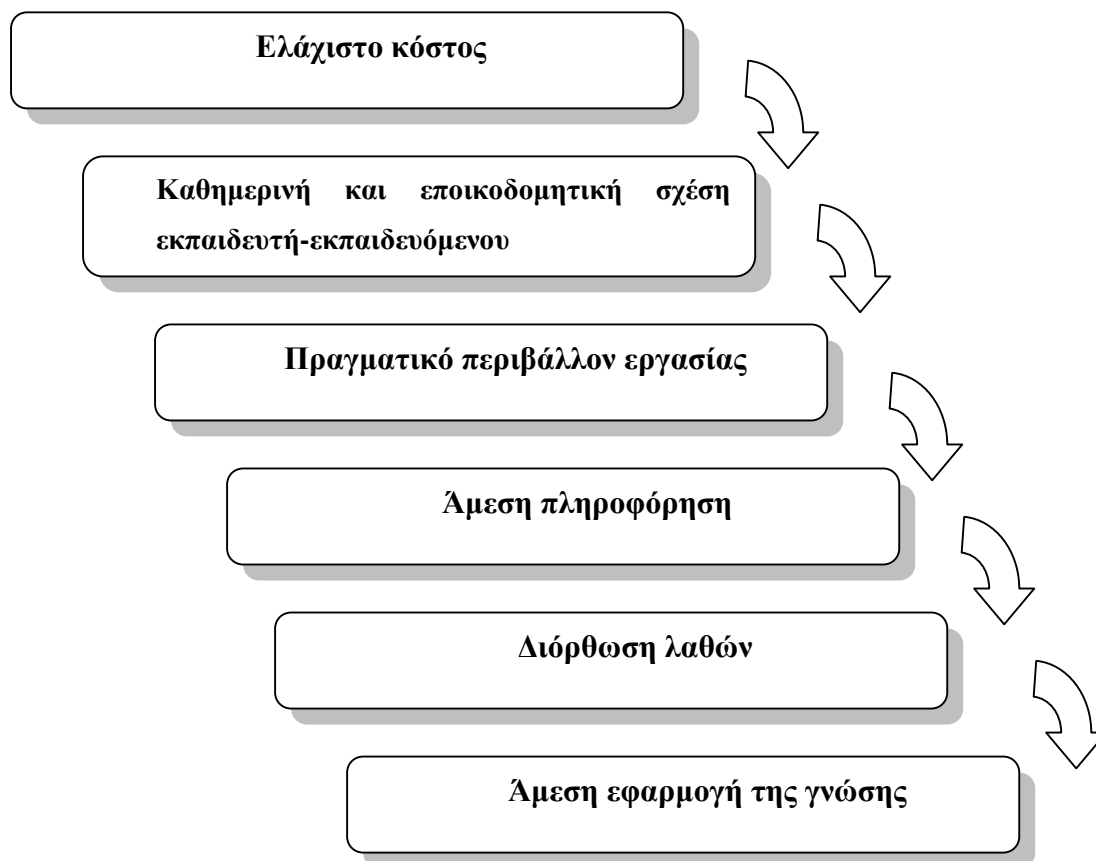
(Α) Εκπαίδευση μέσω καθοδήγησης στη θέση εργασίας

Σύμφωνα με τη μέθοδο της καθοδήγησης ο νέος εργαζόμενος εκπαιδεύεται στη θέση εργασίας του από ένα παλαιότερο κάτοχο αυτής ή τον άμεσο προϊστάμενο του, ο οποίος του δίνει οδηγίες και σχολιάζει την απόδοσή του. Στόχος είναι η ανάπτυξη

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

προσωπικών ικανοτήτων, γνώσεων και συμπεριφορών. (Μπουραντάς Δ. & Παπαλεξανδρή Ν., Αθήνα 2003.)

Τα οφέλη αυτής της μεθόδου είναι:



(B) Εκπαίδευση μέσω μέντορα

Η εκπαίδευση μέσω μέντορα είναι η διαδικασία με την οποία ειδικά επιλεγμένα και εκπαιδευμένα άτομα παρέχουν καθοδήγηση και συμβουλές που θα βοηθήσουν στην ανάπτυξη της καριέρας των «προστατευομένων τους». Το mentoring χρησιμοποιείται ως άτυπο συμπλήρωμα στην επίσημη εκπαίδευση που λαμβάνει ο εργαζόμενος από την επιχείρηση. Ο μέντορας συνήθως προσφέρει στον «προστατευόμενο» του: (Μπουραντάς Δ. & Παπαλεξανδρή Ν., Αθήνα 2003.)

Συμβουλές για να διαμορφώσει προγράμματα αυτό-ανάπτυξης ή συμφωνίες εκπαίδευσης και ανάπτυξης

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

- Καθοδήγηση στην απόκτηση απαραίτητων γνώσεων και ικανοτήτων για
- να κάνει μια νέα δουλειά
- Πληροφορίες για την επιχειρησιακή κουλτούρα
- Καθοδήγηση σε συγκεκριμένες ικανότητες.

Τα μειονεκτήματα που αντιπαρατάσσονται σε αυτή τη μέθοδο είναι: (*Μπουραντάς Δ. & Παπαλεξανδρή Ν., Αθήνα 2003.*)

- Τα στελέχη-μέντορες να μην γίνονται μεροληπτικά στην υποστήριξη εκπαίδευσης εργαζόμενου
- Έλλειψη νέων ιδεών και διαιώνιση της ίδιας πρακτικής
- Η ικανότητα του στελέχους-μέντορα ως εκπαιδευτή
- Η πιθανότητα άνισης μεταχείρισης

(Γ) Εναλλαγή θέσεων εργασίας

Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή το υπό εκπαίδευση στέλεχος μετακινείται οριζόντια από λειτουργία σε λειτουργία αναλαμβάνοντας μια διοικητική θέση για διάστημα 3-6 μηνών. Τα οφέλη του στελέχους από αυτή τη διαδικασία είναι πολλαπλά. Ο εκπαιδευόμενος αποκτά εμπειρίες σε διαφορετικές λειτουργίες και τμήματα, γνωρίζει με αυτόν τον τρόπο τους στόχους, τους σκοπούς και τα προβλήματα και αποκτά καλύτερη εικόνα και αντίληψη για την κουλτούρα της επιχείρησης.

Το στέλεχος σε αυτή την περίπτωση δεν περιορίζεται σε μια καριέρα ειδικού αλλά αποκτά γενικότερες γνώσεις και ικανότητες που θα τον βοηθήσουν να αναλάβει θέσεις γενικότερου διοικητικού χαρακτήρα. Η μετακίνηση έχει σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία νέων γνωριμιών και διαπροσωπικές σχέσεις κάτι το οποίο συμβάλλει στη διατμηματική συνεργασία. Επίσης ο εκπαιδευόμενος έχει την ευκαιρία να αναγνωρίσει την κουλτούρα των πελατών της επιχείρησης, το οποίο της δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ένα ακόμα όφελος για τον εργαζόμενο είναι ότι μέσα από αυτή τη διαδικασία ανάληψης διαφορετικών έργων, διαπιστώνει τα δυνατά και αδύνατα σημεία του και το οποίο θα τον βοηθήσει στον καλύτερο σχεδιασμό της σταδιοδρομίας του.

Τα μειονεκτήματα αυτής της μεθόδου προκύπτουν από το γεγονός ότι:

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

- η παραμονή στην εκάστοτε θέση είναι προσωρινή και αυτό μπορεί να προκαλέσει αδιαφορία και χαλάρωση καθηκόντων για τον εκπαιδευόμενο,
- (β) η ψυχολογική επίπτωση που μπορεί να έχει η συνεχής μετακίνηση και η ανάληψη νέων καθηκόντων και
- η αντιμετώπιση που θα δεχθεί το νεοφερμένο άτομο από τα ήδη υπάρχοντα.
(*Χυτήρης Α., 2001.*)

(Δ) Συμμετοχή σε επιτροπές

Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, το υπό εκπαίδευση στέλεχος συμμετέχει σε μόνιμες ή ειδικές επιτροπές (επιτροπή εργασιακών διαφορών, αξιολόγησης προσφορών). Με τη συμμετοχή του αυτή το στέλεχος αποκτά εμπειρίες στη διαδικασία επίλυσης προβλημάτων και λήψης αποφάσεων, γνωρίζει και αντιμετωπίζει διάφορες προσωπικότητες και συμπεριφορές. Επίσης η συμμετοχή του στις διάφορες επιτροπές του δίνει τη δυνατότητα να μάθει για θέματα και διαδικασίες που αφορούν ολόκληρη την επιχείρηση ή τμήματα εκτός από εκείνο στο οποίο εργάζεται.

2.7 Ανθρώπινο δυναμικό – κόστος η επένδυση

Όπως είναι φυσικό η εκπαίδευση προϋποθέτει σοβαρό κόστος το οποίο διακρίνεται σε θετικό και αποθετικό. Το θετικό περιλαμβάνει παραμέτρους όπως η αμοιβή των εκπαιδευτών, η μίσθωση των χώρων, τα έξοδα αγοράς και λειτουργίας των εποπτικών μέσων και τα διάφορα λειτουργικά έξοδα του προγράμματος.

Στην κατηγορία του αποθετικού κόστους περιλαμβάνονται οι απώλειες τις οποίες υφίσταται η επιχείρηση από την προσωρινή απομάκρυνση στελεχών της για τους σκοπούς του προγράμματος, είτε ως εκπαιδευτών είτε ως εκπαιδευομένων. Η συνολική δαπάνη που συνεπάγεται η εφαρμογή ενός εκπαιδευτικού προγράμματος δεν είναι προκαθορισμένη, εξαρτάται δε από πολλούς παράγοντες όπως είναι:

- η διάρκεια του προγράμματος,
- ο αριθμός των προσώπων που συμμετέχουν στο πρόγραμμα ως εκπαιδευόμενοι,
- η ειδικότητα,

- ο βαθμός,
- η προέλευση των εκπαιδευτών, και τέλος
- το είδος και ο αριθμός των μέσων που είναι απαραίτητα για την εφαρμογή του προγράμματος.

Για τους λόγους αυτούς η απόφαση για την εφαρμογή ενός εκπαιδευτικού προγράμματος, πρέπει να λαμβάνεται με μεγάλη περίσκεψη και σε κάθε περίπτωση να πραγματοποιείται μόνον μετά από λεπτομερειακή μελέτη των εκπαιδευτικών αναγκών της επιχείρησης. Πάντως, όταν τα εκπαιδευτικά προγράμματα είναι άρτια και ολόπλευρα οργανωμένα ώστε να ανταποκρίνονται στις εκπαιδευτικές ανάγκες, δεν πρέπει η επιχείρηση να διστάζει για την πραγματοποίηση της σχετικής δαπάνης, με την προϋπόθεση βέβαια ότι το κόστος πρέπει σε κάθε περίπτωση να ελέγχεται.

2.8 Εκπαίδευση προσωπικού μέσω του προγράμματος του ΟΑΕΔ - ΛΑΕΚ 0,45%

Ο **ΟΑΕΔ** παρέχει μέσω του πόρου ΛΑΕΚ 0,45%, σε κάθε επιχείρηση του Ιδιωτικού και Δημόσιου Τομέα, την δυνατότητα επιδότησης της εκπαίδευσης του προσωπικού της.

Ο πόρος ΛΑΕΚ 0,45% είναι ο Λογαριασμός για την Απασχόληση και την Επαγγελματική Κατάρτιση στον οποίο καταβάλλεται η εργοδοτική εισφορά 0,45%, που αποδίδουν οι εργοδότες για τους υπαλλήλους τους που ασφαλίζουν στο ΙΚΑ.

Κάθε επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει **το 80% αυτού του πόρου** για την κατάρτιση του προσωπικού της και ανταποδοτικά θα της επιστραφεί μέχρι και το 100% του κόστους της εκπαίδευσης.

Βασική προϋπόθεση για την χρηματοδότηση της εκπαίδευσης είναι οι εκπαιδευόμενοι να ανήκουν στην μισθοδοσία ΙΚΑ της επιχείρησης και η επιχείρηση να έχει το απαιτούμενο ποσό προς αξιοποίηση.

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

Για να υπολογίσετε το διαθέσιμο πόρο ΛΑΕΚ 0,45% για το τρέχον έτος πολλαπλασιάστε την συνολική ακαθάριστη μικτή μισθοδοσία με το 0,45%. Το ποσό της επιδότησης είναι το 80% του διαθέσιμου πόρου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΜΕΤΡΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑΣ

3.1 Παραγωγικότητα εργασίας

Η παραγωγικότητα της εργασίας είναι ο πλέον διαδεδομένος δείκτης παραγωγικότητας και εκφράζει το αποτέλεσμα ενός συστήματος σε σχέση με το ανθρώπινο δυναμικό (αριθμός ατόμων ή ώρες εργασίας) που παράγει το αποτέλεσμα.

Η παραγωγικότητα της εργασίας δεν αντικατοπτρίζει την προσπάθεια του ανθρώπινου δυναμικού, ούτε μπορεί το επίπεδο της παραγωγικότητας της εργασίας να θεωρηθεί υψηλό ή χαμηλό εξ υπαιτιότητας μόνο των εργαζομένων.

Η παραγωγικότητα της εργασίας αντικατοπτρίζει την συνολική επίδραση πολλών παραγόντων στο παραγόμενο αποτέλεσμα, πως του φυσικού κεφαλαίου (κτίρια, μηχανήματα), της τεχνολογίας, του ανθρώπινου κεφαλαίου (εκπαίδευση και κατάρτιση), της οργάνωσης της εργασίας κ.λ.π. (www.specisoft.gr)

3.2 Βελτίωση της παραγωγικότητας

Η παραγωγικότητα, ως μείωση του κόστους ανά μονάδα με σταθερή ή βελτιούμενη ποιότητα εξαρτάται κυρίως από την συμπεριφορά του εργατικού δυναμικού. Οι περισσότερες βελτιώσεις της παραγωγικότητας των εργαζομένων ισοδυναμούν με αποτελεσματικότερη χρήση των στοιχείων :

- Χρόνος
- Δυνατότητες
- Πόροι

Βελτίωση (αύξηση) στην παραγωγικότητα από μια χρονική περίοδο σε άλλη παρατηρείται όταν :

- Παράγονται περισσότερα προϊόντα ή υπηρεσίες με την χρησιμοποίηση των ίδιων παραγωγικών συντελεστών.
- Παράγονται τα ίδια (σε ποσότητα και ποιότητα) προϊόντα ή υπηρεσίες με την χρησιμοποίηση λιγότερων παραγωγικών συντελεστών . (www.specisoft.gr)

3.3 Μέτρηση παραγωγικότητας στην πράξη

Για τη μέτρηση της παραγωγικότητας είναι απαραίτητη η μέτρηση τόσο των Έκροών όσο και των Εισροών ενός συστήματος και η μεταξύ τους συσχέτιση. Για τον συσχετισμό εισροών / εκροών χρησιμοποιούνται διάφοροι δείκτες οι κυριότεροι από τους οποίους είναι :

- Ο δείκτης της ολικής παραγωγικότητας που συσχετίζει το αποτέλεσμα με το σύνολο των χρησιμοποιούμενων πόρων.
- Απλοί δείκτες που συσχετίζουν το αποτέλεσμα με ένα μόνο πόρο , όπως η παραγωγικότητα της εργασίας και η παραγωγικότητα του κεφαλαίου. (www.specisoft.gr)

3.4 Παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα

Πολλοί είναι οι παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγικότητα .

Σε μακροοικονομικό επίπεδο , οι κυριότεροι είναι :

- Η δομή της οικονομίας
- Η οικονομική σταθερότητα
- Η απασχόληση
- Η ανεργία
- Οι υποδομές

Σε μικροοικονομικό επίπεδο οι κυριότεροι είναι :

- Οι γνώσεις και οι δεξιότητες του
- Η χρησιμοποιούμενη τεχνολογία
- Η οργάνωση της εργασίας
- Οι διευθυντικές πρακτικές
- Η καινοτομία
- Ο ανταγωνισμός

3.5 Η χρήση των ανταμοιβών σαν κίνητρο παραγωγικότητας

Τα στελέχη τείνουν να κάνουν εκείνα τα οποία τους δίνουν παροχές και να αποφεύγουν αυτά που αγνοούνται ή για τα οποία τιμωρούνται. Όταν η επιχείρηση ανταμείβει εργαζομένους γιατί φέρνουν επιθυμητές αλλαγές , οι προσπάθειες για την επιτυχία της επιχείρησης αυξάνουν και τα άτομα τείνουν να αισθάνονται προσωπική ικανοποίηση που προέρχεται από την συμβολή τους. (www.specisoft.gr)

1.Ανταμοιβές

Οι εργαζόμενοι που συνεισφέρουν περισσότερο από τους συναδέλφους τους κινούν την επιχείρηση ή τον οργανισμό προς μεγαλύτερη επιτυχία , και επομένως πρέπει να έχουν μεγαλύτερα οφέλη με την μορφή ανταμοιβών . Αυτές οι ανταμοιβές βασίζονται σε αξία.

Η αξία υπονοεί ότι αυτό που κάνουν οι άνθρωποι μπορεί να ζυγιστεί , να αξιολογηθεί και να συγκριθεί με κάποιο μέτρο. Το βραβείο Νόμπελ είναι ένα παράδειγμα ανταμοιβής αξίας για εξαιρετικές προσφορές στις επιστήμες, την λογοτεχνία στην ειρήνη.

Σε πολλούς τομείς η προσωπική αξία που βασίζεται σε συνεισφορά αναγνωρίζεται με ανταμοιβές που είναι και συμβολικές και χρηματικές.

2.Συσχετισμός αμοιβής με την απόδοση

Προφανώς , η σχέση απόδοσης - αμοιβής είναι ένα θέμα που απασχολεί και τους εργαζόμενους και τις επιχειρήσεις και οργανισμούς. Αν η απόδοση πρόκειται να μετρηθεί σε σχέση με την παραγωγικότητα , τότε πολλά εξαρτώνται από τον τρόπο με τον οποίο πρόκειται να επιτευχθούν οι βελτιώσεις στην παραγωγικότητα , και τα αποτελέσματα που θα έχουν στο κόστος και στο εισόδημα των εργαζομένων.

Οι παράγοντες οι οποίοι καθορίζουν την σχέση αμοιβής – απόδοσης είναι

- Το όφελος που θα έχει η επιχείρηση ή ο οργανισμός από βελτιώσεις στην απόδοση .
- Το κίνητρο για τους εργαζόμενους , που αντιπροσωπεύεται από το ποσό της έξτρα αμοιβής , η οποία δημιουργείται από βελτιώσεις στην απόδοση τους.

Επειδή οι εργαζόμενοι μπορούν να υπολογίσουν τα έξτρα οικονομικά οφέλη , το σχετικό ποσό δεν αντιπροσωπεύει ως κίνητρο το ίδιο για όλους και στην πραγματικότητα για μερικούς μπορεί να μην αποτελεί ούτε καν κίνητρο , γιατί κάθε εργαζόμενος έχει διαφορετικά κριτήρια από τον άλλο.

Κατά συνέπεια αν πρόκειται να υπάρξει η προοπτική σύνδεσης αμοιβής – παραγωγικότητας , είναι απαραίτητο να επανεξεταστούν τα στοιχεία που κινητοποιούν τους εργαζόμενους στην εργασία και την αντιμετώπιση τους στο θέμα της ομαδικής αμοιβής. (www.specisoft.gr)

3.Στοιχεία κινητοποίησης εργαζομένων

Οι εξωτερικοί παράγοντες οι οποίοι μπορούν να επηρεάσουν την απόδοση στην εργασία είναι :

- Το φύλλο του ατόμου
- Η ηλικία του ατόμου
- Οι οικογενειακές ευθύνες

- Το κοινωνικό υπόβαθρο
- Τα ενδιαφέροντα αναψυχής

Όλα τα παραπάνω διαφοροποιητικά στοιχεία πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπ όψη κατά την μελέτη εισαγωγής σχημάτων ομαδικής παραγωγικότητας. Είναι πιθανό να δημιουργηθούν δυσαρέσκειες ανάμεσα στους εργαζόμενους , αν μέρος της ανταμοιβής των πιο αποδοτικών εργαζομένων , που εξαρτάται από το ομαδικό αποτέλεσμα , είναι ίδιο με την ανταμοιβή λιγότερο αποδοτικών εργαζομένων.

Ένα άλλο στοιχείο σχετικό με τις ομάδες εργασίας είναι ότι , όσο μικρότερες είναι τόσο πιο πιθανό είναι οι άνθρωποι να αισθάνονται πραγματικό μέλος της ομάδας , να εξοικειώνονται με τους συναδέλφους τους και να φροντίζουν να αποδίδουν κοντά στον μέσο όρο απόδοσης της ομάδας, λόγω των συναισθηματικών δεσμών που αναπτύσσονται μεταξύ των .

Μια άλλη πλευρά κινητοποίησης έχει σχέση με την διευθέτηση των πληρωμών της αμοιβής που σχετίζεται με την εκτέλεση. Αυτό σημαίνει , ότι όσο πιο στενά η συγκεκριμένη αμοιβή ακολουθεί την εκτέλεση τόσο πιο πολύ ενεργεί αυτή η αμοιβή ως κίνητρο. Για παράδειγμα, ένα μηνιαίως καταβαλλόμενο επίδομα παραγωγικότητας είναι πιο πιθανό να λειτουργεί ως κίνητρο παρά ένα επίδομα που καταβάλλεται κάθε τρίμηνο ή εξάμηνο ή έτος.

Επομένως , φαίνεται ότι δεν πρέπει η κινητοποίηση των εργαζομένων να εξετάζεται μόνο σε σχέση με το ποσό της αμοιβής της συσχετιζόμενης με την εκτέλεση , αλλά και σε σχέση με τη δομή και τις διευθετήσεις των σχημάτων μέσω των οποίων αυτή η αμοιβή δημιουργείται και λαμβάνεται. (www.specisoft.gr)

4.Συστήματα αμοιβών συσχετιζόμενα με την παραγωγικότητα

Οι βασικές μορφές αμοιβών σε σχέση με την παραγωγικότητα είναι :

- Αμοιβή με βάση το παραγόμενο έργο
- Αμοιβή με βάση τον διατεθέντα χρόνο
- Αμοιβή με βάση την απόδοση

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Τα συστήματα που θεσπίζονται σε μια επιχείρηση με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας και με ανάλογη πρόσθετη αμοιβή των εργαζομένων είναι κυρίως οικονομικά αλλά και μη οικονομικά όπως : (www.specisoft.gr)

Οικονομικά κίνητρα

- Επίδομα παραγωγής
- Συμμετοχή στα κέρδη
- Έκτακτα δώρα (bonus)
- Πρόσθετες κοινωνικές παροχές

Μη Οικονομικά κίνητρα

- Αναγνώριση και αξιοκρατία
- Προοπτικές γρήγορης εξέλιξης
- Κατάλληλες συνθήκες εργασίας
- Εκπαίδευση / επιμόρφωση

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΜΕΡΟΣ

4.1 Γενικά στοιχεία έρευνας

Το βασικότερο μέρος της εργασίας είναι η διεξαγωγή μίας έρευνας πάνω στο θέμα της εκπαίδευσης του ανθρωπίνου δυναμικού και την συμβολή που έχει η εκπαίδευση στην αποδοτικότητα των εργαζόμενων. Στα παραπάνω κεφάλαια παρουσιάσαμε όλο το θεωρητικό υπόβαθρο πάνω στο οποίο θα στηριχτεί η παρούσα έρευνα.

Στο κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας μας που έχει βασιστεί στο ερωτηματολόγιο που έχουμε δημιουργήσει.

4.2 Επιλογή μεθόδου συλλογής στοιχείων

Για την καλύτερη εξαγωγή αποτελεσμάτων σχετικά με την συμβολή που έχει η εκπαίδευση στην αποδοτικότητα των εργαζόμενων πραγματοποιήσαμε έρευνα με την χρήση δυο ερωτηματολογίων , ένα προς τους φοιτητές όπου καταφέραμε και συγκεντρώσαμε 77 ερωτηματολόγια , και ένα προς τις γραμματείες των τμημάτων της Σχολής Διοίκησης Επιχειρήσεων, όπου συγκεντρώσαμε 14 ερωτηματολόγια.

4.3 Χαρακτηριστικά δείγματος

Η επιλογή έγινε με γνώμονα την συλλογή στοιχείων από άτομα όλων των τμημάτων της σχολής Διοίκησης και Οικονομίας και με άτομα που δεν γνωρίζαμε εκ το προτέρων.

4.4 Σκοπός της έρευνας

Σε κάθε περίπτωση προσπαθήσαμε να έχουμε ένα δείγμα που να μπορεί να φανερώσει την εικόνα που έχουν οι φοιτητές προς τις γραμματείες των τμημάτων , αλλά και το πώς βλέπουν τα άτομα που εργάζονται στις γραμματείες την εκπαίδευση τους και την ανάπτυξη τους. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε την περίοδο από 10/10/2012 έως και 28/10/2012.

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Στην προσπάθεια μας για την συλλογή των ερωτηματολογίων δεν αντιμετωπίσαμε κάποιο ιδιαίτερο πρόβλημα και έτσι καταφέραμε να έχουμε όσο το δυνατόν ποιο σωστά ερωτηματολόγια για να μπορέσουμε έτσι να εξάγουμε και ποιο ασφαλή συμπεράσματα.

4.5 Διαδικασία σχεδιασμού ερωτηματολογίου

Τα ερωτηματολόγια ετοιμάστηκαν με ερωτήσεις όπου ο βασικός τους σκοπός ήταν να μπορούμε να βγάλουμε ασφαλή συμπεράσματα για το πώς αντιλαμβάνονται οι φοιτητές τον ρόλο του προσωπικού που εργάζεται στις γραμματείες των τμημάτων , αλλά και δημιουργήσουμε μια βάση δεδομένων η οποία θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί στο μέλλον για μια ακόμα έρευνα.

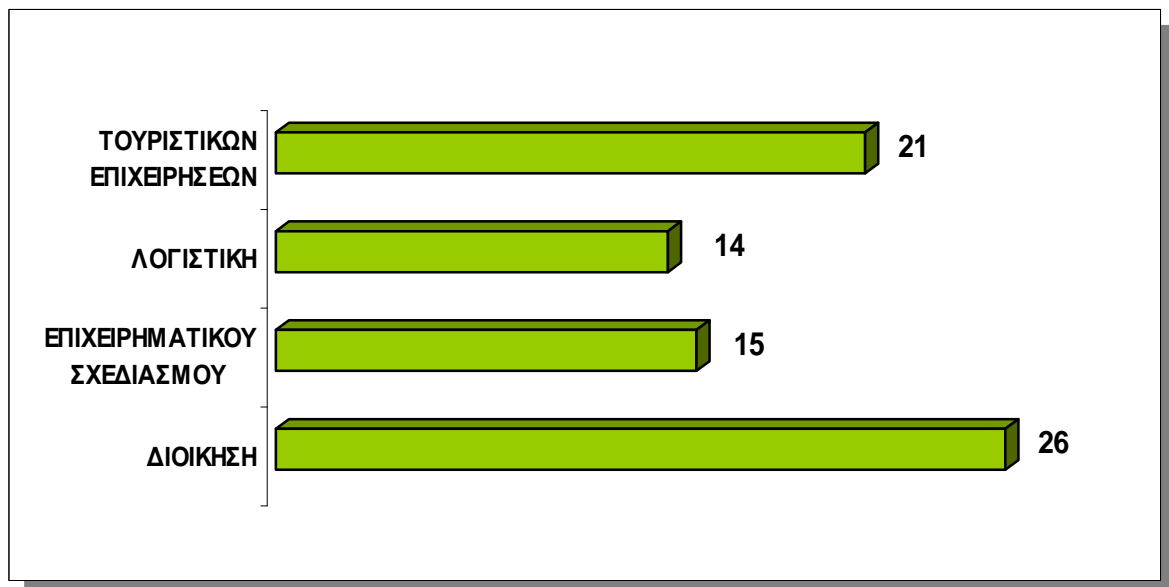
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΦΟΙΤΗΤΩΝ

5.1 Αποτελέσματα έρευνας

Με τα ερωτηματολόγια που συλλέξαμε από τους φοιτητές των διαφόρων τμημάτων της σχολής θα παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα ξεχωριστά για κάθε τμήμα , κάτι που θεωρούμε ότι είναι ποιο σωστό και με τον τρόπο αυτό θα εξαχθούν ποιο σωστά αποτελέσματα.

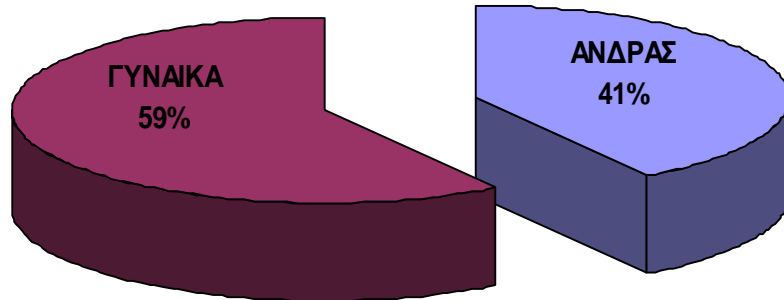
Αριθμός ερωτηματολογίων ανά σχολή



Όπως φαίνεται και από το παραπάνω διάγραμμα προσπαθήσαμε να έχουμε ερωτηματολόγια από όλα τα τμήματα ,γιατί με τον τρόπο αυτό τα αποτελέσματα θα είναι ποιο αντικειμενικά .

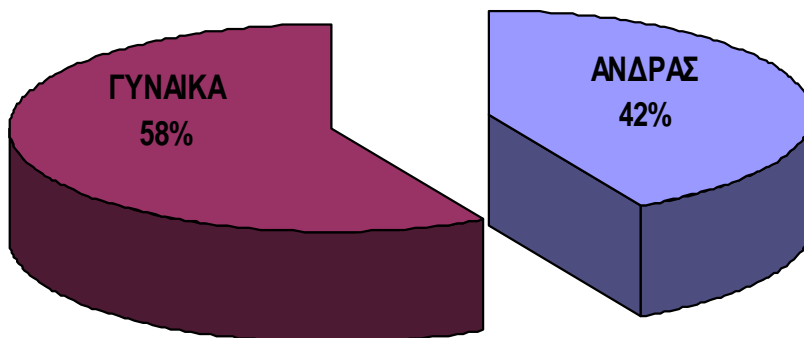
**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

Φύλο

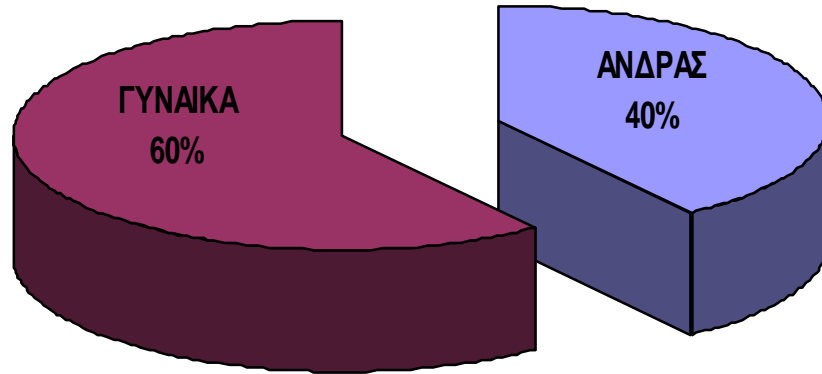


Το 59% των ερωτηματολογίων (77 ερωτηματολόγια) απαντήθηκε από γυναίκες ,
ενώ το 41% από άντρες.

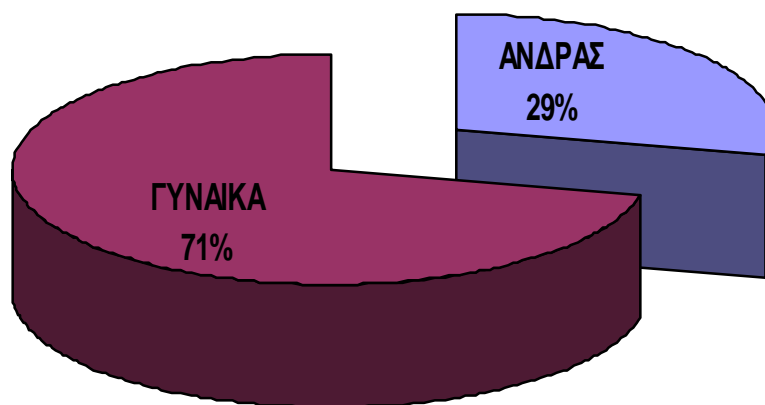
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



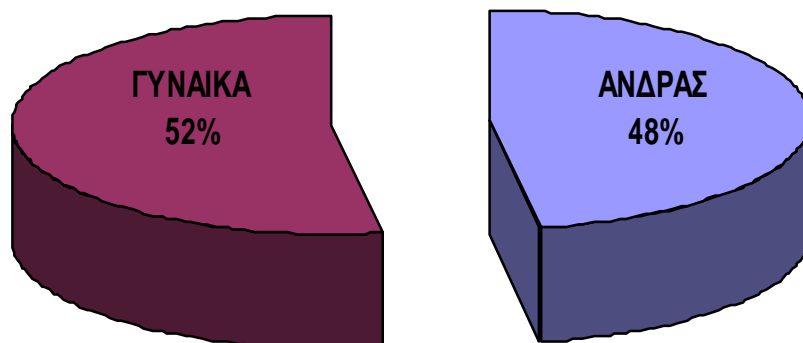
Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Τμήμα Λογιστικής



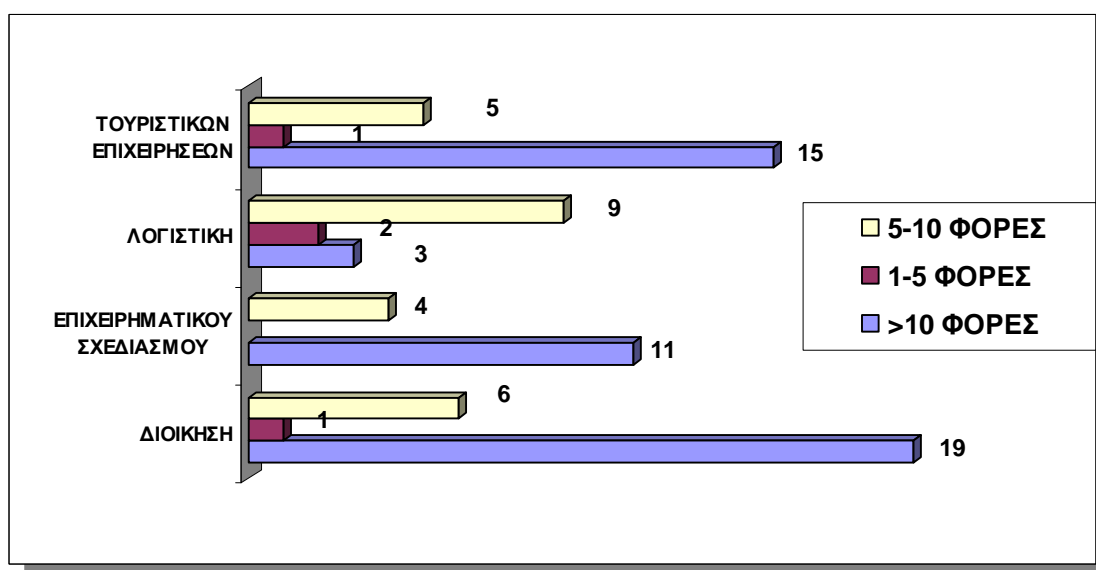
Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



1. Επισκέπτεστε το Γραφείο για πρώτη φορά;

Στην ερώτηση αυτή όλοι οι φοιτητές όλων των τμημάτων απάντησαν ότι έχουν επισκεφτεί την γραμματεία της σχολής όπου ανήκουν αρκετές φορές για διάφορα θέματα που τους απασχολούσαν, χωρίς όμως να ονομάσουν ποια θέματα ήταν αυτά.

Πόσες φορές έχετε επισκεφθεί το Γραφείο



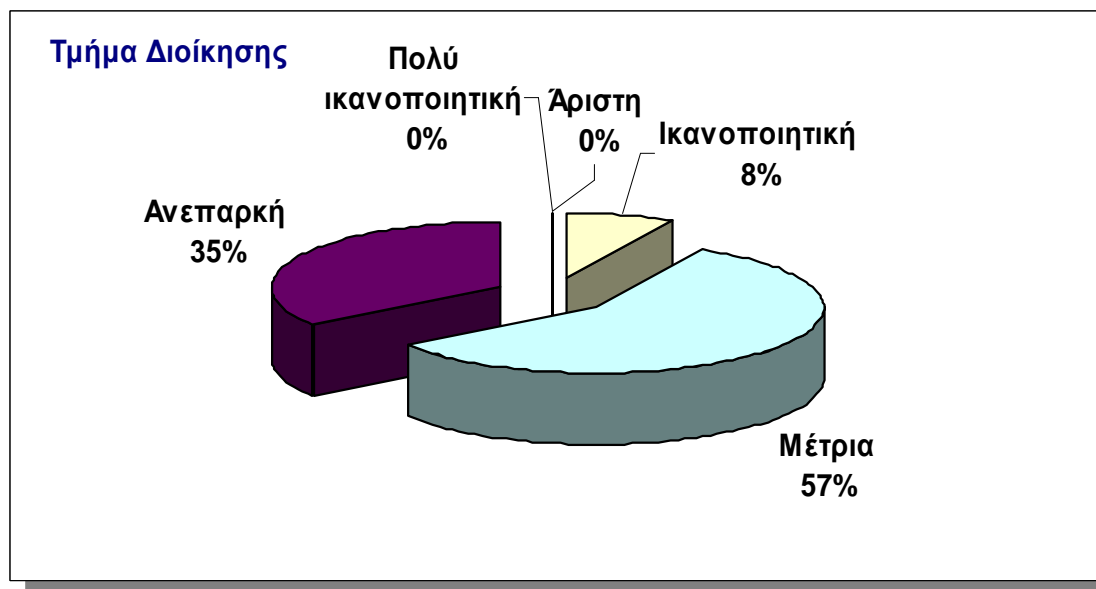
Από τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου προκύπτει ότι οι περισσότεροι φοιτητές έχουν επισκεφτεί την γραμματεία τους πάνω από δέκα φορές μέχρι και σήμερα ,κάτι που κάνει και τα αποτελέσματα των άλλων ερωτήσεων ποιο αντικειμενικά μιας και με τις πολλές επισκέψεις έχουν αποκομίσει σαφή εικόνα για τον τρόπο που εργάζονται και δραστηριοποιούνται οι υπάλληλοι των τμημάτων.

2. Παρακαλούμε σημειώστε ποιες υπηρεσίες του Γραφείου έχετε χρησιμοποιήσει

Στην ερώτηση αυτή την πρώτη θέση με ποσοστό 35% καταλαμβάνει η υπηρεσία σχετικά με θέματα προγράμματος μαθημάτων και τυχών αλλαγές τους , ενώ ακολουθεί με ποσοστό 28% η υπηρεσία για διευθετήσει διαφορών θεμάτων.

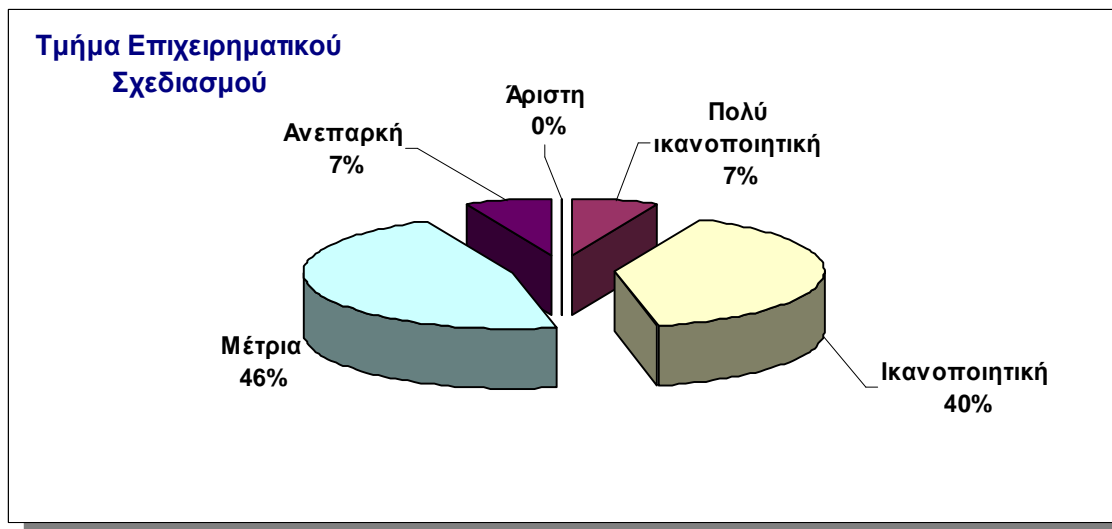
3. Πώς κρίνετε την ανταπόκριση και την διάθεση του προσωπικού , κατά την επικοινωνία μαζί τους;

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



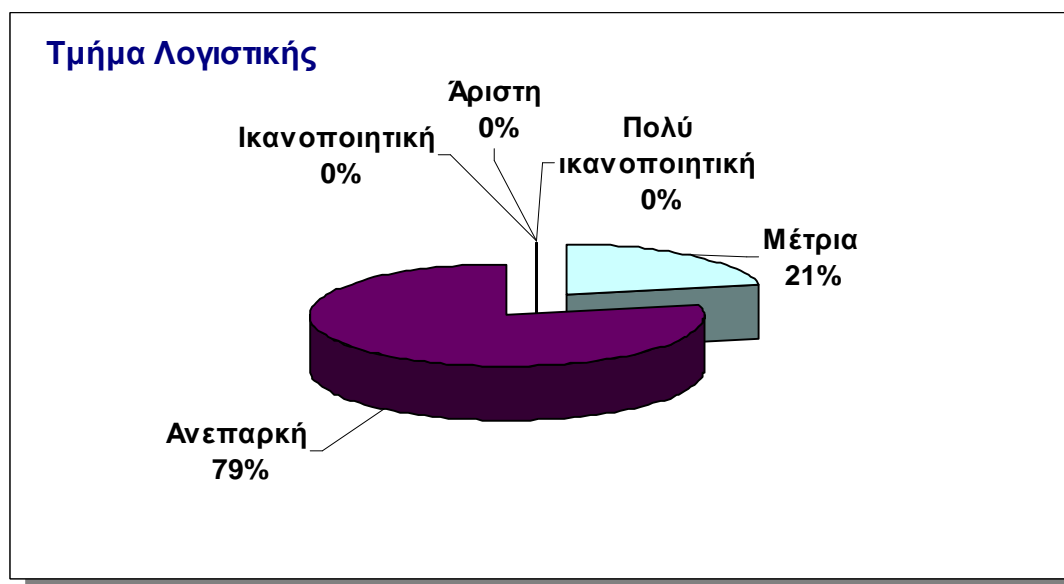
Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα της Διοίκησης θεωρούν ότι η ανταπόκριση του προσωπικού της γραμματείας είναι μέτρια με ποσοστό 57% , ενώ κατά 35% την κρίνουν ανεπαρκή . Μονό ένα 8% θεωρεί την ανταπόκριση ικανοποιητική σε σχέση με την επικοινωνία μαζί τους.

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα του Επιχειρηματικού Σχεδιασμού θεωρούν ότι η ανταπόκριση του προσωπικού της γραμματείας είναι μέτρια με ποσοστό 46% , ενώ κατά 40% την κρίνουν ικανοποιητική . Παράλληλα ένα 7% την θεωρεί ανεπαρκή και υπάρχει ένα ίδιο ποσοστό που την θεωρεί πολύ ικανοποιητική σε σχέση με την επικοινωνία μαζί τους.

Τμήμα Λογιστικής

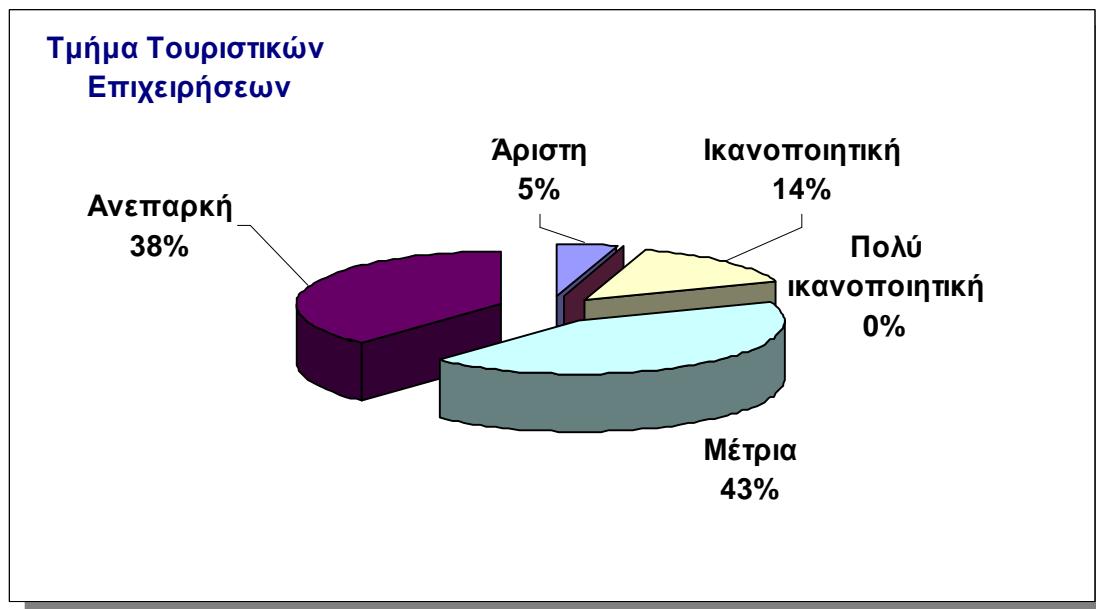


Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα της Λογιστικής θεωρούν ότι η ανταπόκριση του προσωπικού της γραμματείας είναι μέτρια με ποσοστό 21% ,

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ενώ κατά 79% την κρίνουν ανεπαρκή . Το σημαντικό εδώ είναι ότι δεν υπάρχει καμία θετική απάντηση σε σχέση με την επικοινωνία που έχουν με την γραμματεία τους.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

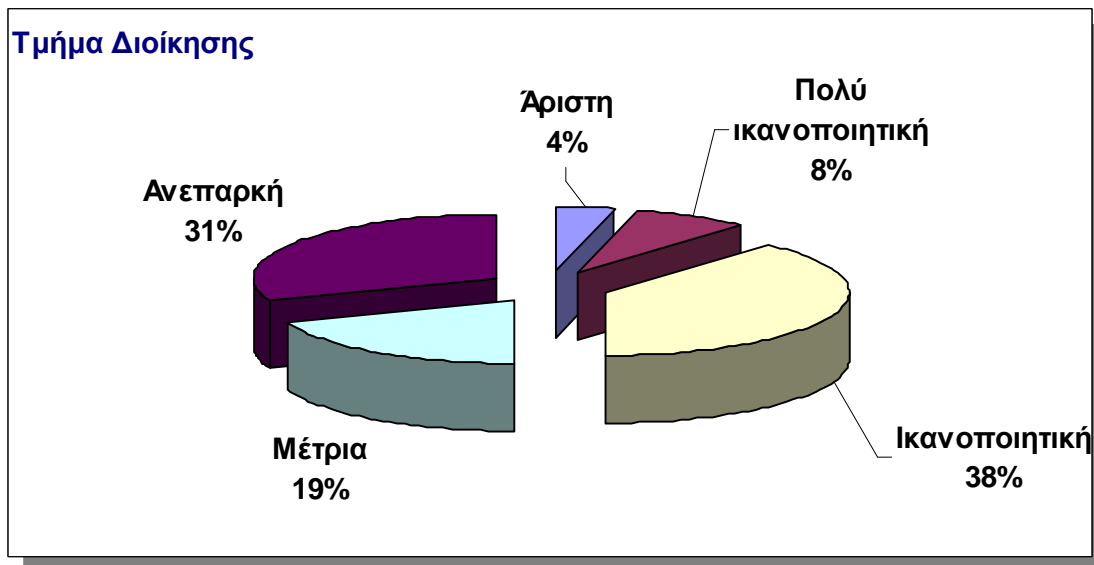


Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα των Τουριστικών Επιχειρήσεων θεωρούν ότι η ανταπόκριση του προσωπικού της γραμματείας είναι μέτρια με ποσοστό 43% , ενώ κατά 38% την κρίνουν ανεπαρκή . Παράλληλα ένα 5% την θεωρεί άριστη και υπάρχει ένα 14% ποσοστό που την θεωρεί ικανοποιητική σε σχέση με την επικοινωνία μαζί τους.

Σαν γενικότερο συμπέρασμα από την ερώτηση αυτή θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι φοιτητές θεωρούν ότι το επίπεδο των υπηρεσιών που τους προσφέρεται από το προσωπικό της γραμματείας όπου ανήκουν είναι μέτριο ,και ίσως θα πρέπει να αποτελέσει αφορμή για ποιο αναλυτική έρευνα των αιτιών που οδήγησαν σε αυτή την βαθμολογία.

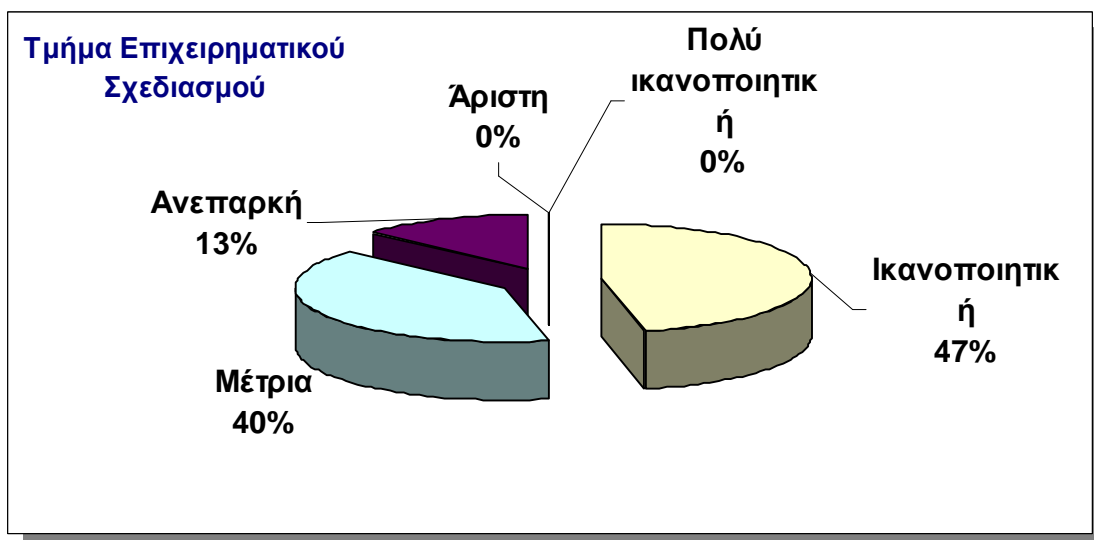
4. Πώς κρίνετε το ενημερωτικό υλικό το οποίο διανεμήθηκε κατά την πρώτη σας επαφή (από άποψη παροχής υπηρεσιών) ;

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα της Διοίκησης θεωρούν ότι το υλικό που τους διανεμήθηκε ή ζητήθηκε από άποψη υπηρεσιών ήταν κατά 38% ικανοποιητικό και τα 8% πολύ ικανοποιητικό . Με δεδομένο ότι υπάρχει και ένα ποσοστό 4% που θεωρεί την παροχή υλικού άριστη , ένας στους δυο φοιτητές θεωρεί ότι είχαν στα χέρια τους όλα τα απαραίτητα έγγραφα που απαιτούσαν για να την υπόθεση τους. Παράλληλα υπάρχει και ένα ποσοστό 39% που την κρίνει ανεπαρκή και ένα 19% που θεωρεί την παροχή υπηρεσιών από άποψη υλικού μέτρια.

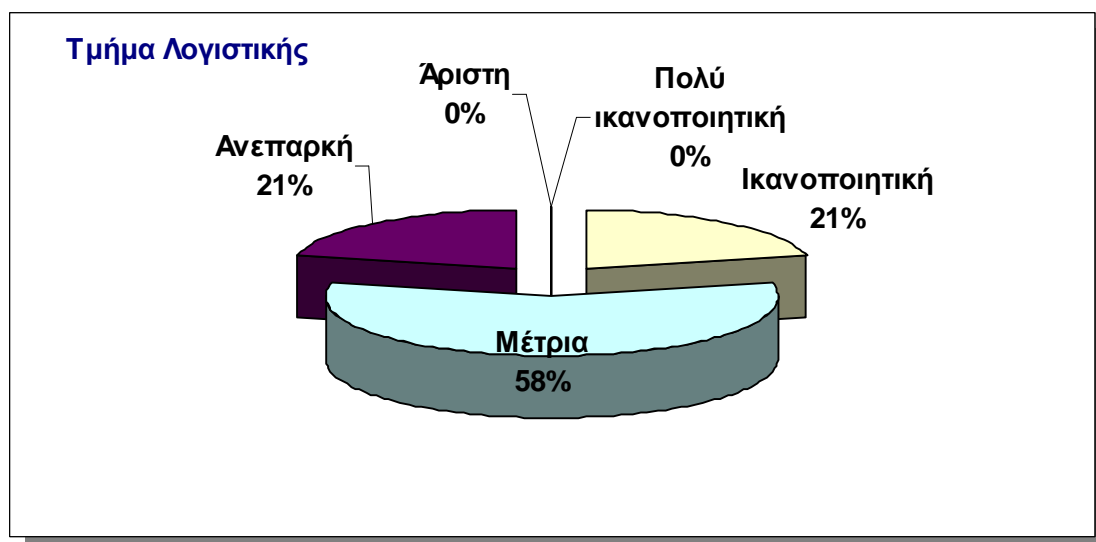
Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα της Επιχειρηματικού Σχεδιασμού θεωρούν ότι το υλικό που τους διανεμήθηκε η ζητήθηκε από άποψη υπηρεσιών ήταν κατά 47%. Αντίθετα υπάρχει και ένα ποσοστό 13% που την κρίνει ανεπαρκή και ένα 40% που θεωρεί την παροχή υπηρεσιών από άποψη υλικού μέτρια.

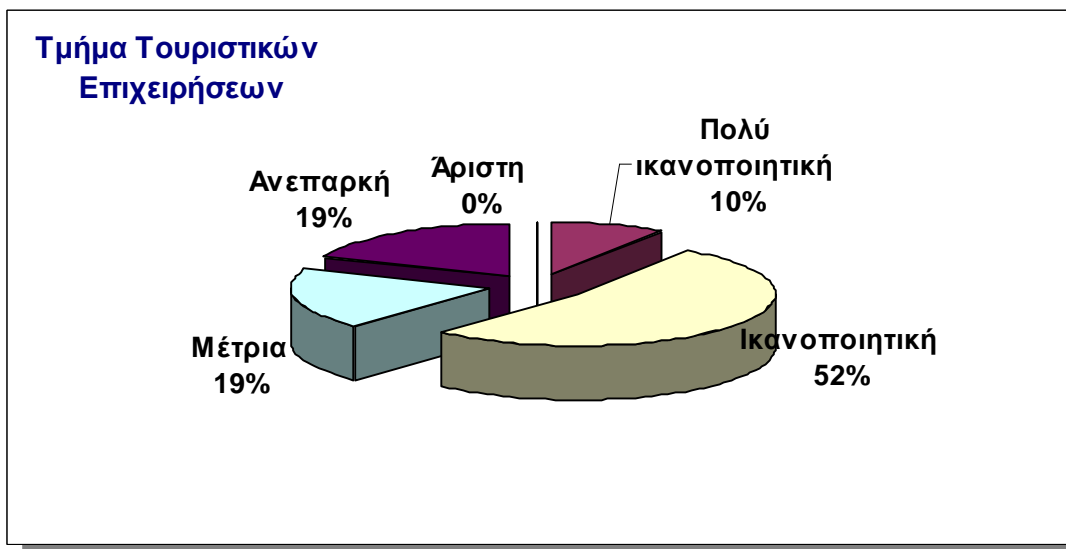
Τμήμα Λογιστικής



Εδώ οι φοιτητές του τμήματος Λογιστικής κρίνουν την παροχή υπηρεσιών από άποψη υλικού μέτρια κατά 58% και ανεπαρκή κατά 21%. Δηλαδή υπάρχει ένα πολύ μεγάλο ποσοστό (περίπου 80%) που θεωρεί ότι δεν είχε την σωστή παροχή υλικού όταν την χρειάστηκε. Αντίθετα μόνο ένα 21% θεωρεί την παροχή υλικού ικανοποιητική.

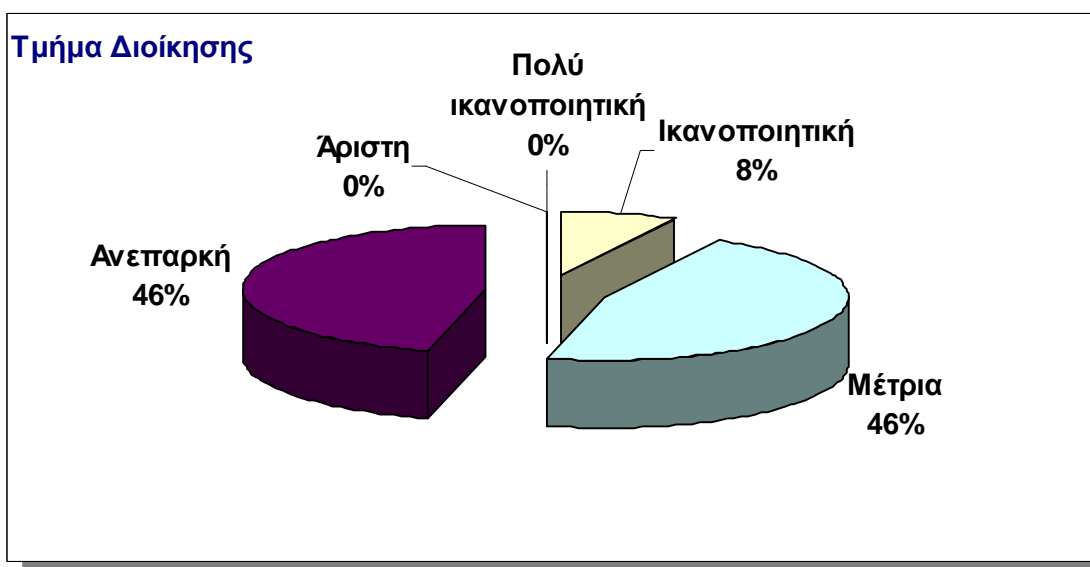
Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

Σε αντίθεση με τα υπόλοιπα τμήματα οι φοιτητές του τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων θεωρούν ικανοποιητική ή πολύ ικανοποιητική την παροχή υλικού από το προσωπικό της γραμματείας τους με ποσοστό 62% , ενώ υπάρχει μονό ένα 19% που την κρίνει ανεπαρκή .



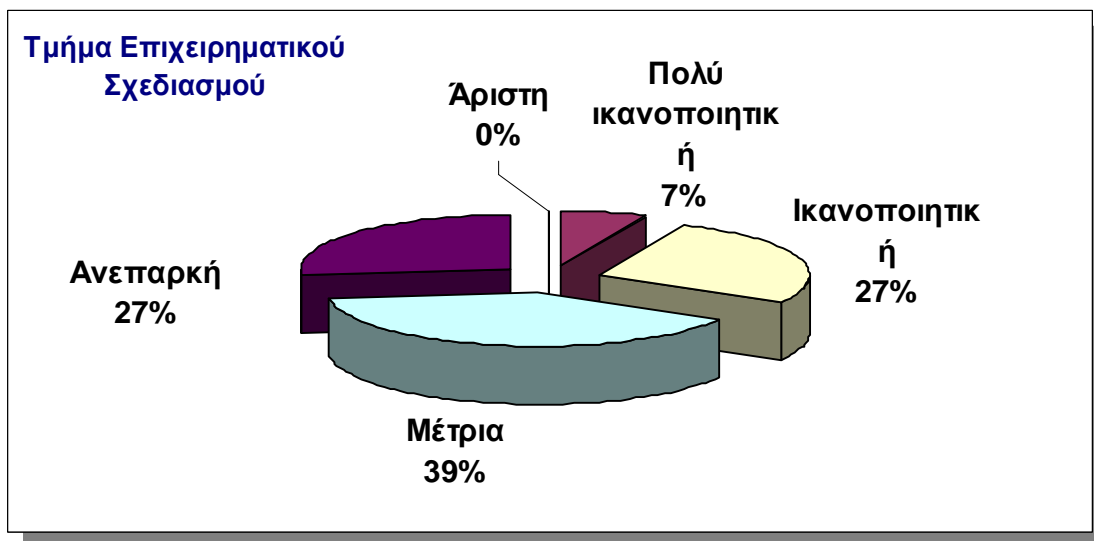
5. Πώς κρίνετε την εξυπηρέτηση από το προσωπικό της Γραμματείας ;

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



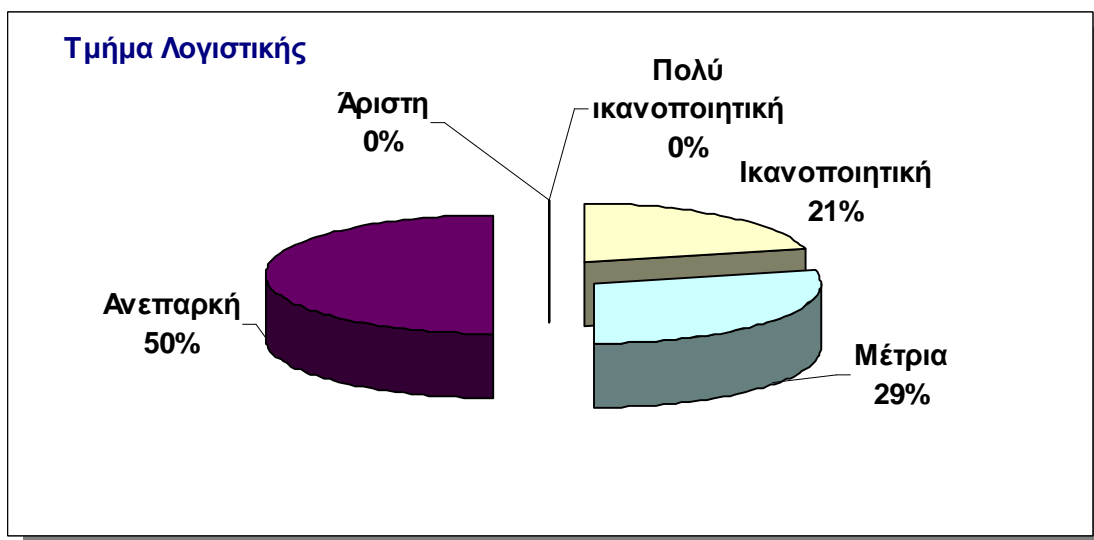
Στην ερώτηση αυτή οι απαντήσεις δείχνουν μια γενικότερη δυσαρέσκεια που έχουν απέναντι στο προσωπικό της γραμματείας τους , μιας και με ποσοστό 46% την κρίνουν ανεπαρκή και κατά 46% μέτρια. Μόνο ένα 8% θεωρεί ότι η εξυπηρέτηση του προσωπικού είναι ικανοποιητική απέναντι τους.

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος Επιχειρηματικού Σχεδιασμού θεωρούν κατά 34% την εξυπηρέτηση του προσωπικού ικανοποιητική ή πολύ ικανοποιητική , και κατά 39% μέτρια . Αντίθετα μόνο ένα 27% την κρίνει ανεπαρκή το οποίο μπορεί να θεωρηθεί και πολύ μικρό ποσοστό σε σχέση με την συνολική εικόνα των φοιτητών του τμήματος της Διοίκησης.

Τμήμα Λογιστικής



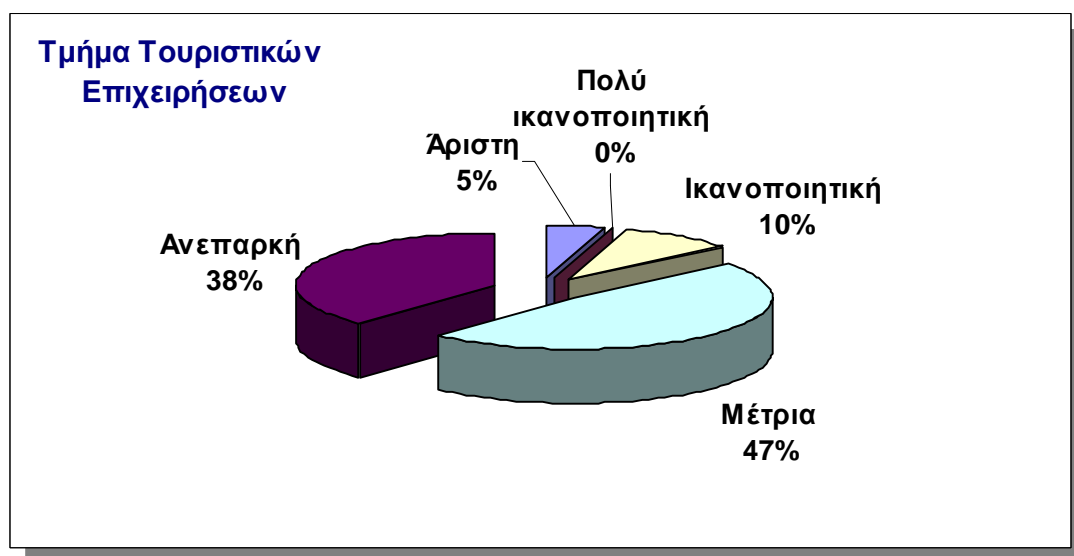
Οι απαντήσεις των φοιτητών του τμήματος Λογιστικής δείχνουν πολύ μεγάλη δυσαρέσκεια προς το προσωπικό του τμήματος τους , μιας και 8 στους 10 θεωρούν

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

την εξυπηρέτηση ανεπαρκή (50%) και μέτρια κατά 29% , ενώ μονό ένα ποσοστό 21% την θεωρεί ικανοποιητική.

Το σίγουρο είναι ότι εδώ οι απαντήσεις δείχνουν κατά την άποψη μας ένα αρκετά σημαντικό πρόβλημα για το οποίο θα πρέπει ίσως να υπάρχει και κάποια σχετική μέριμνα.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

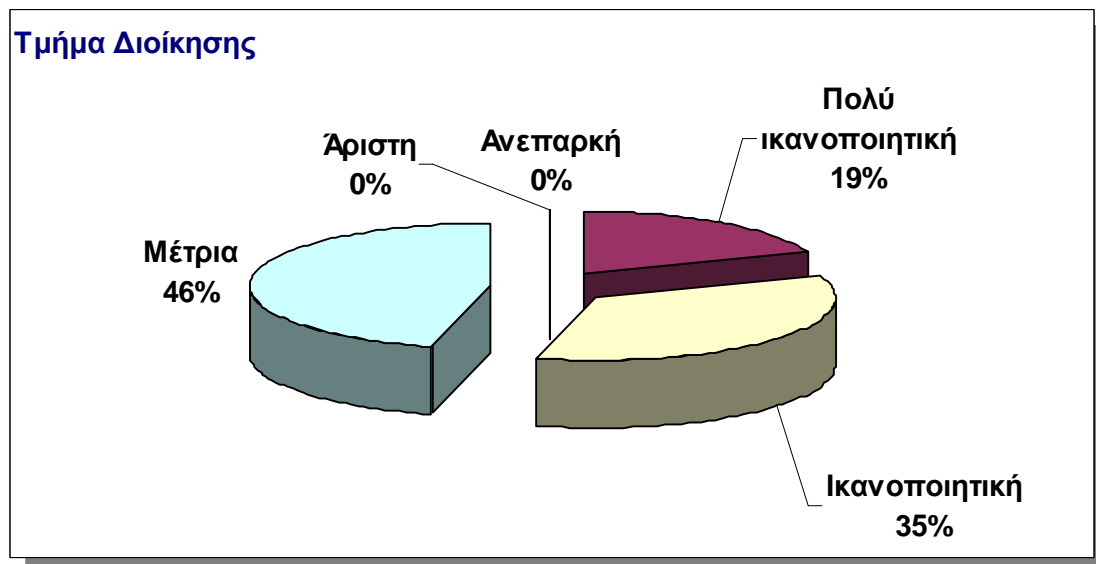


Την ίδια αντιμετώπιση με τους φοιτητές του τμήματος Λογιστικής για το θέμα έχουν και οι φοιτητές του τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων όπου με ποσοστό 85% θεωρούν την εξυπηρέτηση που έχουν από το προσωπικό της γραμματείας από μέτρια (47%) έως και ανεπαρκή 38%. Μόνο ένα ποσοστό 15% έχει αντίθετη άποψη και την θεωρεί ικανοποιητική ή και άριστη (5%).

Σαν γενικότερο συμπέρασμα από τις απαντήσεις αυτής της ερώτησης είναι ότι οι φοιτητές θεωρούν ότι η εξυπηρέτηση που έχουν δεν είναι καθόλου ικανοποιητική , σε βαθμό που πιθανόν κάποιες φορές να είναι και αρνητική , με πιθανότερο αποτέλεσμα κάποιες φορές να μην μπορούν να δώσουν λύση στο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν.

6. Πώς κρίνεται την γενικότερη στάση απέναντι στο πρόβλημα μας από το προσωπικό της Γραμματείας;

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα της Διοίκησης θεωρούν ότι η ανταπόκριση του προσωπικού της γραμματείας στο πρόβλημα τους είναι ικανοποιητική και πολύ ικανοποιητική με ποσοστό 54% και μέτρια με ποσοστό 46%.

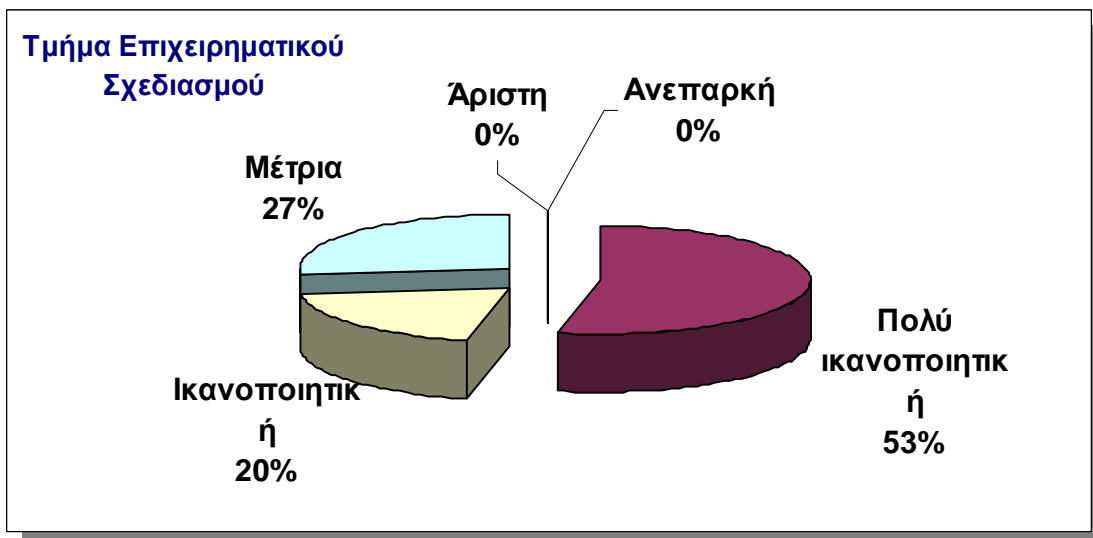
Οι απαντήσεις αυτές δείχνουν γενικότερα μια θετική στάση που έχει το προσωπικό της γραμματείας στο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι φοιτητές , κάτι που δεν φαίνεται από τις απαντήσεις της προηγούμενης ερώτησης.

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού

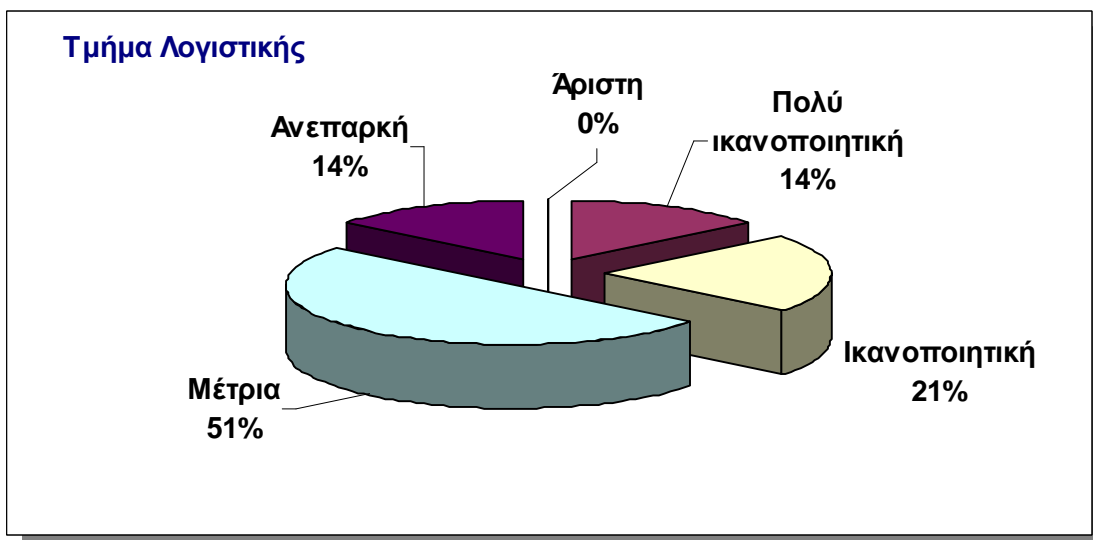
Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα της Επιχειρηματικού Σχεδιασμού σχεδόν έχουν μια θετική άποψη για το πώς κρίνουν την γενικότερη στάση του προσωπικού της γραμματείας απέναντι στο πρόβλημα τους.

Επτά στους δέκα θεωρούν ικανοποιητική η πολύ ικανοποιητική την στάση του προσωπικού (ποσοστό 73%) , ενώ υπάρχει και ένα 27% που θεωρεί την στάση μέτρια.

Το σημαντικό όμως είναι ότι δεν υπάρχει καμία αρνητική απάντηση ,κάτι που όμως έρχεται σε αντίθεση με τις απαντήσεις της προηγούμενης ερώτησης.

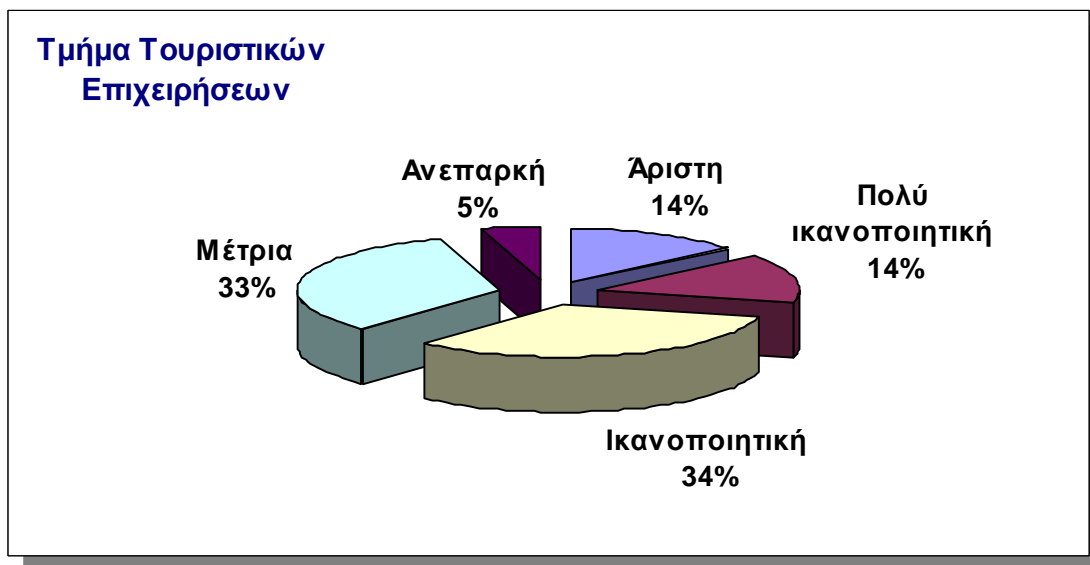


Τμήμα Λογιστικής



Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος της Λογιστικής θεωρούν ένας στους τρεις περίπου (ποσοστό 35%) ικανοποιητική την στάση του προσωπικού στο πρόβλημα τους , ενώ περίπου ένας στους δυο θεωρεί ότι η στάση είναι μέτρια. Υπάρχει και ένα ποσοστό 14% που κρίνει την στάση ανεπαρκή που μπορεί όμως να χαρακτηριστεί και όχι τόσο σημαντικό.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα των Τουριστικών Επιχειρήσεων θεωρούν κατά ποσοστό 48% , περίπου ένας στους δυο πολύ ικανοποιητική ή ικανοποιητική την στάση του προσωπικού απέναντι στο πρόβλημα τους , ενώ σημαντικό είναι ότι υπάρχει και ένα 33% που την θεωρεί μέτρια. Παράλληλα υπάρχει και ένα 14% που την θεωρεί ανεπαρκή και ένα 5% που την θεωρεί άριστη.

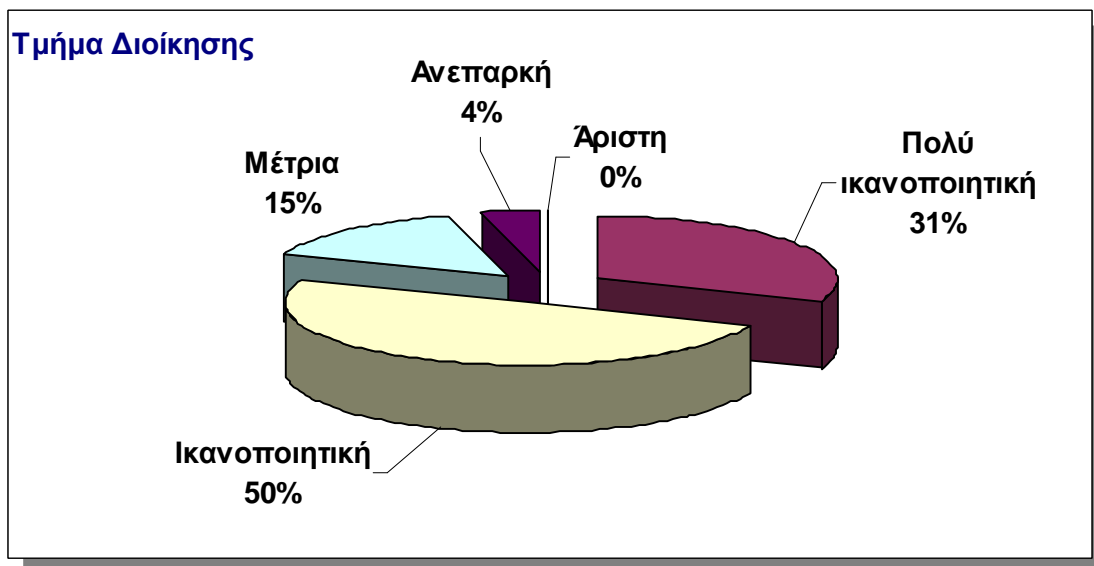
7. Έχετε επισκεφθεί την ιστοσελίδα του τμήματος σας ;

Στην ερώτηση αυτή όλοι οι φοιτητές απάντησαν ότι έχουν επισκεφτεί την ιστοσελίδα του τμήματος τους , εκτός από ένα 7% του τμήματος της Λογιστικής που δηλώνει ότι δεν την έχει επισκεφτεί.

Το παραπάνω δείχνει αρκετά καλά το πόσο πολύ εξοικειωμένη είναι οι φοιτητές με την χρήση της τεχνολογίας και του internet

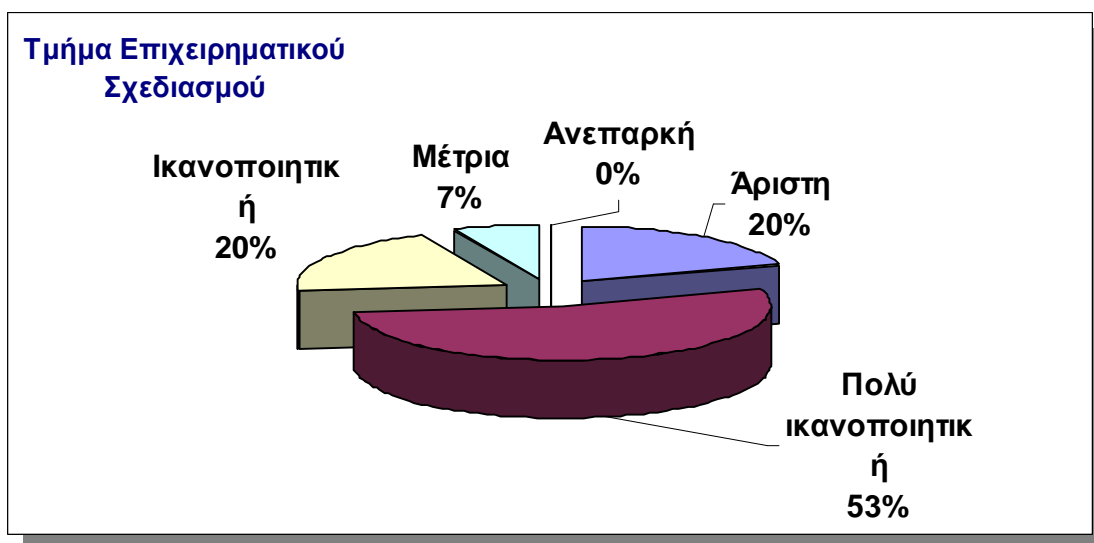
Αν απαντήσατε ναι, πώς την κρίνετε;

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές που ανήκουν στο τμήμα της Διοίκησης θεωρούν ότι η ιστοσελίδα του τμήματος της Διοίκησης είναι πολύ ικανοποιητική (ποσοστό 31%) και ικανοποιητική (ποσοστό 50%) . Ένα 15% κρίνει την ιστοσελίδα μέτρια ενώ υπάρχει και ένα 4% που την κρίνει ανεπαρκή.

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού

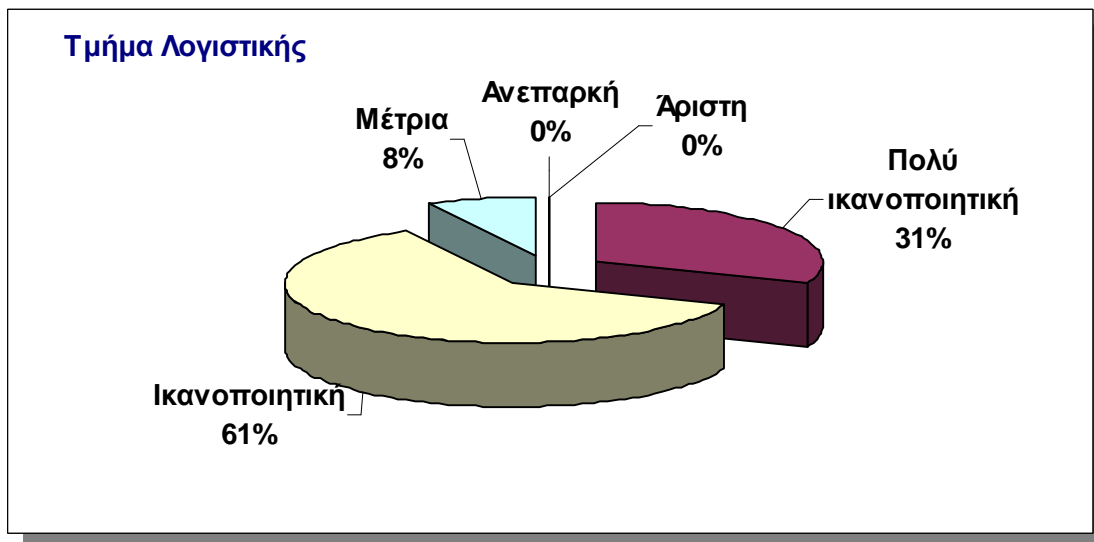


Στην ερώτηση αυτή σχεδόν όλοι έχουν θετική άποψη για την ιστοσελίδα που έχει το τμήμα τους . Ποιο συγκεκριμένα το 73% την θεωρεί ικανοποιητική ή πολύ

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

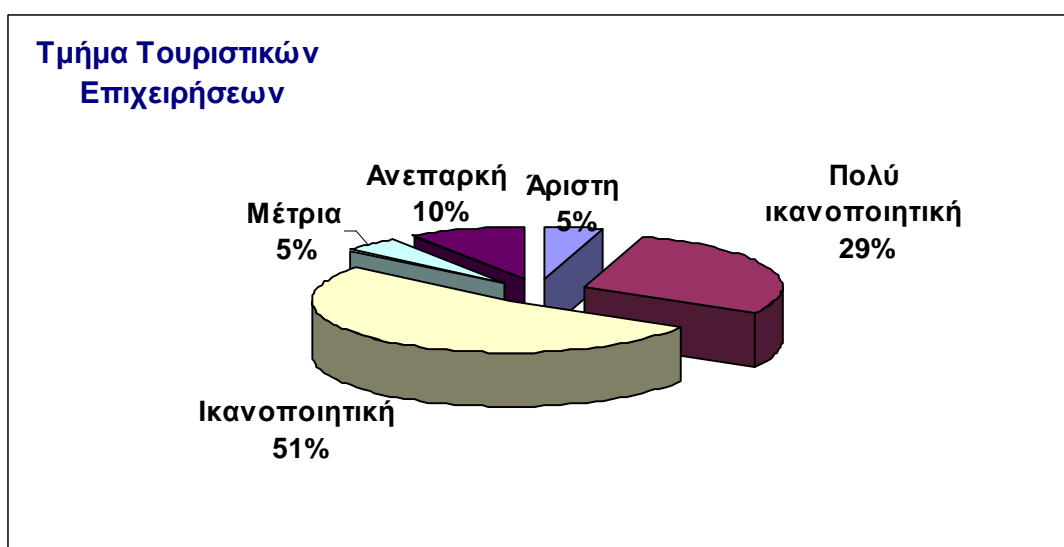
ικανοποιητική , ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 20% που την θεωρεί άριστη. Επίσης υπάρχει και ένα ποσοστό 7% που την κρίνει μέτρια.

Τμήμα Λογιστικής



Εδώ οι απαντήσεις δείχνουν ίσως ότι το site του τμήματος λογιστικής είναι παρά πολύ καλό και βοηθάει αρκετά του φοιτητές . Ποιο συγκεκριμένα σχεδόν όλοι έχουν θετική άποψη (ποσοστό 92%) ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 8% που την θεωρεί μέτρια.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

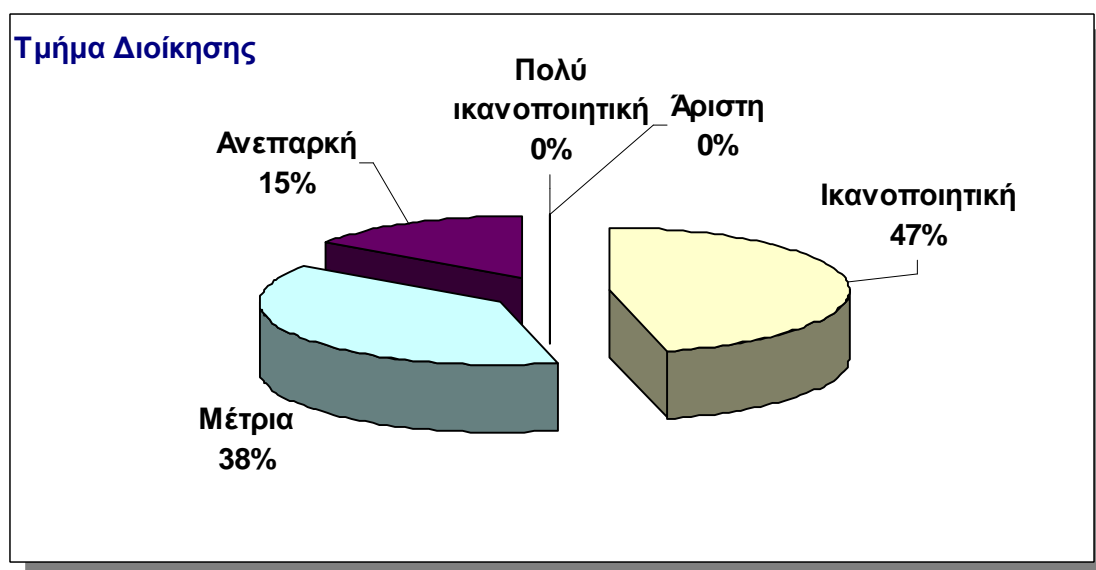


Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Τα ίδια περίπου αποτελέσματα όπως και τα αποτελέσματα για τα υπόλοιπα τμήματα έχει και η ιστοσελίδα του τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων . Εδώ 8 στους 10 θεωρούν το site ικανοποιητικό ή πολύ ικανοποιητικό , ενώ υπάρχει ένα ποσοστό 10% που το χαρακτηρίζει ανεπαρκή.

8. Πώς κρίνετε το βαθμό ενημέρωσης σας για θέματα που σας αφορούν ;

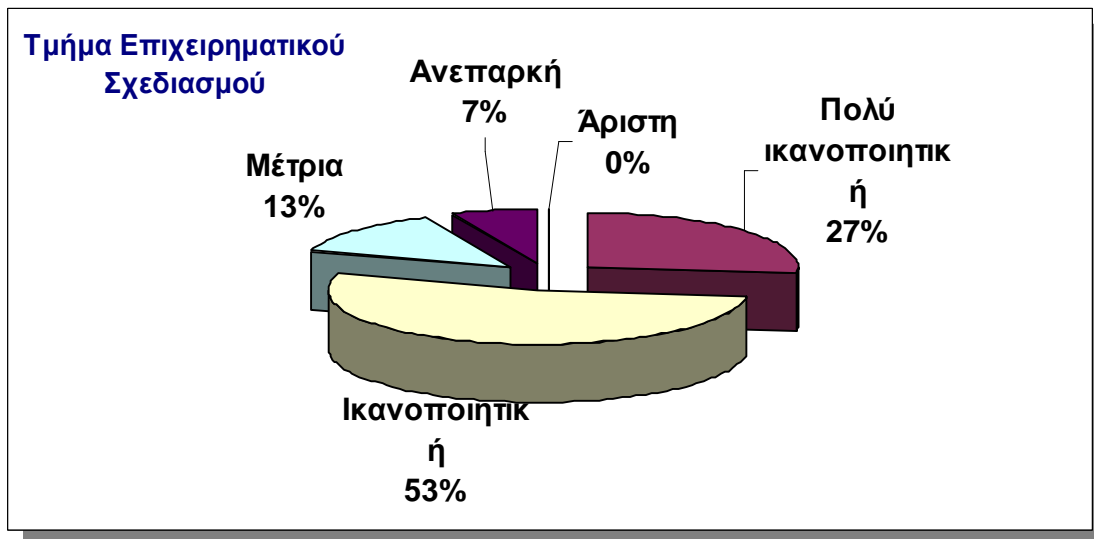
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Η ερώτηση αυτή είναι κατά την γνώμη μας αρκετά σημαντική γιατί δείχνει εκτός των άλλων και κατά ποσό το προσωπικό της γραμματείας των τμημάτων ενημερώνει άμεσα τους φοιτητές για διάφορα θέματα που αφορούν την σχολή τους.

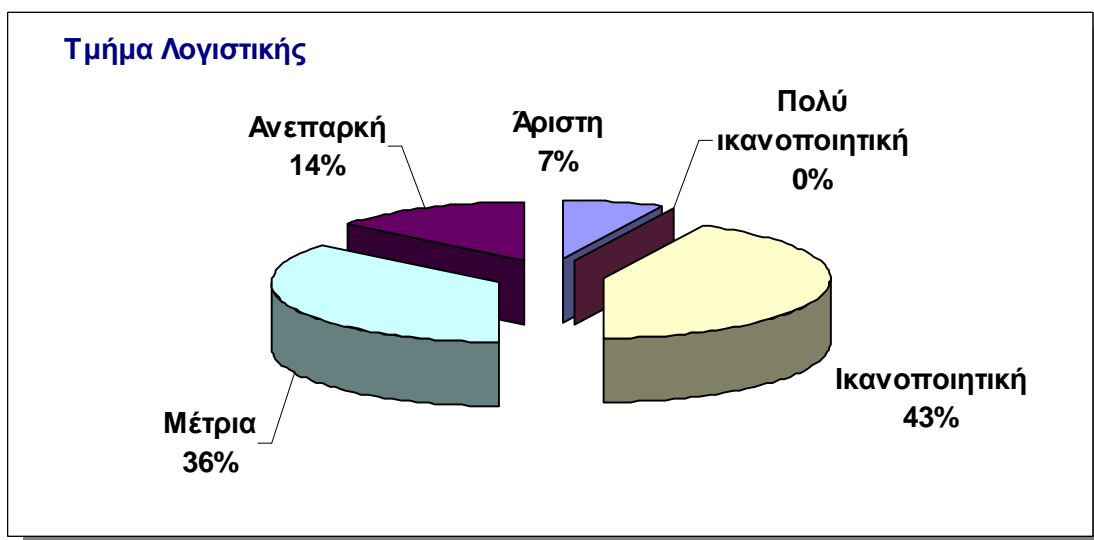
Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος της Διοίκησης θεωρούν την ενημέρωσή τους ικανοποιητική με ποσοστό 47% , ενώ ακολουθεί με ποσοστό 38% ότι ο βαθμός ενημέρωσής τους είναι μέτριος . Σημαντικό για την ερώτηση αυτή είναι και το ποσοστό 15% όπου κρίνει την ενημέρωσή ανεπαρκή , κάτι που μπορεί να δημιουργήσει πρόβλημα στους φοιτητές ένα δεν έχουν την στιγμή που πρέπει την ενημέρωσή .

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος του Επιχειρηματικού Σχεδιασμού θεωρούν την ενημέρωσή τους ικανοποιητική με ποσοστό 53% , ενώ ακολουθεί με ποσοστό 27% ότι ο βαθμός ενημέρωσής τους είναι πολύ ικανοποιητικός . Σημαντικό για την ερώτηση αυτή είναι και το ποσοστό 7% όπου κρίνει την ενημέρωσή ανεπαρκή , κάτι που μπορεί να δημιουργήσει πρόβλημα στους φοιτητές ένα δεν έχουν την στιγμή που πρέπει την ενημέρωσή , ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 13% που την κρίνει μέτρια.

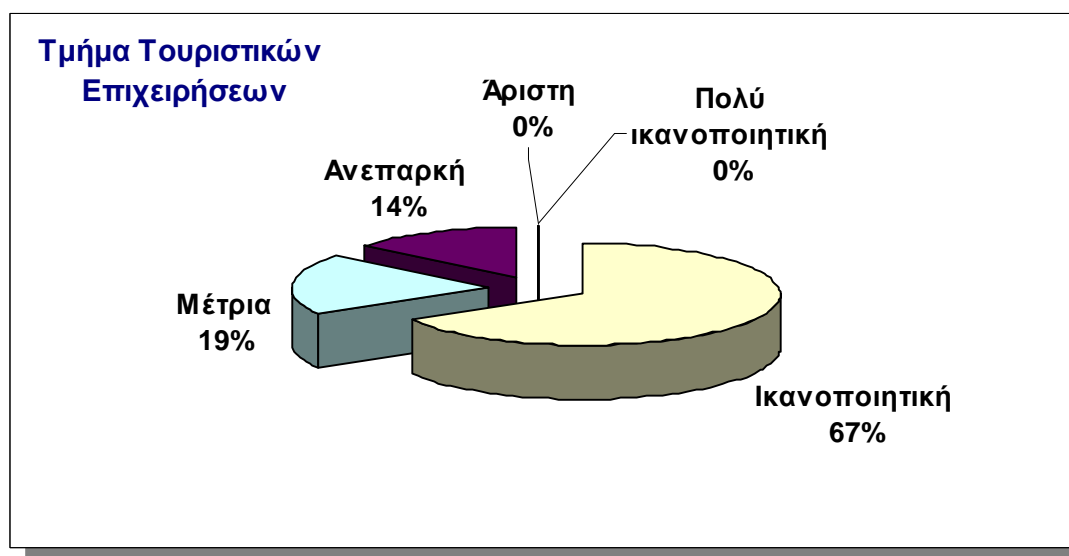
Τμήμα Λογιστικής



Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος της λογιστικής θεωρούν την ενημέρωσή τους ικανοποιητική με ποσοστό 43% , ενώ ακολουθεί με ποσοστό 33% ότι ο βαθμός ενημέρωσής τους είναι μέτριος . Σημαντικό για την ερώτηση αυτή είναι και το ποσοστό 14% όπου κρίνει την ενημέρωσή ανεπαρκή , κάτι που μπορεί να δημιουργήσει πρόβλημα στους φοιτητές ένα δεν έχουν την στιγμή που πρέπει την ενημέρωσή .

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

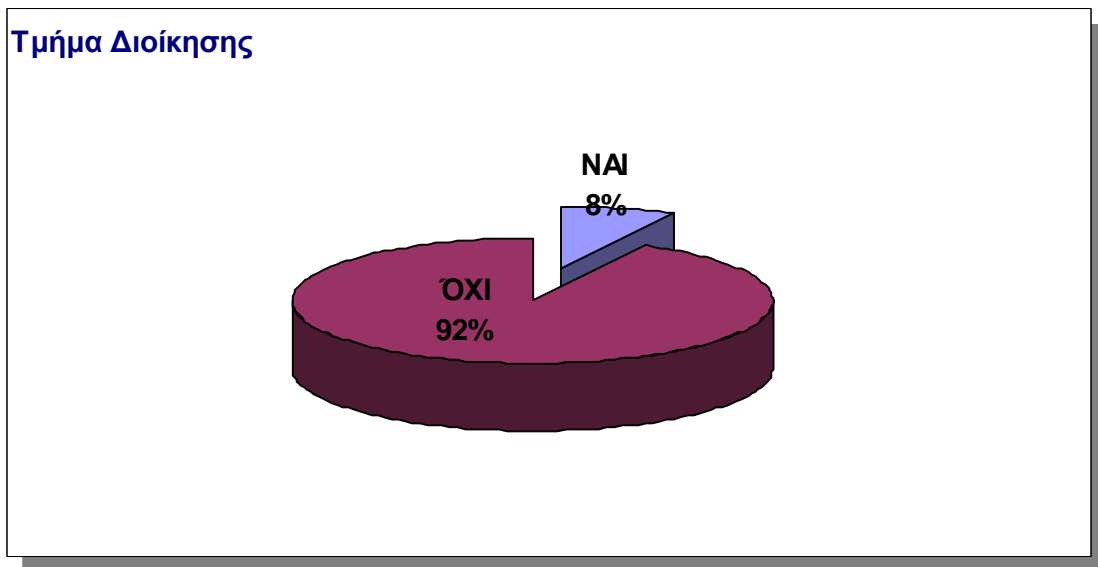


Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων θεωρούν την ενημέρωσή τους ικανοποιητική με ποσοστό 67% , ενώ ακολουθεί με ποσοστό 19% ότι ο βαθμός ενημέρωσής τους είναι μέτριος . Σημαντικό για την ερώτηση αυτή είναι και το ποσοστό 14% όπου κρίνει την ενημέρωσή ανεπαρκή , κάτι που μπορεί να δημιουργήσει πρόβλημα στους φοιτητές ένα δεν έχουν την στιγμή που πρέπει την ενημέρωσή .

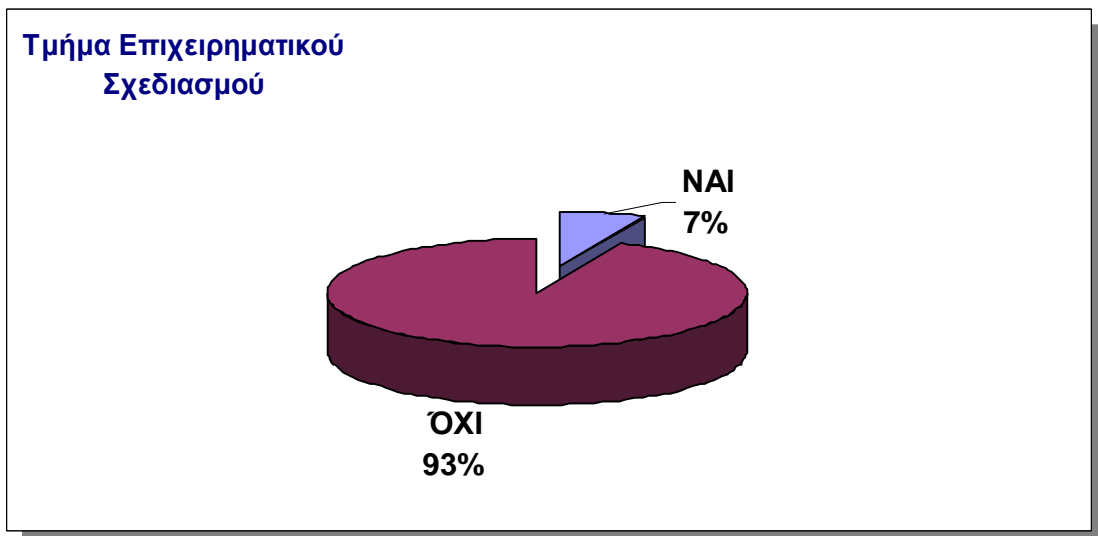
9. Έχετε συμμετάσχει σε εκδηλώσεις του τμήματος σας ;

Με την ερώτηση αυτή φαίνεται το γεγονός ότι οι φοιτητές είναι αρκετά κοινωνικά άτομα μιας συμμετέχουν σε κοινωνικές εκδηλώσεις μιας και σχεδόν όλοι έχουν συμμετάσχει σε εκδηλώσεις του τμήματος τους όπως αυτό φαίνεται και από τα διαγράμματα που ακολουθούν.

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

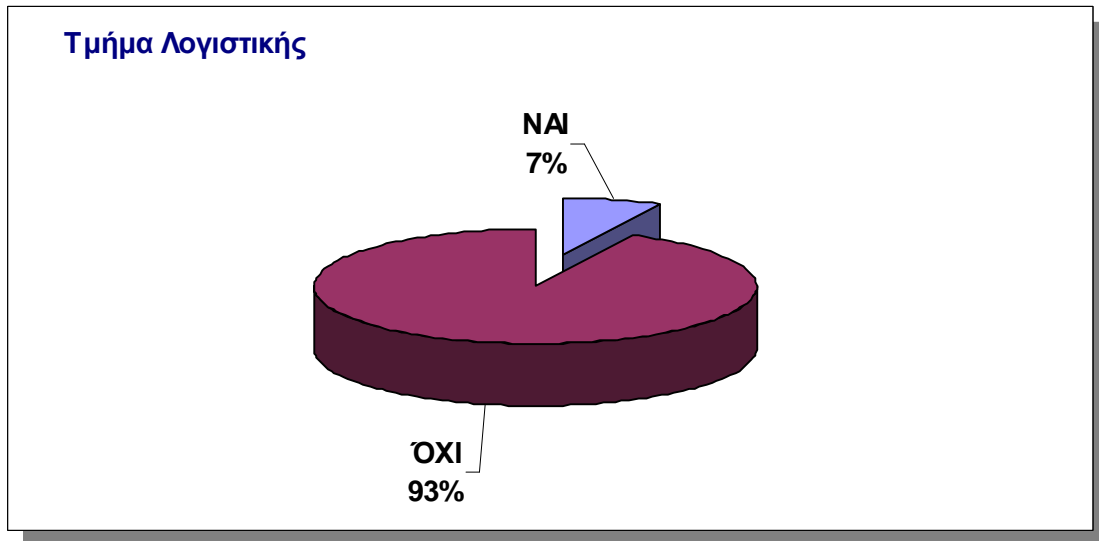


Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού

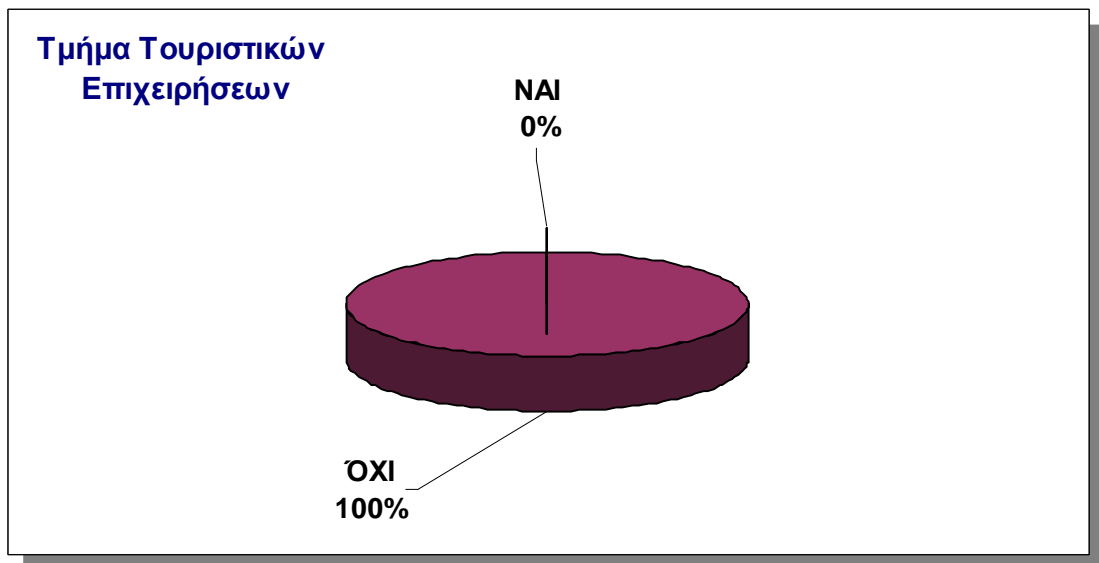


**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

Τμήμα Λογιστικής

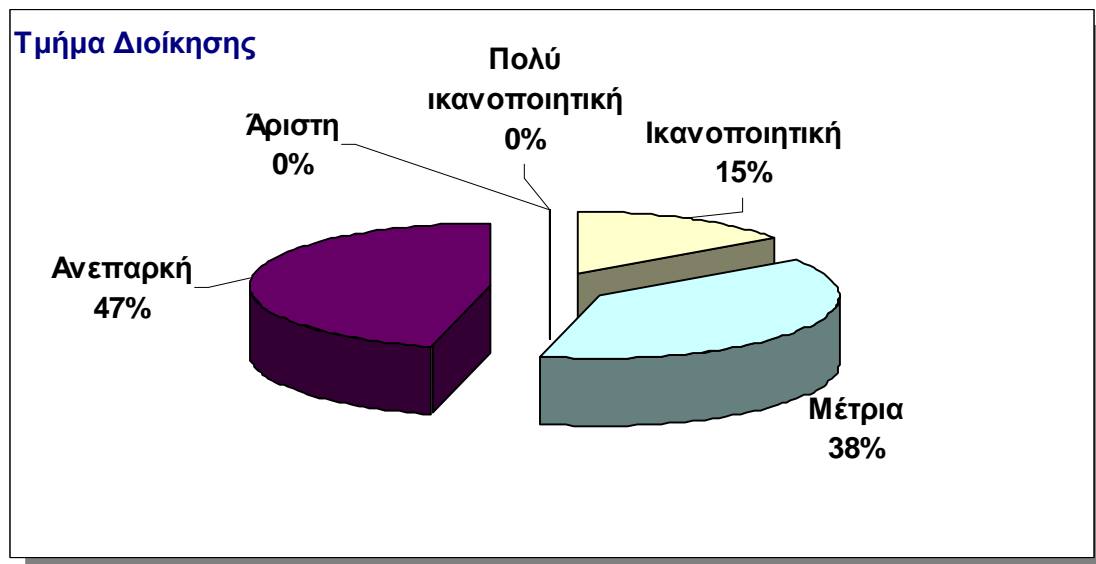


Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



10. Πώς κρίνετε τη συνολικότερη εξυπηρέτησή σας από το προσωπικό της γραμματείας ;

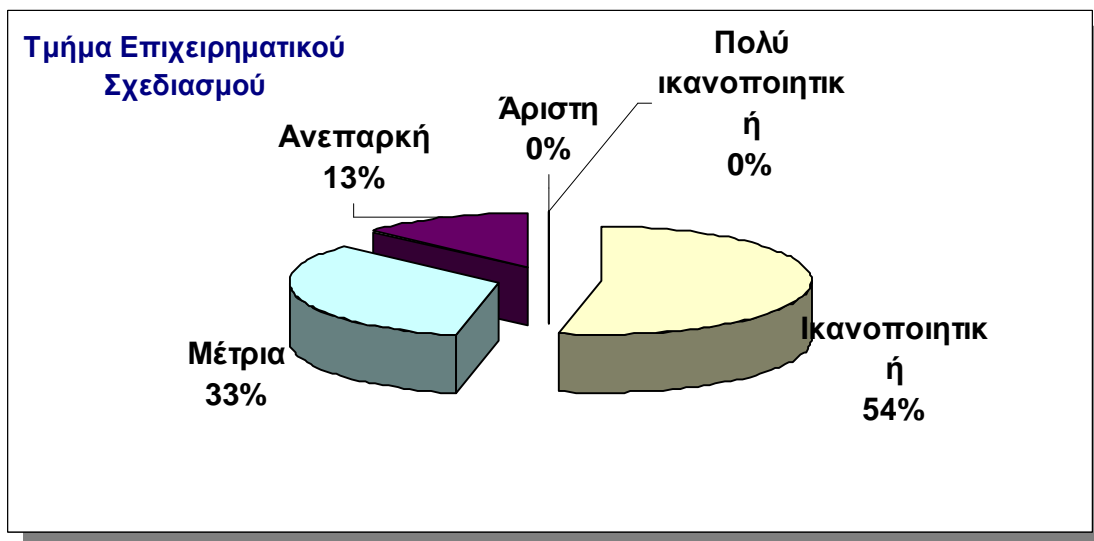
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Με την ερώτηση αυτή θέλαμε να έχουμε μια γενική βαθμολογία από τους φοιτητές για το προσωπικό της γραμματείας όπου ανήκουν. Ίσως να είναι και από τις πιο σημαντικές ερωτήσεις του ερωτηματολογίου μας μιας και δείχνει εν κατακλείδι την συνολική εικόνα της γραμματείας.

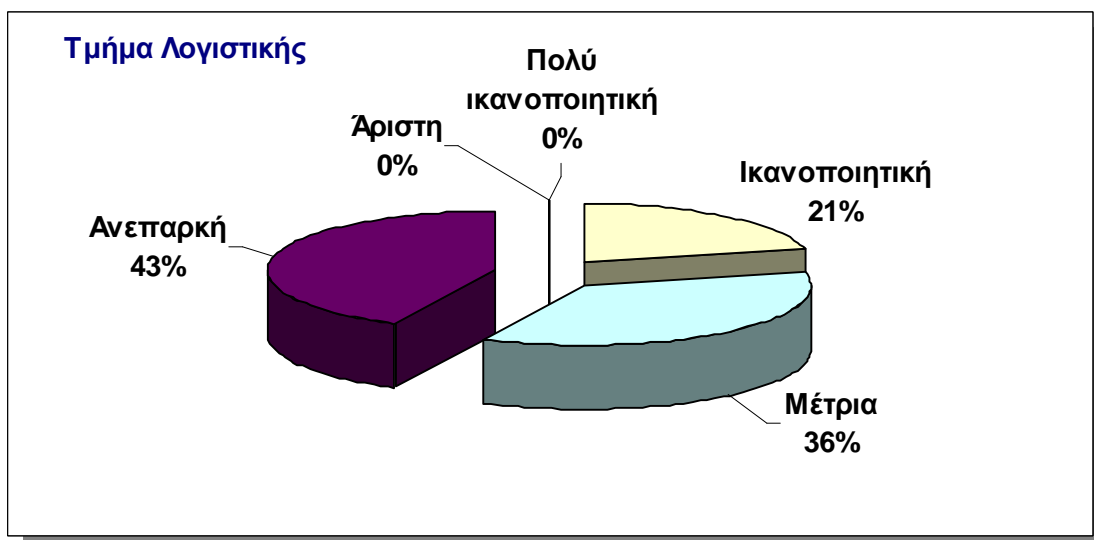
Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος της Διοίκησης θεωρούν την συνολικότερη τους εξυπηρέτηση κατά ένα πολύ μεγάλο ποσοστό 47% , περίπου ένας στους δυο ανεπαρκή κάτι που σίγουρα είναι ένα θέμα πολύ σημαντικό για την ομαλή λειτουργία του τμήματος. Ακολουθεί ότι η εξυπηρέτηση του προσωπικού είναι μέτρια με ποσοστό 38% , ενώ μόνο ένα 15% την θεωρεί ικανοποιητική.

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Οι φοιτητές του τμήματος Επιχειρηματικού Σχεδιασμού δίνουν θετική άποψη για το προσωπικό του τμήματος τους, μιας και θεωρούν την συνολικότερη εξυπηρέτησή τους προς αυτούς ικανοποιητική με ποσοστό 54%. Ακολουθεί με ποσοστό 33% ότι η εξυπηρέτηση είναι μέτρια και τέλος υπάρχει και ένα 13% που θεωρεί την εξυπηρέτηση ανεπαρκή κάτι που όμως δεν είναι και τόσο σημαντικό.

Τμήμα Λογιστικής

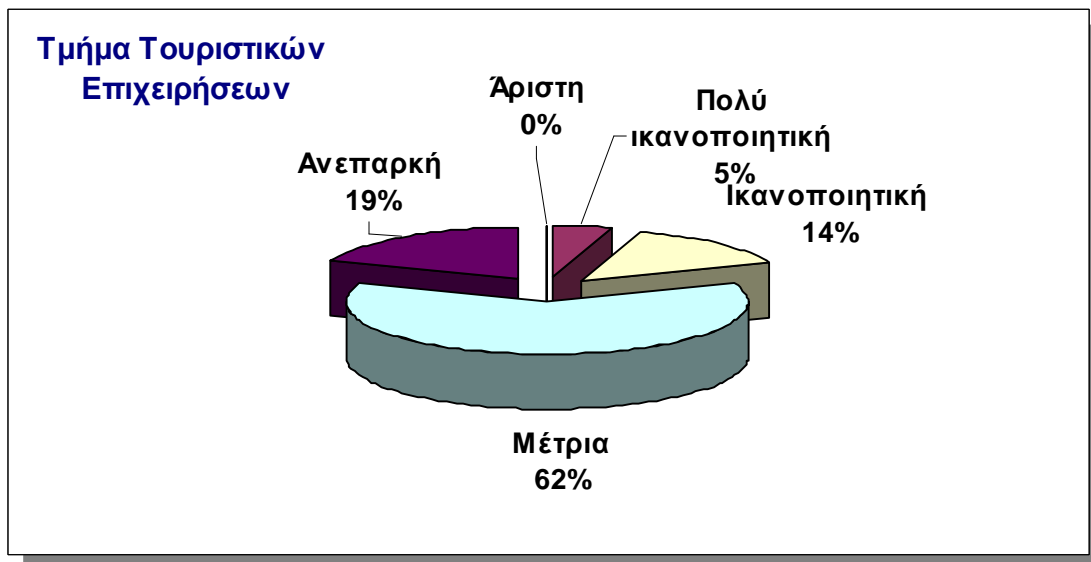


Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος της Λογιστικής θεωρούν την συνολικότερη τους εξυπηρέτηση κατά ένα πολύ μεγάλο ποσοστό 43%, περίπου ένας στους δυο ανεπαρκή κάτι που σίγουρα είναι ένα θέμα πολύ σημαντικό για την ομαλή

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

λειτουργία του τμήματος. Ακολουθεί ότι η εξυπηρέτηση του προσωπικού είναι μέτρια με ποσοστό 36% , ενώ μόνο ένα 21% την θεωρεί ικανοποιητική.

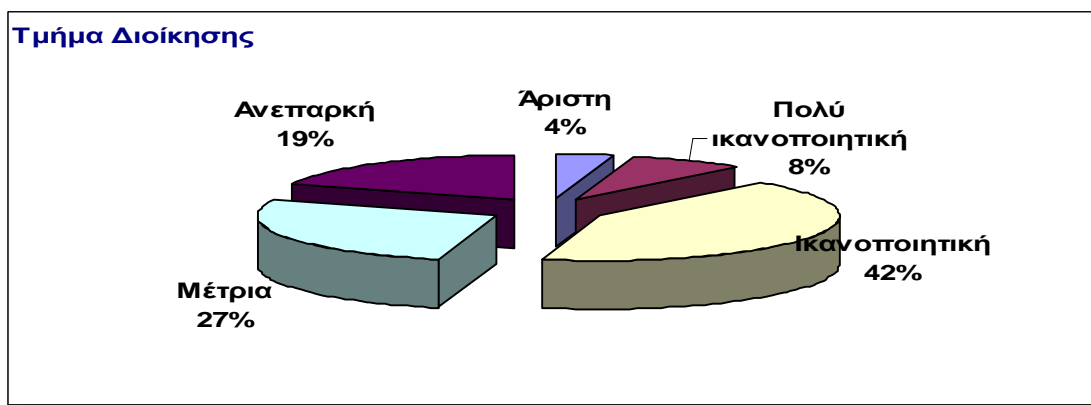
Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



Οι φοιτητές του τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων δίνουν μια θετική άποψη για το προσωπικό του τμήματος τους , μιας και θεωρούν την συνολικότερη εξυπηρέτηση τους προς αυτούς μέτρια με ποσοστό 62%. Ακολουθεί με ποσοστό 19% ότι η εξυπηρέτηση είναι ανεπαρκή και τέλος υπάρχει και ένα 19% που θεωρεί την εξυπηρέτηση τους ικανοποιητική ή πολύ ικανοποιητική.

11. Πώς κρίνετε τον εξοπλισμό και τον χώρο στέγασης της γραμματείας (τάξη , καθαριότητα , λειτουργικότητα);

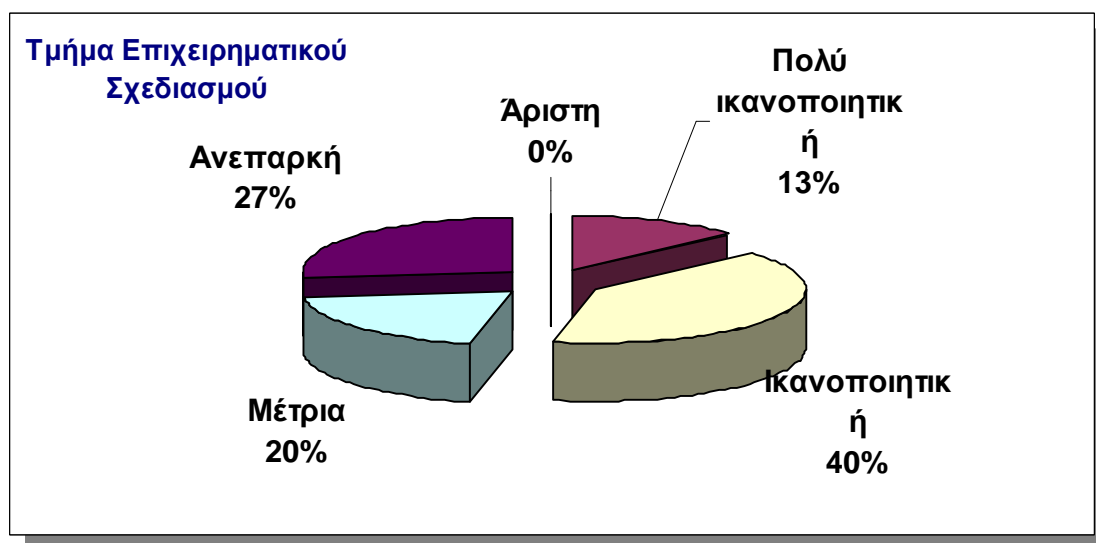
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

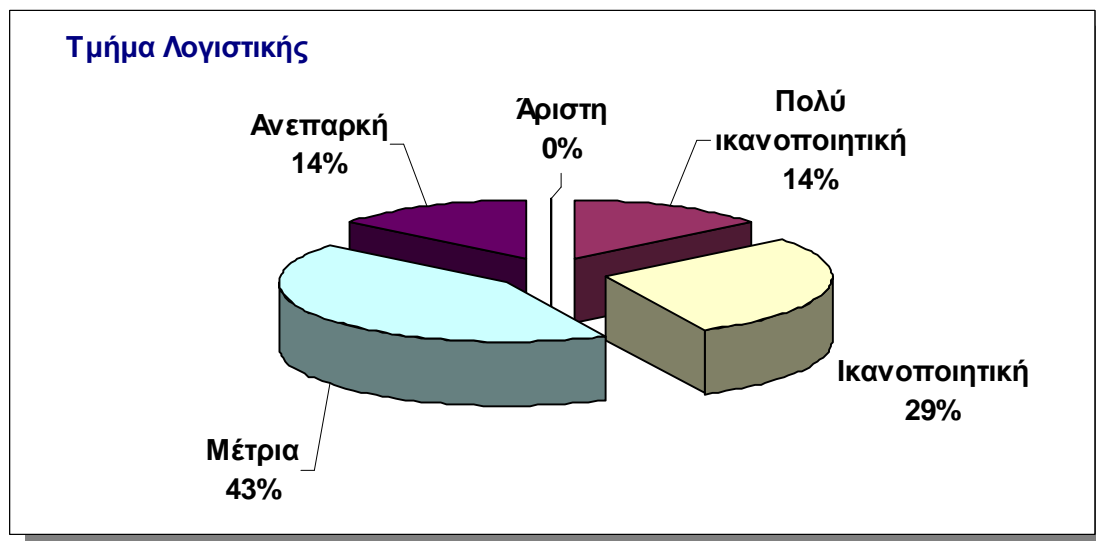
Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος της Διοίκησης θεωρούν το επίπεδο του εξοπλισμού του τμήματος τους ικανοποιητικό ή πολύ ικανοποιητικό με ποσοστό 50% , ενώ ακολουθεί με ποσοστό 27% ότι ο εξοπλισμός τους είναι μέτριος . Σημαντικό για την ερώτηση αυτή είναι και το ποσοστό 19% όπου κρίνει τον εξοπλισμό ανεπαρκή , κάτι που μπορεί να οφείλεται και στο γενικότερο οικονομικό περιβάλλον που ζούμε σήμερα.

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



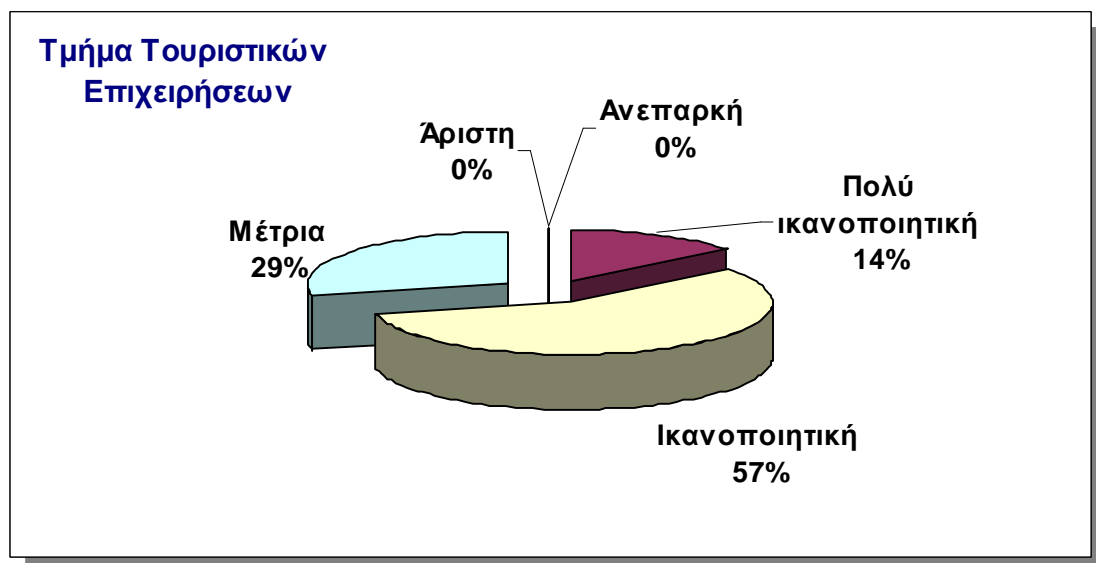
Οι φοιτητές του τμήματος Επιχειρηματικού Σχεδιασμού δίνουν θετική άποψη για τον εξοπλισμό του τμήματος τους , μιας και θεωρούν τον εξοπλισμό που μπορούν να χρησιμοποιούν ικανοποιητικό ή πολύ ικανοποιητικό με ποσοστό 53%. Ακολουθεί με ποσοστό 20% ότι ο εξοπλισμός του τμήματος είναι μέτριος και τέλος υπάρχει αρκετά σημαντικό ποσοστό 27% που θεωρεί τον εξοπλισμό και γενικότερα την λειτουργικότητα του τμήματος τους ανεπαρκή.

Τμήμα Λογιστικής



Στην ερώτηση αυτή οι φοιτητές του τμήματος της Λογιστικής θεωρούν το επίπεδο του εξοπλισμού του τμήματος τους ικανοποιητικό ή πολύ ικανοποιητικό με ποσοστό 43% , ενώ ακολουθεί με το ίδιο ποσοστό 43% ότι ο εξοπλισμός τους είναι μέτριος . Σημαντικό για την ερώτηση αυτή είναι και το ποσοστό 14% όπου κρίνει τον εξοπλισμό ανεπαρκή , κάτι που μπορεί να οφείλεται και στο γενικότερο οικονομικό περιβάλλον που ζούμε σήμερα.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



Οι φοιτητές του τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων δίνουν θετική άποψη για τον εξοπλισμό του τμήματος τους , μιας και θεωρούν τον εξοπλισμό που μπορούν να χρησιμοποιούν ικανοποιητικό ή πολύ ικανοποιητικό με ποσοστό 71%. Ακολουθεί με ποσοστό 29% ότι ο εξοπλισμός του τμήματος είναι μέτριος ενώ σημαντικό είναι και το γεγονός ότι δεν υπάρχει καμία αρνητική απάντηση για την γενικότερη λειτουργία του τμήματος.

5.2 Συμπεράσματα έρευνας ερωτηματολογίου φοιτητών

Μέσα από την έρευνα μας αυτή με την χρήση του ερωτηματολογίου προσπαθήσαμε να εντοπίσουμε την εικόνα που έχουν οι φοιτητές σήμερα για το προσωπικό του τμήματος τους και ένα τελικά θεωρούν ότι αποτελεί ένα σημαντικό μοχλό για την ομαλή λειτουργία του ιδρύματος.

Όπως έχουμε αναφέρει και ποιο πάνω σκοπός μας δεν ήταν να δείξουμε τα θετικά ή τα αρνητικά σημεία των τμημάτων και μόνο , αλλά να προσπαθήσουμε να δείξουμε τελικά εάν το προσωπικό αυτό τελικά έχει την εκπαίδευση που απαιτείται για να μπορεί να εξυπηρετεί τους πελάτες του , όπου στην προκείμενη περίπτωση είναι οι φοιτητές που έρχονται σε καθημερινή επαφή μαζί τους.

Το 59% των ερωτηματολογίων (77 ερωτηματολόγια) απαντήθηκε από γυναίκες , ενώ το 41% από άντρες.

Από τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου προκύπτει ότι οι περισσότεροι φοιτητές έχουν επισκεφτεί την γραμματεία τους πάνω από δέκα φορές μέχρι και σήμερα ,κάτι που κάνει και τα αποτελέσματα των άλλων ερωτήσεων ποιο αντικειμενικά μιας και με τις πολλές επισκέψεις έχουν αποκομίσει σαφή εικόνα για τον τρόπο που εργάζονται και δραστηριοποιούνται οι υπάλληλοι των τμημάτων.

θα μπορούσαμε να πούμε ότι οι φοιτητές θεωρούν ότι το επίπεδο των υπηρεσιών που τους προσφέρεται από το προσωπικό της γραμματείας όπου ανήκουν είναι μέτριο ,και ίσως θα πρέπει να αποτελέσει αφορμή για ποιο αναλυτική έρευνα των αίτιων που οδήγησαν σε αυτή την βαθμολογία.

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

οι φοιτητές θεωρούν ότι η εξυπηρέτηση που έχουν δεν είναι καθόλου ικανοποιητική , σε βαθμό που πιθανόν κάποιες φορές να είναι και αρνητική , με πιθανότερο αποτέλεσμα κάποιες φορές να μην μπορούν να δώσουν λύση στο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν.

Στην ερώτηση αυτή όλοι οι φοιτητές απάντησαν ότι έχουν επισκεφτεί την ιστοσελίδα του τμήματος τους , έκτος από ένα 7% του τμήματος της Λογιστικής που δηλώνει ότι δεν την έχει επισκεφτεί.

Το παραπάνω δείχνει αρκετά καλά το πόσο πολύ εξοικειωμένη είναι οι φοιτητές με την χρήση της τεχνολογίας και του internet

Οι φοιτητές είναι αρκετά κοινωνικά άτομα μιας συμμετέχουν σε κοινωνικές εκδηλώσεις μιας και σχεδόν όλοι έχουν συμμετάσχει σε εκδηλώσεις του τμήματος τους

Σαν γενικότερο συμπέρασμα που μπορεί να εξαχθεί από την έρευνα μας κατά την γνώμη μας είναι το γεγονός ότι υπάρχει μια σχετικά αρνητική στάση των φοιτητών απέναντι στο προσωπικό που εργάζεται στις γραμματείες των τμημάτων , κάτι που μπορεί να οφείλεται σε πολλούς και διαφορετικούς λόγους , που όμως θα πρέπει να αποτελέσει εργαλείο για την περαιτέρω έρευνα των αιτίων που οδήγησαν σε αυτή την βαθμολογία.

Τέλος θεωρούμε ότι η έρευνα μας θα πρέπει ίσως να οδηγήσει στην δημιουργία μιας ανοικτής συζήτησης όπου θα μπορούν να εκφραστούν ελεύθερα όλα τα θέματα που απασχολούν τους φοιτητές σήμερα, και τον τρόπο που μπορούν αυτά να επιλυθούν, κάτι που σίγουρα θα οδηγήσει σε ποιο καλύτερα αποτελέσματα.

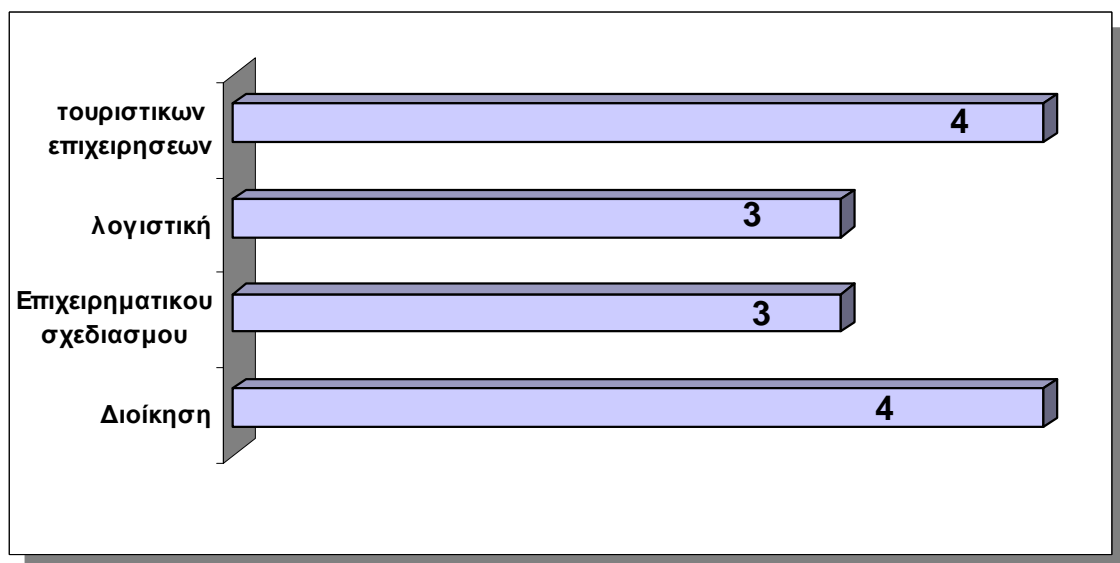
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ

6.1 Αποτελέσματα έρευνας

Όπως και τα αποτελέσματα της έρευνας για τους φοιτητές έτσι και για τα αποτελέσματα της γραμματείας , θα τα παρουσιάσουμε αναλυτικά για κάθε τμήμα ξεχωριστά. Θεωρούμε ότι με τον τρόπο αυτό θα υπάρχει η δυνατότητα να εξαχθούν ποιο σωστά αποτελέσματα καθώς και ποιο συγκεκριμένα πράγματα που θα πρέπει ίσως να γίνουν .

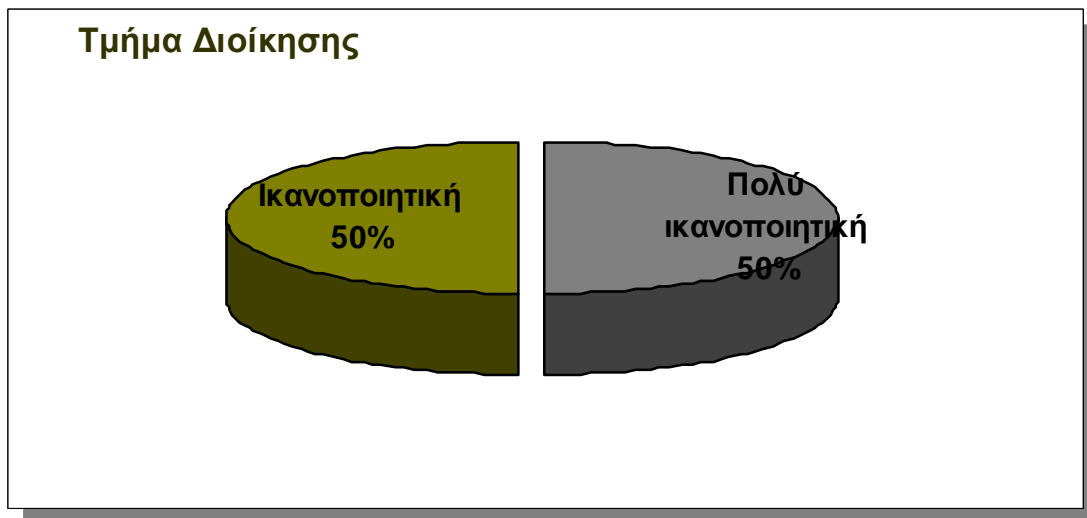
Αριθμός ερωτηματολογίων ανά σχολή



Τα ερωτηματολόγια που έχουμε συλλέξει είναι από το προσωπικό των τμημάτων που εργάζονται στα τμήματα και για τον λόγο αυτό είναι και μόνο τόσο λίγα (14 συνολικά ερωτηματολόγια).

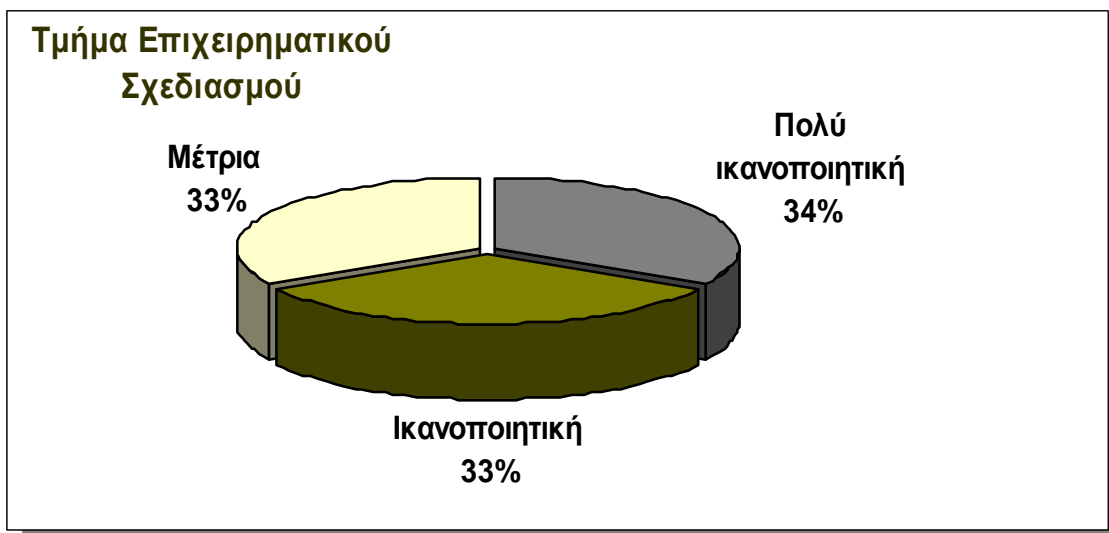
1. Πώς κρίνετε την εσωτερική διαδικασία του τμήματος ;

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Στην ερώτηση αυτή το προσωπικό του τμήματος της Διοίκησης έχει θετική άποψη για την εσωτερική διαδικασία του τμήματος τους (50% ικανοποιητική και 50% πολύ ικανοποιητική) κάτι που δείχνει ότι υπάρχει ξεκάθαρη διαδικασία .

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού

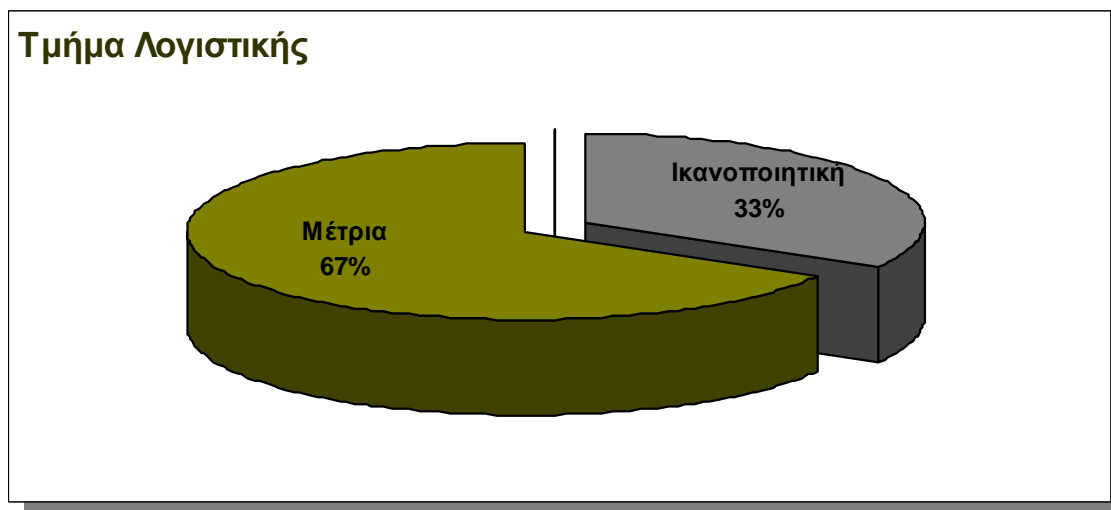


Στην ερώτηση αυτή το προσωπικό του τμήματος Επιχειρηματικού Σχεδιασμού δεν έχει σαφή εικόνα για τις εσωτερικές διαδικασίες του τμήματος τους. Οι απαντήσεις

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

εδώ είναι θετικές με ποσοστό 67% δηλαδή 2 στους 3 ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό που δεν γνωρίζει καλά ποιες είναι αυτές με αποτέλεσμα να τις κρίνει μέτριες.

Τμήμα Λογιστικής



Στο τμήμα της Λογιστικής τα πράγματα δείχνουν να είναι περισσότερο μπερδεμένα σε σχέση με τα υπόλοιπα τμήματα . Το 67% κρίνει μέτρια την εσωτερική διαδικασία του τμήματος , ενώ υπάρχει και ένα 33% που την κρίνει ικανοποιητική.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



Στο τμήμα των Τουριστικών Επιχειρήσεων υπάρχει η πιο θετική εικόνα για την εσωτερική διαδικασία του τμήματος . Εδώ το 75% την θεωρεί άριστη και ένα 25% την θεωρεί ικανοποιητική .

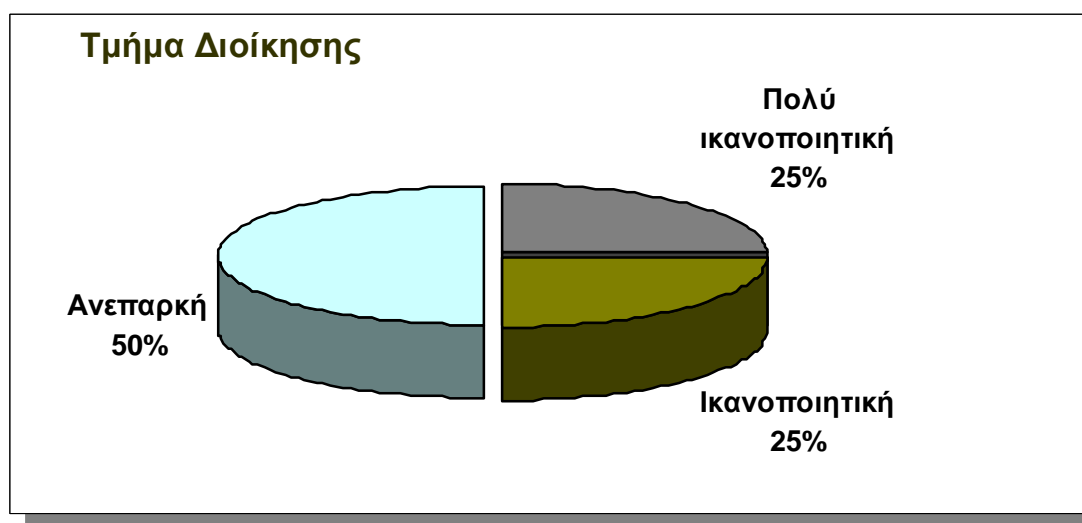
Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Από τα αποτελέσματα της ερώτησης αυτής φαίνεται ότι το προσωπικό γενικότερα έχει εικόνα της διαδικασίας του τμήματος τους την οποία σε γενικές γραμμές την κρίνει ικανοποιητική μιας και δεν υπάρχει καμία αρνητική απάντηση στα ερωτηματολόγια.

2. Πώς κρίνετε το επίπεδο εκπαίδευσης που σας παρέχεται από την Διοίκηση ;

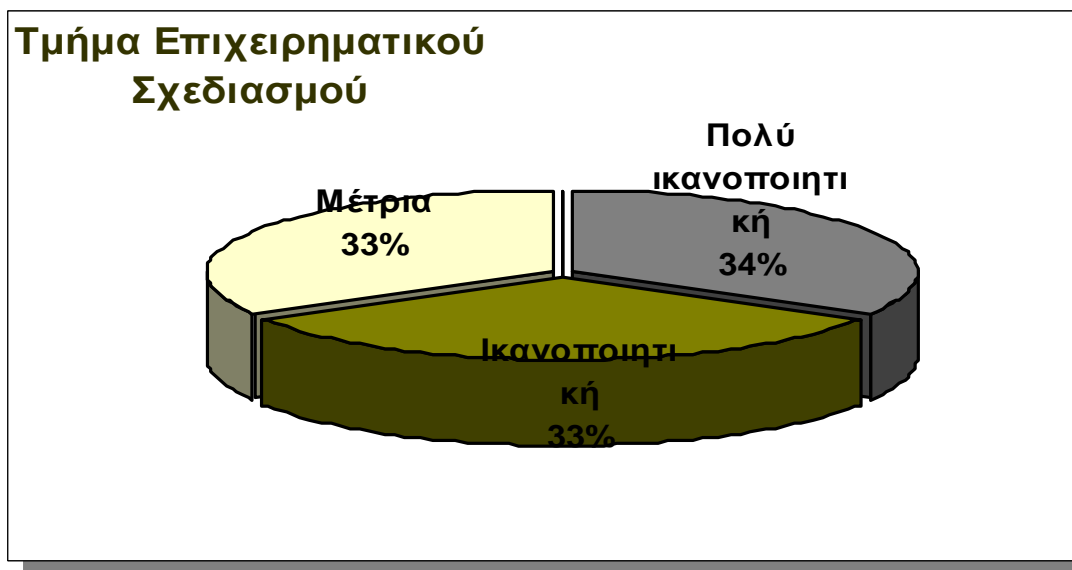
Η ερώτηση αυτή είναι παρά πολύ σημαντική και συνδέεται άμεσα με το θεωρητικό κομμάτι της πτυχιακής μας εργασίας. Μέσα από αυτήν φανερώνονται τα θετικά και τα αρνητικά που μπορεί να έχει η εκπαίδευση στην παραγωγικότητα του προσωπικού μιας επιχείρησης.

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



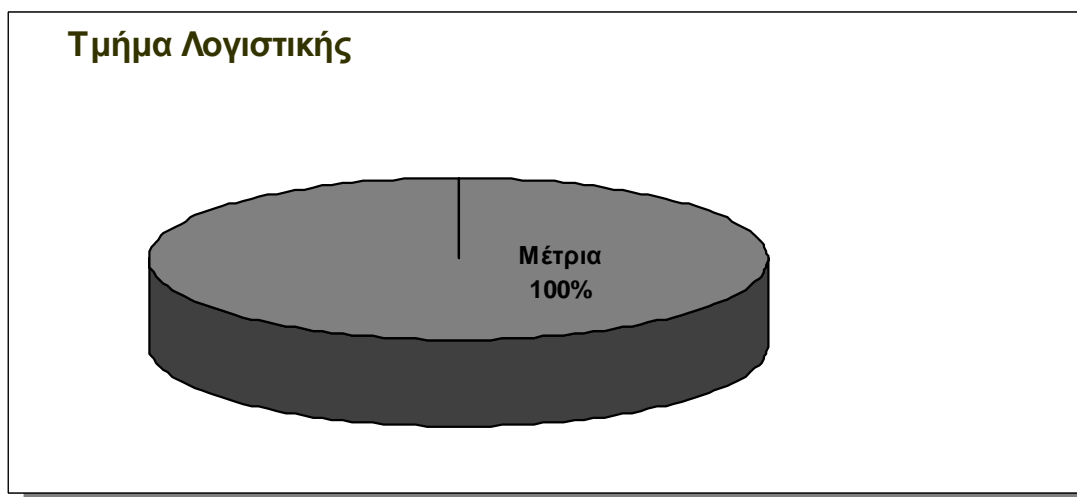
Η ερώτηση αυτή έχει μοιρασμένες απαντήσεις . Το 50% θεωρεί ότι η διοίκηση του τμήματος τους τους παρέχει την εκπαίδευση που απαιτείται , ενώ το υπόλοιπο 50% την κρίνει ανεπαρκή .

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Στην ερώτηση αυτή το προσωπικό του τμήματος Επιχειρηματικού Σχεδιασμού δεν έχει ξεκάθαρη εικόνα για το επίπεδο εκπαίδευσης που τους παρέχεται από την διοίκηση του τμήματος τους. Οι απαντήσεις εδώ είναι θετικές με ποσοστό 67% δηλαδή 2 στους 3 ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό που θεωρεί ότι το επίπεδο εκπαίδευσης δεν είναι στο ικανοποιητικό επίπεδο που θα έπρεπε.

Τμήμα Λογιστικής



Στο τμήμα Λογιστικής το προσωπικό θεωρεί ότι το επίπεδο εκπαίδευσης είναι μέτριο κάτι που είναι πολύ πιο σημαντικό με δεδομένο ότι δεν υπάρχει καμία θετική απάντηση για το θέμα αυτό.

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Πιστεύουμε ότι θα πρέπει το αποτέλεσμα της έρευνας μας εργαλείο για την εξακρίβωση των αιτίων που οδήγησαν σε αυτό το αποτέλεσμα .

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

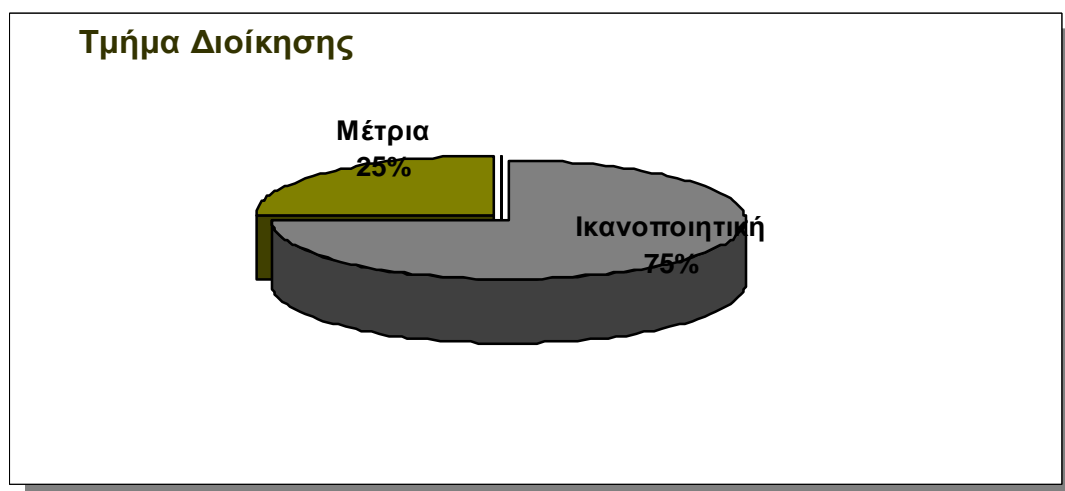


Εδώ τα πράγματα είναι ποιο σοβαρά από όλα τα υπόλοιπα τμήματα μιας και όλες οι απαντήσεις κρίνουν το επίπεδο εκπαίδευσης ανεπαρκές κατά 100%.

Σίγουρα θα υπάρχει κάποιος λόγος ο οποίος θα πρέπει να αναζητηθεί μέσα από την Διοίκηση του τμήματος.

3. Πως κρίνετε τα διαθέσιμα μέσα και υποδομές του τμήματος ;

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Το 75% των ερωτηθέντων του τμήματος της Διοίκησης κρίνει τον εξοπλισμό του τμήματος ικανοποιητικό και μονό ένα 25% τον θεωρεί μέτριο .

Σημαντικό γεγονός είναι σίγουρα όμως ότι δεν υπάρχει καμία αρνητική άποψη ,κάτι που φανερώνει ότι ο εξοπλισμός και τα μέσα που απαιτούνται για την ομαλή λειτουργία του τμήματος υπάρχουν.

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Το 67% των ερωτηθέντων του τμήματος Επιχειρηματικού Σχεδιασμού κρίνει τον εξοπλισμό του τμήματος ικανοποιητικό και μονό ένα 25% τον θεωρεί μέτριο .

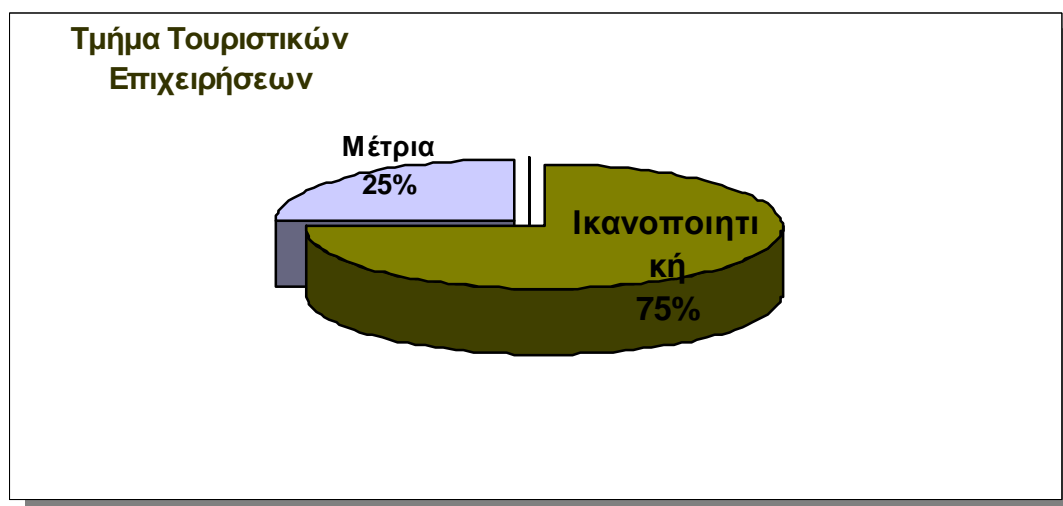
Σημαντικό γεγονός είναι σίγουρα όμως ότι δεν υπάρχει καμία αρνητική άποψη ,κάτι που φανερώνει ότι ο εξοπλισμός και τα μέσα που απαιτούνται για την ομαλή λειτουργία του τμήματος υπάρχουν.

Τμήμα Λογιστικής



Στο τμήμα Λογιστικής οι απαντήσεις είναι μοιρασμένες . Ένα ποσοστό 34% θεωρεί τον εξοπλισμό ικανοποιητικό , ενώ το 33% θεωρεί τον εξοπλισμό μέτριο . Σημαντικό ποσοστό είναι και αυτό (33%) που κρίνει τον εξοπλισμό ανεπαρκή , κάτι που είναι αρκετά σημαντικό και θα πρέπει να αποτελέσει αντικείμενο μελέτης διότι μπορεί να δημιουργεί πρόβλημα στην ομαλή λειτουργία του τμήματος.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



Το 75% των ερωτηθέντων του τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων κρίνει τον εξοπλισμό του τμήματος ικανοποιητικό και μόνο ένα 25% τον θεωρεί μέτριο .

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Σημαντικό γεγονός είναι σίγουρα όμως ότι δεν υπάρχει καμία αρνητική άποψη ,κάτι που φανερώνει ότι ο εξοπλισμός και τα μέσα που απαιτούνται για την ομαλή λειτουργία του τμήματος υπάρχουν.

4. Πως κρίνεται την γενικότερη στάση απέναντι στο πρόβλημα σας από την Διοίκηση του τμήματος;

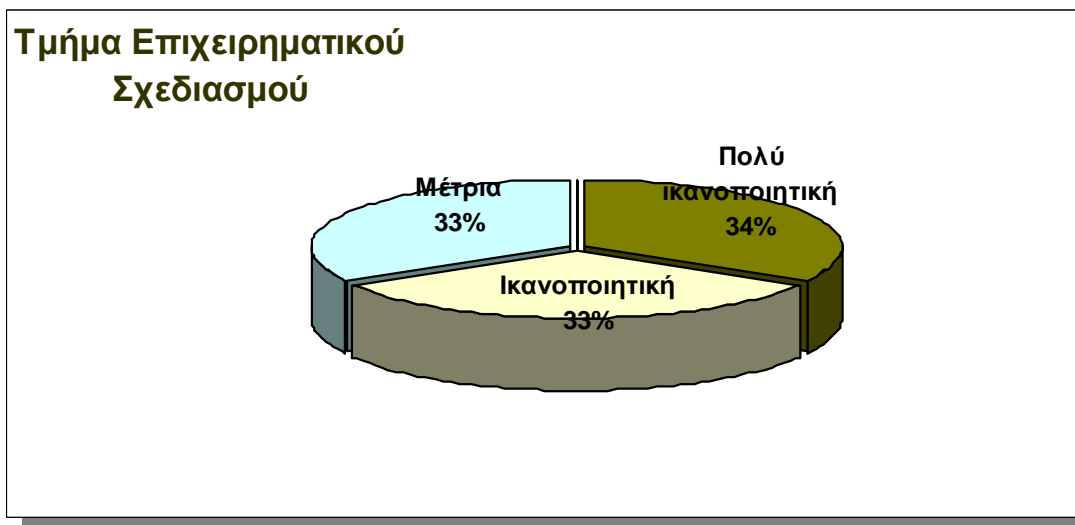
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Από τα αποτελέσματα αυτής της ερώτησης προκύπτει ότι η Διοίκηση του τμήματος της Διοίκησης είναι πολύ κοντά στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν στην καθημερινότητα τους. Το γεγονός αυτό είναι παρά πολύ σημαντικό για κάθε οργανισμό έτσι και για την γραμματεία του τμήματος και σίγουρα αποτελεί βασικό συστατικό για μια επιτυχημένη λειτουργία.

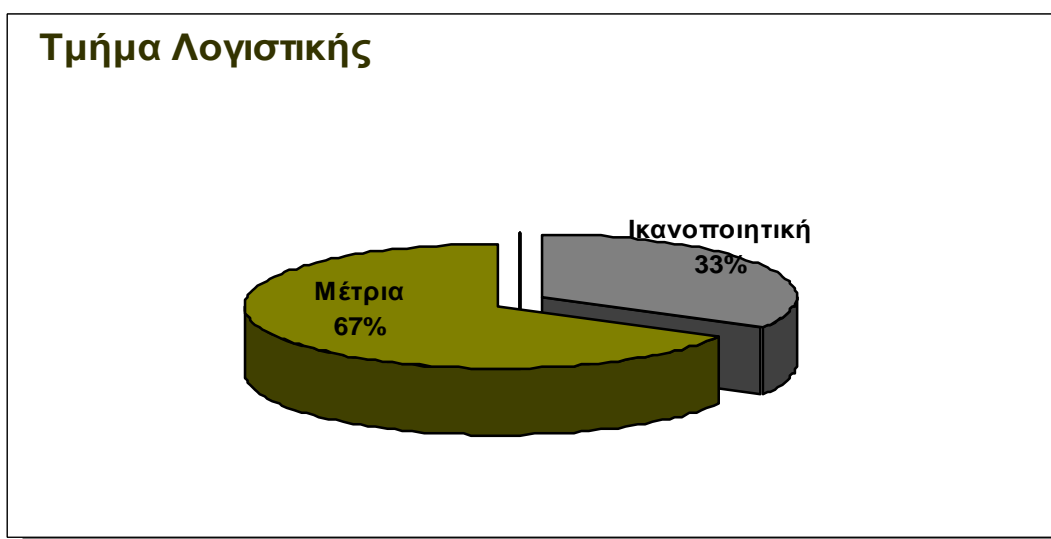
Στην ερώτηση αυτή το προσωπικό του τμήματος θεωρεί ότι η διοίκηση του τμήματος είναι πολύ κοντά του θεωρώντας την στάση τους κατά 50% πολύ ικανοποιητική και κατά 50% ικανοποιητική.

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Και στο τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού το προσωπικό κρίνει την στάση της διοίκησης θετικά μιας και το 67% την κρίνει ικανοποιητική ή πολύ ικανοποιητική , ενώ ένα ποσοστό 33% την κρίνει μέτρια . Το σημαντικό βέβαια είναι ότι δεν υπάρχει καμία αρνητική απάντηση σχετικά με τον ρόλο που διαδραματίζει η διοίκηση του τμήματος.

Τμήμα Λογιστικής



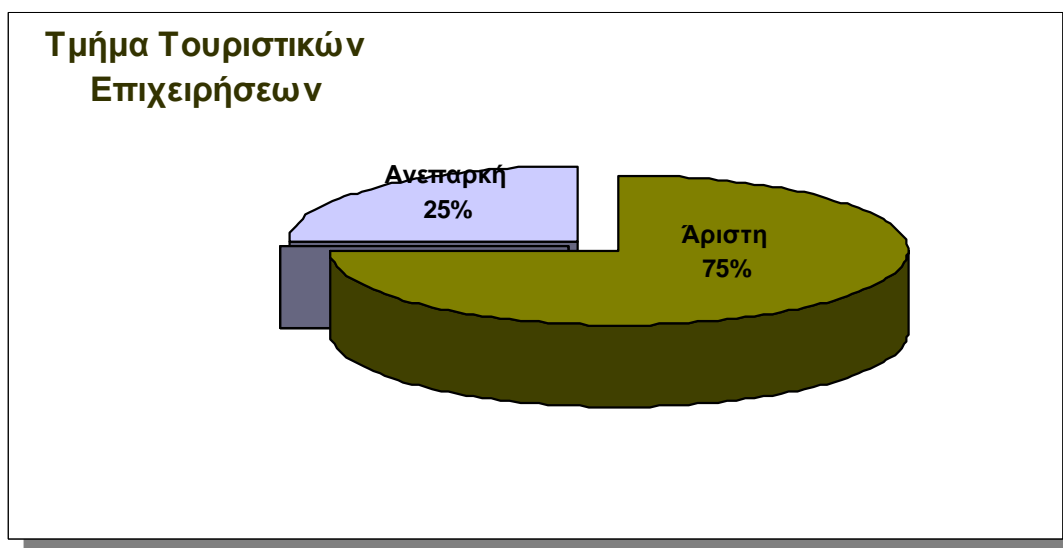
Στο τμήμα Λογιστικής τα αποτελέσματα είναι τα πιο αρνητικά σε σχέση με τα υπόλοιπα τμήματα . Το προσωπικό του τμήματος θεωρεί ότι η στάση της διοίκησης

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

απέναντι στα προβλήματα τους είναι μέτρια με ποσοστό 67% και μονό ένα 33% την κρίνει ικανοποιητική .

Το αποτέλεσμα από την ερώτηση αυτή πιστεύουμε ότι ίσως να πρέπει να αποτελέσει αφορμή για έναν διάλογο όπου θα παρουσιαστούν όλα τα προβλήματα που υπάρχουν έτσι ώστε να δοθούν οι κατάλληλες λύσεις.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



Στο τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων το αποτέλεσμα είναι το πιο θετικό από όλα τα τμήματα και φανερώνει ότι η διοίκηση εδώ είναι συνέχεια κοντά στο προσωπικό του τμήματος τους.

Το προσωπικό κρίνει την στάση της διοίκησης άριστη με ποσοστό 75% ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 25% που την κρίνει ανεπαρκή .

Σαν γενικότερο συμπέρασμα από την ερώτηση αυτή μπορούμε να πούμε ότι η διοίκηση όλων των τμημάτων είναι κοντά στο καθημερινό πρόβλημα του προσωπικού των τμημάτων τους με εξαίρεση το τμήμα της Λογιστικής όπου η στάση έχει χαρακτηριστεί με σημαντικό ποσοστό σαν μέτρια.

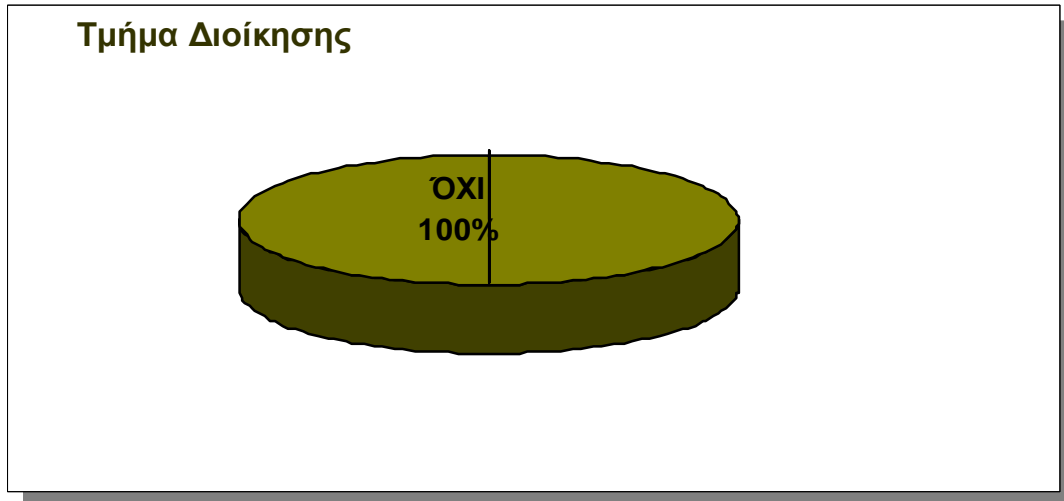
5. Έχετε παρακολουθήσει κάποιο σεμινάριο εκπαίδευσης ;

Η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού είναι πολύ σημαντικό εργαλείο για την ανάπτυξη μιας επιχείρησης και την αύξηση της παραγωγικότητας των εργαζόμενων.

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

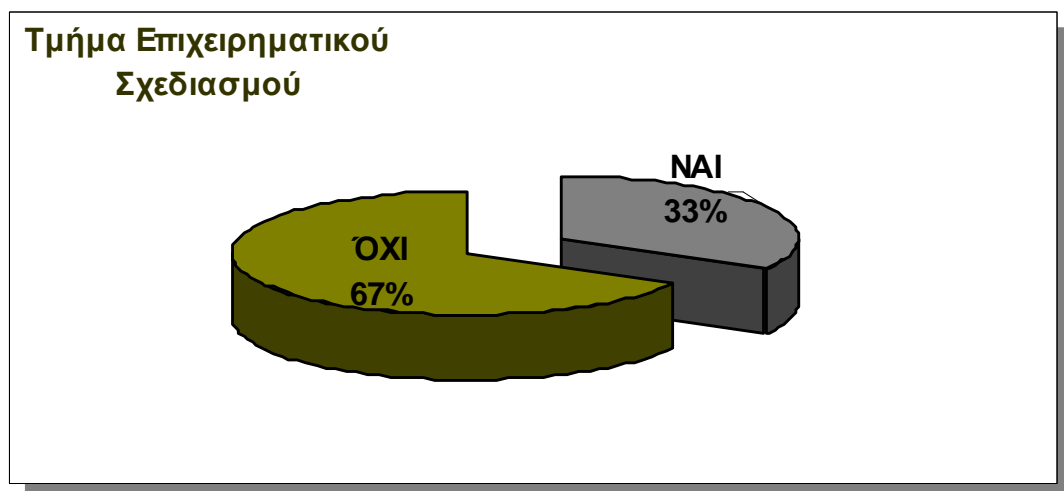
Έτσι με την ερώτηση αυτή θέλουμε να δούμε αν υπάρχει αυτή η στρατηγική στις διοικήσεις των τμημάτων του ιδρύματος .

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Το προσωπικό του τμήματος της Διοίκησης δηλώνει ότι μέχρι και σήμερα δεν έχουν παρακολουθήσει κανένα σεμινάριο μιας και απαντούν 100% αρνητικά στο ερώτημα αυτό .

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



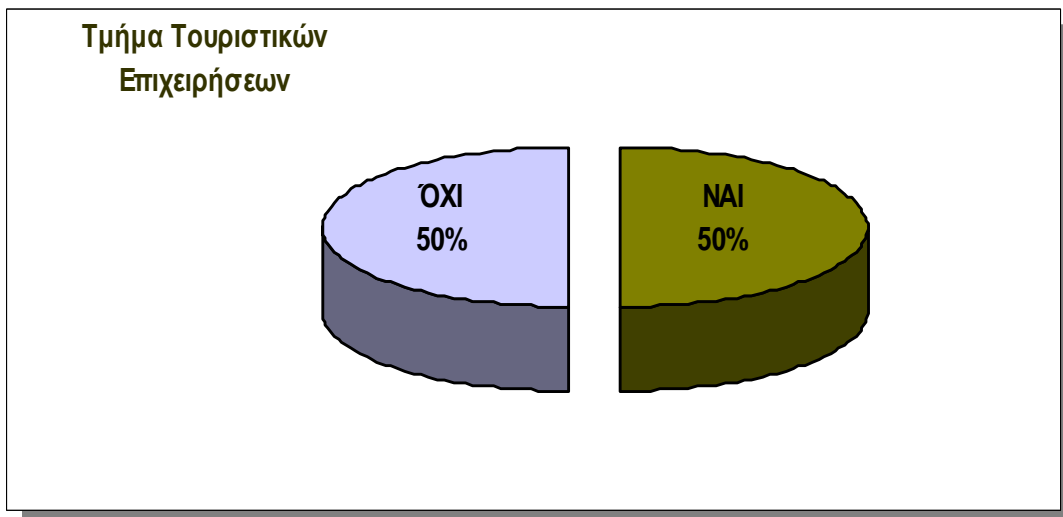
Στο τμήμα του Επιχειρηματικού σχεδιασμού 2 στους 3 δηλώνουν ότι δεν έχουν παρακολουθήσει μέχρι και σήμερα κάποιο σεμινάριο ενώ ένας στους 3 (ποσοστό 33%) δηλώνει ότι έχει παρακολουθήσει σεμινάριο.

Τμήμα Λογιστικής



Το προσωπικό του τμήματος της Λογιστικής δηλώνει ότι μέχρι και σήμερα δεν έχουν παρακολουθήσει κανένα σεμινάριο μιας και απαντούν 100% αρνητικά στο ερώτημα αυτό .

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων

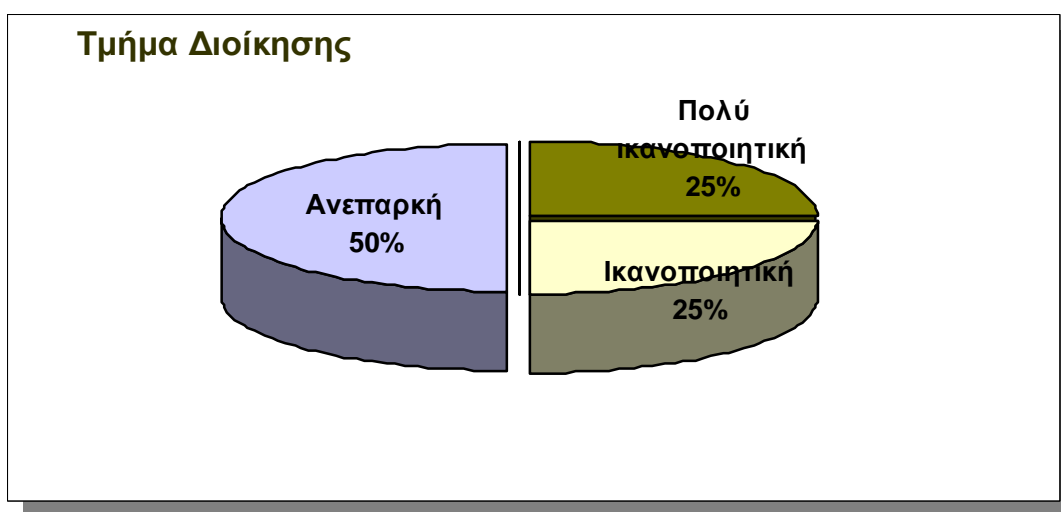


Στο τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων το 50% δηλώνει ότι δεν έχουν παρακολουθήσει μέχρι και σήμερα κάποιο σεμινάριο ενώ το υπόλοιπο 50% δηλώνει ότι έχει παρακολουθήσει σεμινάριο και το ποσοστό αυτό είναι το καλύτερο από όλα τα τμήματα της σχολής.

6. Πώς κρίνετε την ενημέρωσή σας για τον τρόπο αξιολόγησης και αναβάθμισης στην ιεραρχία του τμήματός σας ;

Η ερώτηση αυτή την μας δείχνει την άποψη που έχει το προσωπικό για την αξιοκρατική αξιολόγηση και το πώς αντιλαμβάνονται την εξέλιξη στην ιεραρχία του τμήματος . το σίγουρο είναι ότι αν ένας εργαζόμενος θεωρεί ότι δεν υπάρχει αξιοκρατία δεν αποδίδει αυτά που μπορεί , μιας και θεωρεί ότι δεν υπάρχει λόγος να δίνει το κάτι παραπάνω.

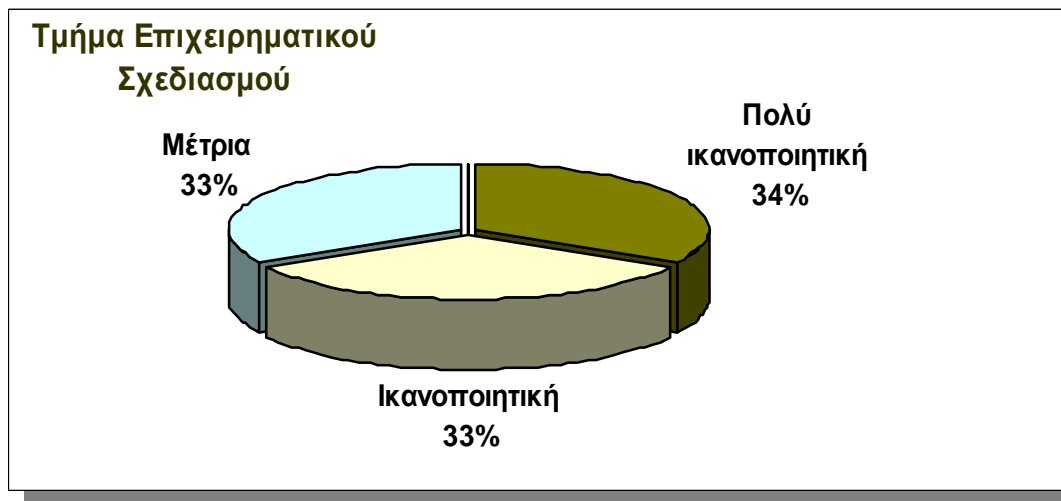
Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Στην ερώτηση αυτή το προσωπικό του τμήματος της διοίκησης δεν έχει ξεκάθαρη στάση. Το 50% έχει θετική άποψη σχετικά για τον τρόπο που η διοίκηση τους ενημερώνει για τον τρόπο αναβάθμισης στην ιεραρχία του τμήματος (25% την θεωρεί πολύ ικανοποιητική και ένα 25% ικανοποιητική)

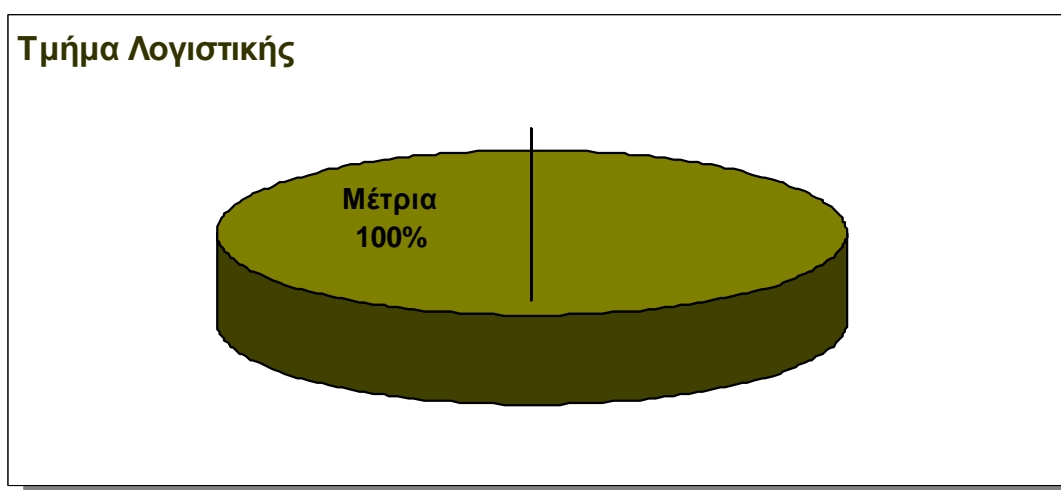
Σημαντικό όμως είναι και το υπόλοιπο 50% που θεωρεί ότι έχει ανεπαρκή ενημέρωση για τον τρόπο αξιολόγησης και αναβάθμισης στην ιεραρχία του τμήματος, κάτι που ίσως να λειτουργεί αρνητικά στην ψυχολογία του προσωπικού και δημιουργώντας πιθανά αρνητικά αποτελέσματα. Πάντως το ότι δεν υπάρχει η ενημέρωση δεν υποδηλώνει ότι υπάρχει και κάποιο θέμα σχετικά με τον τρόπο όπου γίνονται οι αναβαθμίσεις στο τμήμα .

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Στο τμήμα του επιχειρηματικού σχεδιασμού η άποψη του προσωπικού είναι ποιο θετική από όλα τα υπόλοιπα τμήματα. Το 34% δηλώνει ότι η ενημέρωση από την διοίκηση για τον τρόπο αναβάθμισης στην ιεραρχία του τμήματος είναι πολύ ικανοποιητική ενώ ένα 33% ότι είναι ικανοποιητική . Με βάση τα παραπάνω 2 στους 3 έχουν θετική στάση σε ένα από τα πιο σοβαρά θέματα που μπορεί να επηρεάσει την παραγωγικότητα του ανθρωπίνου δυναμικού μιας επιχείρησης .Επίσης ένα 33% δηλώνει ότι η ενημέρωση που έχει από την διοίκηση είναι μέτρια.

Τμήμα Λογιστικής



Στο τμήμα Λογιστικής το προσωπικό δηλώνει στην ουσία ουδέτερη στάση . Δίνοντας την απάντηση ότι η ενημέρωση που έχει από την διοίκηση είναι μέτρια δεν παίρνει

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

σαφή θέση στο κατά ποσό τελικά θεωρεί ότι υπάρχει πρόβλημα στην αξιολόγηση ή όχι. Πάντως και αυτή η θέση θα πρέπει κατά την άποψη μας να αποτελέσει θέμα προς περαιτέρω διερεύνηση από την διοίκηση του τμήματος.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



Το προσωπικό του τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων στην ερώτηση αυτή έχει την πιο αρνητική στάση . Τρεις στους 4 (ποσοστό 75%) δηλώνει ότι έχει ανεπαρκή ενημέρωση για θέματα αξιολόγησης και αναβάθμισης στην ιεραρχία του τμήματος ενώ μονό ένα 25% έχει άριστη άποψη.

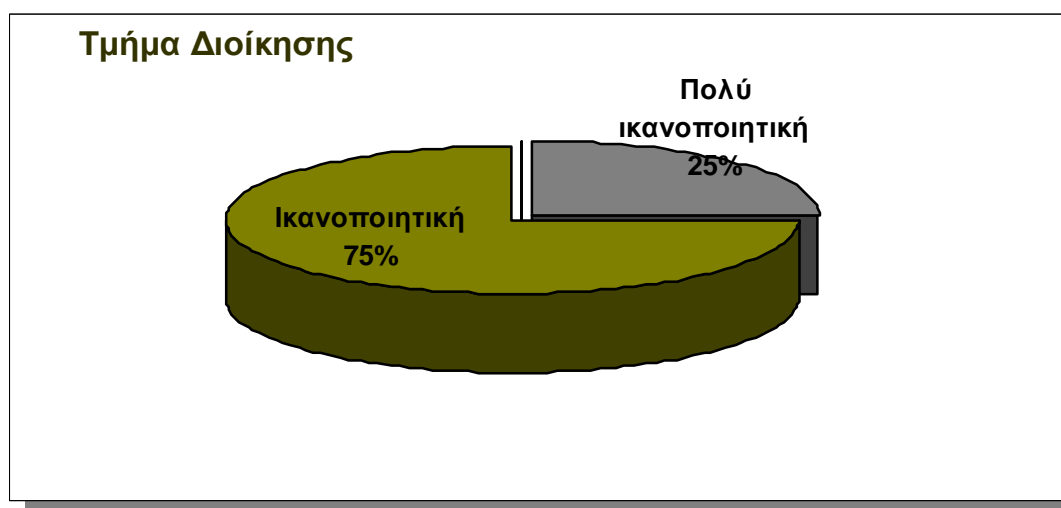
Σαν γενικότερο συμπέρασμα από την ερώτηση αυτή μπορούμε να πούμε ότι υπάρχει μια γενικότερη άποψη από το προσωπικό των τμημάτων ότι η ενημέρωση που έχουν σε θέματα αξιολόγησης και αναβάθμισης δεν είναι ικανοποιητική στο βαθμό που πιστεύουμε ότι θα έπρεπε για ένα τόσο σημαντικό θέμα που επηρεάζει άμεσα την αποδοτικότητα των εργαζομένων.

7. Έχετε συμμετάσχει σε κάποια συνάντηση για την αξιολόγηση του προσωπικού του τμήματός σας ;

Στην ερώτηση αυτή το προσωπικό όλων των τμημάτων απάντησε αρνητικά , δηλαδή ότι δεν έχει συμμετάσχει μέχρι και σήμερα σε κάποια συνάντηση για την αξιολόγηση του προσωπικού του τμήματός όπου εργάζονται .

8. Θεωρείτε ότι οι διαδικασίες αξιολόγησης του προσωπικού είναι αξιοκρατικές

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Στην ερώτηση αυτή που είναι και πολύ σημαντική η σημασία της όλο το προσωπικό του τμήματος έχει θετική στάση . Το 75% δηλώνει ότι θεωρεί τις διαδικασίες του τμήματος για την αξιολόγηση του προσωπικού ικανοποιητικές και κατά 25% πολύ ικανοποιητικές .

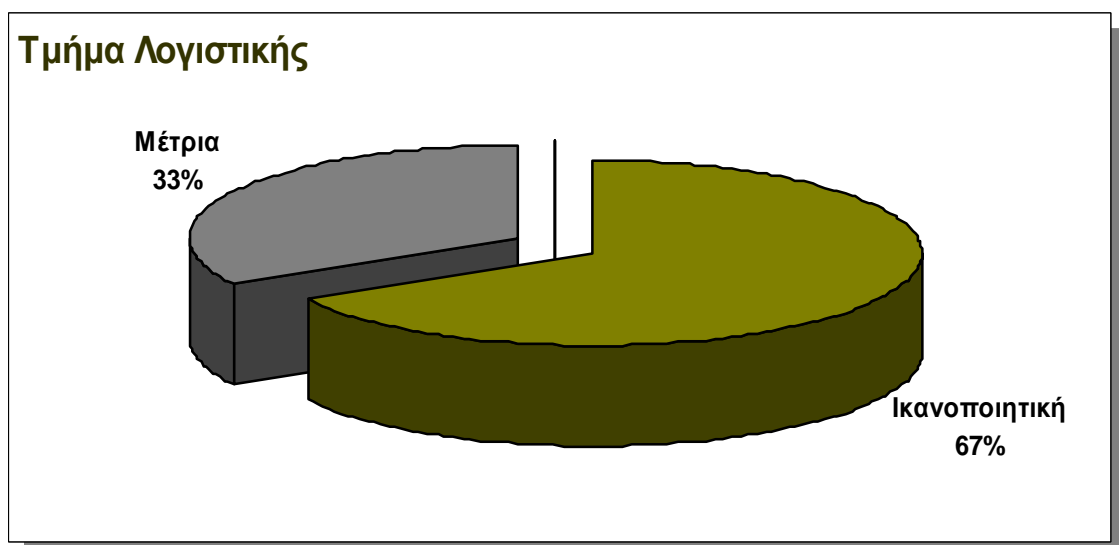
Το αποτέλεσμα αυτό είναι πολύ θετικό για έναν οργανισμό που θέλει και πρέπει να δουλεύει με αξιοκρατία για την αξιολόγηση του προσωπικού του .Έτσι το προσωπικό του τμήματος της διοίκησης εργάζεται χωρίς να θεωρεί ότι υπάρχουν θέματα αδιαφάνειας και αναξιοκρατίας

Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Στην ερώτηση αυτή που είναι και πολύ σημαντική η σημασία της όλο το προσωπικό του τμήματος έχει θετική στάση . Το 67% δηλώνει ότι θεωρεί τις διαδικασίες του τμήματος για την αξιολόγηση του προσωπικού πολύ ικανοποιητικές και κατά 33% ικανοποιητικές .

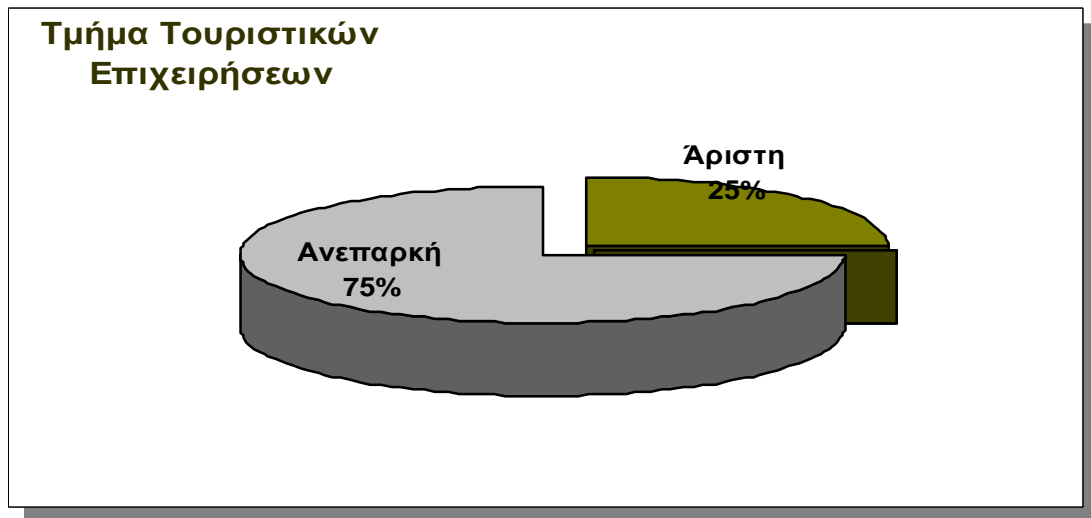
Τμήμα Λογιστικής



Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

Το 67% δηλώνει ότι θεωρεί τις διαδικασίες του τμήματος για την αξιολόγηση του προσωπικού ικανοποιητικές ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 33% που τις θεωρεί μέτριες . Το ποσοστό αυτό που δηλώνει ότι οι διαδικασίες για την αξιολόγηση του προσωπικού είναι μέτριες θα πρέπει ίσως να αποτελέσουν θέμα προς διερεύνηση μιας και πιστεύουμε ότι σε ένα τόσο σημαντικό θέμα δεν πρέπει να υπάρχουν γκρίζες ζώνες.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



Στο τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων φαίνεται να υπάρχει το πιο σοβαρό πρόβλημα σχετικά με το θέμα της αξιοκρατίας και διαφάνειας. Εδώ το προσωπικό θεωρεί τις διαδικασίες αξιολόγησης του προσωπικού ανεπαρκής , ενώ μονό ένα 25% τις θεωρεί άριστες .

Το παραπάνω αποτέλεσμα σίγουρα πρέπει να αποτελέσει αφορμή για περαιτέρω έρευνα από την πλευρά της διοίκησης των αιτίων που οδήγησαν σε αυτό το αποτέλεσμα.

9. Πως κρίνετε τις υπηρεσίες που παρέχει το τμήμα σας γενικότερα

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων



Το προσωπικό του τμήματος της διοίκησης κρίνει τις υπηρεσίες που παρέχει το τμήμα τους κατά 75% ικανοποιητικές ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 25% που τις κρίνει πολύ ικανοποιητικές.

Σίγουρα είναι δύσκολο να έχει αρνητική άποψη για κάτι που κάνεις , αλλά μέσα από την ερώτηση αυτή θέλαμε να δούμε το πώς βλέπει το ίδιο το προσωπικό του τμήματος της υπηρεσίες που παρέχει.

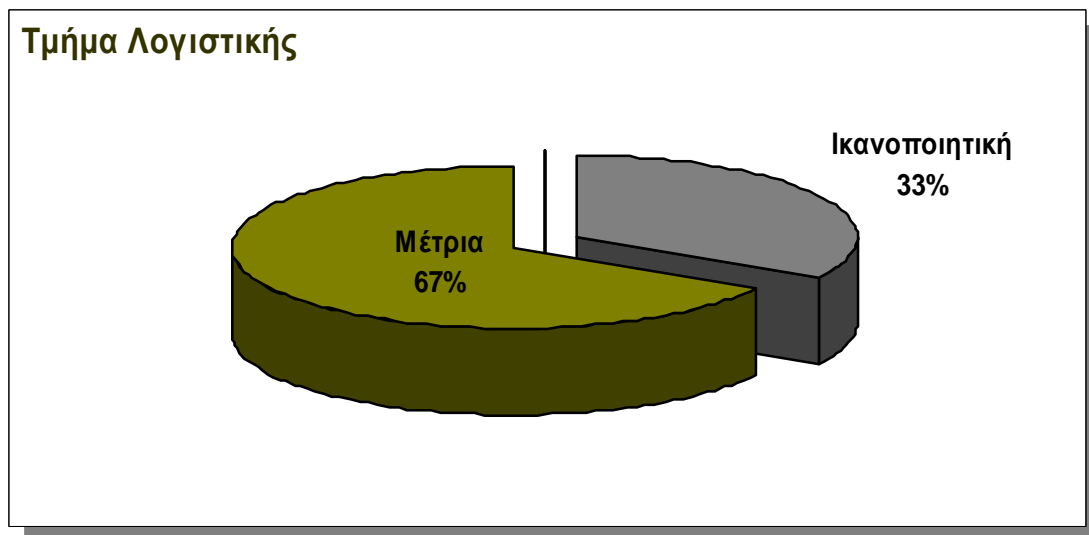
Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού



Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

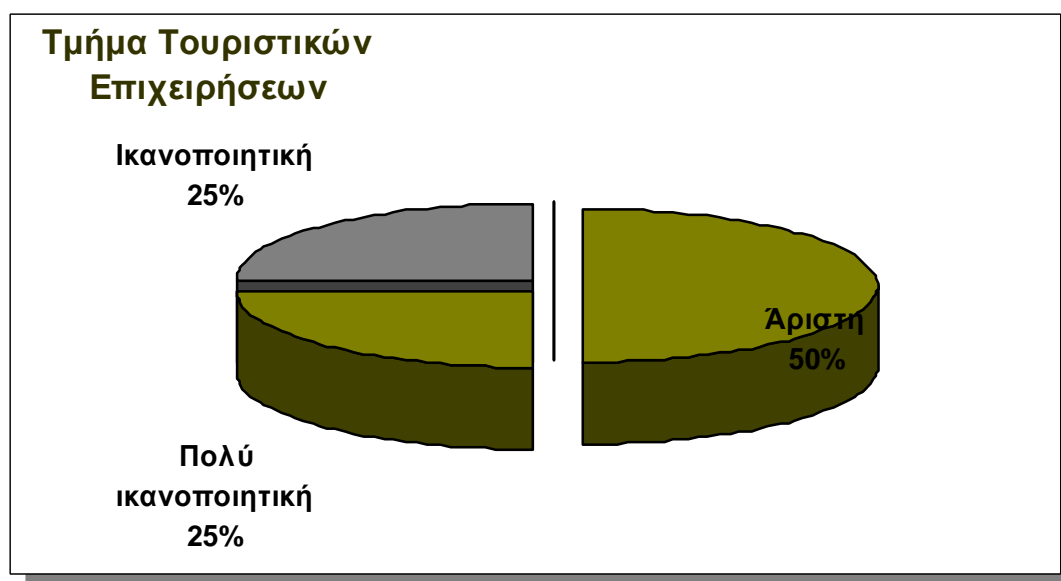
Το προσωπικό του τμήματος Επιχειρηματικού Σχεδιασμού κρίνει τις υπηρεσίες που παρέχει το τμήμα τους κατά 67% ικανοποιητικές ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 33% που τις κρίνει πολύ ικανοποιητικές.

Τμήμα Λογιστικής



Το προσωπικό του τμήματος Λογιστικής κρίνει τις υπηρεσίες που παρέχει το τμήμα τους κατά 67% ικανοποιητικές ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 33% που τις κρίνει πολύ ικανοποιητικές.

Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων



Όπως και στα προηγούμενα τμήματα το προσωπικό του τμήματος Τουριστικών Επιχειρήσεων θεωρεί ότι παρέχει άριστες υπηρεσίες σε ποσοστό 50% , πολύ ικανοποιητικές σε ποσοστό 25% και ικανοποιητικές σε ποσοστό 25%.

6.2 Συμπεράσματα έρευνας ερωτηματολογίου γραμματείας

Μέσα από την έρευνα αυτή του προσωπικού των τμημάτων που εργάζονται στις γραμματείες θέλαμε να δείξουμε κατά ποσό τελικά η εκπαίδευση αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την αποδοτικότητα των εργαζομένων, καθώς επίσης να αναδείξουμε ποια είναι η γενικότερη εικόνα που έχουν απέναντι στην διοίκηση του τμήματος τους.

Τα ερωτηματολόγια που έχουμε συλλέξει είναι από το προσωπικό των τμημάτων που εργάζονται στα τμήματα και για τον λόγο αυτό είναι και μόνο τόσο λίγα (14 συνολικά ερωτηματολόγια).

Το προσωπικό γενικότερα έχει εικόνα της διαδικασίας του τμήματος τους την οποία σε γενικές γραμμές την κρίνει ικανοποιητική μιας και δεν υπάρχει καμία αρνητική απάντηση στα ερωτηματολόγια.

Σημαντικό γεγονός είναι σίγουρα όμως ότι δεν υπάρχει καμία αρνητική άποψη ,κάτι που φανερώνει ότι ο εξοπλισμός και τα μέσα που απαιτούνται για την ομαλή λειτουργία του τμήματος υπάρχουν.

Η διοίκηση όλων των τμημάτων είναι κοντά στο καθημερινό πρόβλημα του προσωπικού των τμημάτων τους με εξαίρεση το τμήμα της Λογιστικής όπου η στάση έχει χαρακτηριστεί με σημαντικό ποσοστό σαν μέτρια.

Μπορούμε να πούμε ότι υπάρχει μια γενικότερη άποψη από το προσωπικό των τμημάτων ότι η ενημέρωση που έχουν σε θέματα αξιολόγησης και αναβάθμισης δεν είναι ικανοποιητική στο βαθμό που πιστεύουμε ότι θα έπρεπε για ένα τόσο σημαντικό θέμα που επηρεάζει άμεσα την αποδοτικότητα των εργαζομένων.

6.3 Προτάσεις

Μέσα από την έρευνα που πραγματοποιήσαμε θεωρούμε ότι προέκυψαν αρκετά σημαντικά θέματα τα οποία χρήζουν ποιο ενδελεχή έρευνα τόσο από το προσωπικό που εργάζεται στις γραμματείες , καθώς επίσης και από τις διοικήσεις αυτών.

Από αυτά που εξήχθησαν σαν συμπεράσματα θα μπορούσαμε να συνοψίσουμε ότι υπάρχει μια γενικότερη αρνητική στάση των φοιτητών απέναντι στο προσωπικό των γραμματειών , το οποίο εκφράστηκε μέσα από αρκετές ερωτήσεις – απαντήσεις του ερωτηματολογίου μας , καθώς επίσης και την μερική αρνητική στάση που έχει το προσωπικό προς την διοίκηση των σχολών τους. Αυτό βέβαια ίσως είναι και ποιο σοβαρό γιατί σίγουρα θα επηρεάζει και την αποδοτικότητα τους στην εργασία τους.

Ποιο αναλυτικά θα μπορούσαμε να πούμε ότι θα πρέπει η διοίκηση του Α.Τ.Ε.Ι να ορίσει μια ημέρα όπου θα διοργανώνεται μια ανοικτή συζήτηση με συμμετοχή όλων των φοιτητών και του προσωπικού του ιδρύματος , όπου θα μπορεί ο καθένας να εκφράζει τα προβλήματα που έχει αντιμετωπίσει στην καθημερινότητα του και ειδικότερα σε θέματα που έχουν να κάνουν με τις υπηρεσίες που προσφέρονται από τα τμήματα.

Παράλληλα θα πρέπει και το προσωπικό της γραμματείας να μπορεί να εκφράζει τα πιθανά προβλήματα που αντιμετωπίζει στην καθημερινή λειτουργία του τμήματος τα οποία μπορεί να είναι και τα πιθανά αιτία των προβλημάτων που μεταφέρονται και στους φοιτητές .

Σίγουρα θα πρέπει ο σκοπός αυτής της ημερίδας να είναι για επίλυση των προβλημάτων και όχι για να χαρακτηρίζονται κάποιοι «θαρραλέοι» , οι οποίοι θα θελήσουν μέσα από αυτήν την συνάντηση – συζήτηση να εκφράσουν την πιθανή δυσαρέσκεια τους είτε προς το προσωπικό των γραμματειών , είτε προς την διοίκηση του ιδρύματος και των σχολών ειδικότερα .

Τέλος πιστεύουμε ότι τελικά όλοι αυτοί που είτε σπουδάζουν στο ίδρυμα , είτε εργάζονται σε αυτό θα πρέπει να θέλουν την ποιο ομαλή λειτουργία του , που θα βοηθήσει στην αναβάθμιση του και στην παροχή ποιο ποιοτικών υπηρεσιών προς όλους.

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

Πιστεύουμε ότι μέσα από αυτά θα μπορέσει το Α.Τ.Ε.Ι. Πάτρας να συνεχίσει να θεωρείται ένα από τα καλύτερα ιδρύματα της χώρας μας ,όπου οι φοιτητές που αποφοιτούν από αυτό να είναι περιζήτητοι στην αγορά εργασίας.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο ανθρώπινος παράγοντας σε μια επιχείρηση είναι απόλυτα καθοριστικός. Ιδιαίτερα, σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα είναι ακόμα πιο σημαντικός και καθορίζει την επιβίωση μιας επιχείρησης, αφού οι εντυπώσεις των πελατών εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τη διάθεση και τη συμπεριφορά των υπαλλήλων.

Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις άρχισαν να συνειδητοποιούν τον πραγματικό ρόλο του ανθρώπινου παράγοντα. Άρχισε να αλλάζει ακόμα και η συνηθισμένη ορολογία για να τονιστεί αυτό το γεγονός. Έτσι, ο υπεύθυνος για το προσωπικό μετονομάστηκε από «προσωπάρχης» σε «υπεύθυνος διαχείρισης ανθρώπινων πόρων».

Η σημασία που αποδίδεται στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού μιας επιχείρησης, φαίνεται αρχικά από την αναγκαιότητα για διοίκηση των ανθρώπινων πόρων στις επιχειρήσεις. Η διοίκηση των ανθρώπινων πόρων, μέρος της οποίας αποτελεί και η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού είναι ιδιαίτερα σημαντική και σήμερα πλέον υπάρχουν τμήματα αυτής σε όλες τις μεγάλες επιχειρήσεις.

Από την άλλη, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού βελτιώνει πολλούς τομείς στην εργασία των εργαζομένων αλλά και αναπτύσσει νέες δεξιότητες που δεν υπάρχουν. Βοηθάει, μέσω της βελτίωσης των ήδη υπάρχουσών αλλά και την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων, στην βελτίωση της παραγωγικότητας των εργαζομένων. Η αύξηση της παραγωγικότητας οδηγεί στην ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Και επειδή κάθε επιχείρηση έχει ως στόχο της την αύξηση της παραγωγικότητας, προσπαθεί να βελτιώσει όλους εκείνους τους παράγοντες που συμβάλουν σε αυτή. Ένας τέτοιος παράγοντας είναι και το προσωπικό της επιχείρησης

*Μπορείς να αγοράσεις τη φυσική παρουσία ενός
ανθρώπου για ένα ορισμένο χρόνο.
Μπορείς να αγοράσεις τη φυσική παρουσία ενός
ανθρώπου
σ' ένα χώρο, για ορισμένο χρόνο.
Μπορείς ακόμα να αγοράσεις ένα ορισμένο αριθμό
μυϊκών κινήσεων στο δεδομένο χώρο και χρόνο.
Αυτό που δεν μπορείς να αγοράσεις και αυτό ακριβώς
που σου χρειάζεται για να έχεις υψηλή απόδοση, είναι η
ΠΙΣΤΗ, ο ΖΗΛΟΣ και η ΑΦΟΜΟΙΩΣΗ των ανθρώπων
σου.*

Αυτά δεν αγοράζονται, κερδίζονται.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Παπαλεξανδρή Ν., Μπουραντάς Δ., “Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων – Εκδόσεις Μπένου 2003 σελ 17 - 123

Παπαλεξανδρη , Ν. & Μπουράντας, Δ.(2002), *Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων* ,Έκδοση Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών σελ.. 259-316.

Χατζικιαν Γιάννης , Σημειώσεις Μαθήματος Διοίκησης Ανθρώπινων πόρων ΑΤΕΙ Αθήνας , 2008 σελ 3- 17

Χυτήρης Λ., (2001), *Διοίκηση Ανθρώπινων πόρων – Έκδοση Interbooks*, σελ 56 - 78

James A.F. Stoner and R. Edward Freeman, *Management*,1989

Mahoney, T. A., and J.R. Deckop, Evolution of Concept and Practice in Personnel Administration/Human Resource Management (PA/HRM), *Journal of Management* 12, 1986

INTERNET

www.digitalschool.minedu.gov.gr, ημερομηνία πρόσβασης 4/10/2012

www.specisoft.gr ημερομηνία πρόσβασης 4/10/2012

www.laek.oaed.gr ημερομηνία πρόσβασης 7/10/2012

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΦΟΙΤΗΤΩΝ

1. **Επισκέπτεστε το Γραφείο για πρώτη φορά;** ΝΑΙ ΟΧΙ

Αν **ναι**, ποιος είναι ο λόγος της επίσκεψής σας;

Αν **όχι**, πόσες φορές έχετε επισκεφθεί το Γραφείο 1-5 φορές 5-10 φορές >10φορές

2. Παρακαλούμε σημειώστε ποιες υπηρεσίες του Γραφείου έχετε χρησιμοποιήσει:

Έγγραφο	<input type="checkbox"/>	Θέματα πτυχιακής – πρακτικής	<input type="checkbox"/>
Ενημέρωση για πρόγραμμα μαθημάτων	<input type="checkbox"/>	Αναφορά προβλημάτων	<input type="checkbox"/>
Κατάθεση έγγραφων	<input type="checkbox"/>	Ενημέρωση για λοιπά θέματα	<input type="checkbox"/>

3. **Πώς κρίνετε την ανταπόκριση και την διάθεση του προσωπικού , κατά την επικοινωνία μαζί τους;**

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκή

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

4. **Πώς κρίνετε το ενημερωτικό υλικό το οποίο διανεμήθηκε κατά την πρώτη σας επαφή (από άποψη παροχής υπηρεσιών) ;**

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκή

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

5. **Πώς κρίνετε την εξυπηρέτηση από το προσωπικό της Γραμματείας ;**

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκή

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

6. **Πως κρίνεται την γενικότερη στάση απέναντι στο πρόβλημα μας από το προσωπικό της Γραμματείας;**

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκή

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

7. Έχετε επισκεφθεί την ιστοσελίδα του τμήματος σας ; ΝΑΙ ΟΧΙ

Αν απαντήσατε ναι, πώς την κρίνετε;

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκής
1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκής

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

Θα επιθυμούσατε την κάλυψη άλλων θεμάτων μέσω της ιστοσελίδας και αν ναι ποιών:

8. Πώς κρίνετε το βαθμό ενημέρωσης σας για θέματα που σας αφορούν ;

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκής

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

9. Έχετε συμμετάσχει σε εκδηλώσεις του τμήματος σας ; ΝΑΙ ΟΧΙ

Αν, ναι σε ποιά/ές;

Θα επιθυμούσατε την κάλυψη άλλων θεματικών ενοτήτων μέσω της διοργάνωσης σχετικής εκδήλωσης και αν ναι ποιών:

10. Πώς κρίνετε τη συνολικότερη εξυπηρέτησή σας από το προσωπικό της γραμματείας ;

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκής

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

11. Πώς κρίνετε τον εξοπλισμό και τον χώρο στέγασης της γραμματείας (τάξη , καθαριότητα , λειτουργικότητα);

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

Αν σημειώσατε **4 ή 5** παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο: _____

Παρακαλούμε σημειώστε οποιοδήποτε άλλο σχόλιο το οποίο κατά τη γνώμη σας θα μας βοηθήσει

Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΓΡΑΜΜΑΤΕΙΑΣ

1. Πώς κρίνετε την εσωτερική διαδικασία του τμήματος ;

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκή

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

.....

2. Πώς κρίνετε το επίπεδο εκπαίδευσης που σας παρέχεται από την Διοίκηση ;

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκή

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

.....

3. Πως κρίνετε τα διαθέσιμα μέσα και υποδομές του τμήματος ;

1 Άριστα 2 Πολύ ικανοποιητικά 3 Ικανοποιητικά 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκή

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

.....

4. Πως κρίνεται την γενικότερη στάση απέναντι στο πρόβλημα σας από την Διοίκηση του τμήματος;

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκή

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

.....

5. Έχετε παρακολουθήσει κάποιο σεμινάριο
εκπαίδευσης ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

Αν απαντήσατε ναι, πώς το κρίνετε;

1 Άριστο 2 Πολύ ικανοποιητικό 3 Ικανοποιητικό 4 Μέτριο 5 Ανεπαρκή

Αν σημειώσατε 4 ή 5 παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο:

.....

Θα επιθυμούσατε την διενέργεια επιπλέον σεμιναρίων και αν ναι ποιών:

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**

6. Πώς κρίνετε την ενημέρωσή σας για τον τρόπο αξιολόγησης και αναβάθμισης στην ιεραρχία του τμήματός σας ;

1 Άριστη 2 Πολύ ικανοποιητική 3 Ικανοποιητική 4 Μέτρια 5 Ανεπαρκής

Αν σημειώσατε **4 ή 5** παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο: _____

7. Έχετε συμμετάσχει σε κάποια συνάντηση για την αξιολόγηση του προσωπικού του τμήματός σας ; ΝΑΙ ΟΧΙ

Αν, **ναι** σε ποιά/ές:

Αναφέρετε την πρόταση σας για τυχόν αλλαγές ;

8. Θεωρείτε ότι οι διαδικασίες αξιολόγησης του προσωπικού είναι αξιοκρατικές ;

1 Συμφωνώ πολύ 2 Συμφωνώ 3 Μερικώς 4 Δεν συμφωνώ 5 Δεν συμφωνώ πολύ

Αν σημειώσατε **4 ή 5** παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο: _____

9. Πως κρίνετε τις υπηρεσίες που παρέχει το τμήμα σας γενικότερα

1 Άριστες 2 Πολύ ικανοποιητικές 3 Ικανοποιητικές 4 Μέτριες 5 Ανεπαρκείς

Αν σημειώσατε **4 ή 5** παρακαλούμε προσδιορίστε το λόγο: _____

Παρακαλούμε σημειώστε οποιοδήποτε άλλο σχόλιο το οποίο κατά τη γνώμη σας θα μας βοηθήσει

**Η ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΤΟΥ Α.Δ. Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ**