

Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου
Σχολή Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών
Τμήμα Πολιτικής Επιστήμης και Διεθνών Σχέσεων

Διϊδρυματικό Διατμηματικό Πρόγραμμα
Μεταπτυχιακών Σπουδών
«Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση»

Εκπαιδευτικές και επιμορφωτικές ανάγκες
υπαλλήλων τοπικής αυτοδιοίκησης στον τομέα των
τεχνολογιών πληροφορικής
Περίπτωση Μελέτης Δήμου Αχαρνών

Ευαγγελία Χρονάκη

University of Peloponnese
Faculty of Social and Political Sciences
**Department of Political Studies and International
Relations**

**Interuniversity Interdepartmental Master Program in
«Local and Regional Governmental Development»**

**Training and educational needs of local government
employees in the field of information technologies
Case Study of the Municipality of Acharnes**

Evangelia Chronaki

Corinth, January 2022

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Η παρούσα εργασία είναι αφιερωμένη στους αγαπημένους μου γονείς Μαρία και Παντελή για την αγάπη τους και την στήριξη τους όλα αυτά τα χρόνια καθώς και στους λατρεμένους μου γιους Αντώνη, Παντελή και Ιάσονα.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κ. Παναγιώτα Μανώλη, χωρίς την βοήθεια της οποίας δεν θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί η παρούσα εργασία καθώς και τους υπαλλήλους του Δήμου Αχαρνών για τον χρόνο που διέθεσαν για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και την αβίαστη συμμετοχή τους στην έρευνα.

**Εκπαιδευτικές και επιμορφωτικές ανάγκες υπαλλήλων τοπικής αυτοδιοίκησης
στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής
Περίπτωση Μελέτης Δήμου Αχαρνών**

Σημαντικοί όροι: εκπαίδευση, κατάρτιση, ανθρώπινο δυναμικό, ΤΠΕ, Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, ηλεκτρονική διακυβέρνηση.

Περίληψη

Οι σημερινές θεωρήσεις της διοικητικής επιστήμης, καθαρά υπό την επίδραση των αλλαγών και των συνεχώς εξελισσόμενων κοινωνικοοικονομικών και τεχνολογικών συνθηκών της εποχής, τοποθετούν το τμήμα του ανθρώπινου δυναμικού και τις διαδικασίες κατάρτισης, εκπαίδευσης, διαχείρισης, και κυρίως ανάπτυξης του, στον πυρήνα του στρατηγικού σχεδιασμού των υπηρεσιών των Ο.Τ.Α.

Βασικό στόχο της έρευνας, αποτελεί η μελέτη των εκπαιδευτικών και επιμορφωτικών αναγκών των υπαλλήλων της τοπικής αυτοδιοίκησης στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής. Πιο συγκεκριμένα, μελετάται η περίπτωση του Δήμου Αχαρνών.

Από άποψη μεθοδολογίας, έγινε εφαρμογή της ποσοτικής έρευνας με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου σε δείγμα 151 διοικητικών υπαλλήλων. Επίσης έγινε χρήση δευτερογενών πηγών, ώστε να καλυφθεί το θέμα βιβλιογραφικά.

Από τα **αποτελέσματα** της έρευνας κατέστη σαφές πως η εκπαίδευση του προσωπικού της τοπικής αυτοδιοίκησης μπορεί να συμβάλει στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών, ενώ υπάρχει επιθυμία για μεγαλύτερη επιμόρφωση.

**Training and educational needs of local government employees in the field of
information technologies
Case Study of the Municipality of Acharnes**

Keywords: education, training, human resources, ICT, Local Government Organizations, e government.

Abstract

Current views of management science, purely influenced by the changes and the constantly evolving socio-economic and technological conditions of the time, place the part of the human resources and the processes of management, education, training and development services.

The main goal of the research is the study of the educational and training needs of the employees of the local self-government in the field of information technologies. More specifically, the case of the Municipality of Acharnes is being studied.

From a methodological point of view, the quantitative survey was used using a structured questionnaire on a sample of 151 administrators. Secondary sources were also used to cover the issue bibliographically.

From the results of the research it became clear that the training of the staff of the local self-government can contribute to the improvement of the efficiency of the services, while there is a desire for greater training.

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Με την παρούσα δήλωση:

1. Δηλώνω ρητά και ανεπιφύλακτα ότι η διπλωματική εργασία που σας καταθέτω αποτελεί προϊόν δικής μου πνευματικής προσπάθειας, δεν παραβιάζει τα δικαιώματα τρίτων μερών και ακολουθεί τα διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα επιστημονικής συγγραφής, τηρώντας πιστά την ακαδημαϊκή δεοντολογία.
2. Οι απόψεις που εκφράζονται αποτελούν αποκλειστικά ευθύνη του/ης συγγραφέα/ως και ο/η επιβλέπων/ουσα, οι εξεταστές, το Τμήμα και το Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου δεν υιοθετούν κατ'ανάγκη τις εκφραζόμενες απόψεις ούτε φέρουν οποιαδήποτε ευθύνη για τυχόν λάθη και παραλείψεις

Ο/Η δηλών/ούσα

.....

Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη

Abstract

Κατάλογος Πινάκων

Κατάλογος Γραφημάτων

Εισαγωγή

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Ανθρώπινοι πόροι

1.1 Η έννοια των ανθρώπινων πόρων στη διοίκηση.....	1
1.2 Η έννοια της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού.....	2
1.3 Η διαδικασία της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού.....	3
1.4 Η επίδραση της τεχνολογίας πληροφορικής στους ανθρώπινους πόρους.....	5

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού

2.1 Ιστορική αναδρομή.....	8
2.2 Η σημασία της εκπαίδευσης και επιμόρφωσης σε θέματα Τ.Π.Ε του ανθρώπινου δυναμικού στη δημόσια διοίκηση.....	9
2.3 Η ανάγκη επιμόρφωσης των στελεχών των Ο.Τ.Α.....	11

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Εκπαίδευση υπαλλήλων Ο.Τ.Α. στην Ευρώπη

3.1 Η Ευρωπαϊκή Εμπειρία.....	16
3.2 Η Ελληνική Πραγματικότητα.....	22

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Μεθοδολογία Έρευνας

4.1 Σκοπός.....	23
4.2. Ερευνητικά ερωτήματα.....	23
4.3 Δείγμα.....	23
4.4. Ερευνητικό εργαλείο.....	23
4.5 Συλλογή δεδομένων.....	24
4.6 Ανάλυση δεδομένων.....	24

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Μελέτη Περίπτωσης Δήμου Αχαρνών

5.1 Περιγραφική στατιστική.....	25
5.1.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά.....	25
5.1.2 Χαρακτηριστικά προγραμμάτων επιμόρφωσης και λόγοι συμμετοχής.....	31
5.2.Επαγωγική στατιστική.....	45
1°. ερευνητικό ερώτημα.....	46
2°. ερευνητικό ερώτημα.....	47
3°. ερευνητικό ερώτημα.....	48

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: Συμπεράσματα - Περιορισμοί

6.1 Συμπεράσματα της έρευνας..... 49

6.2 Περιορισμοί της έρευνας..... 51

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 52

Παράρτημα 1 58

Έντυπο ενημέρωσης..... 58

Παράρτημα 2 59

Ερωτηματολόγιο 59

Κατάλογος πινάκων

Πίνακας 5.1: Φύλο	25
Πίνακας 5.2: Ηλικία	26
Πίνακας 5.3: Εκπαιδευτική βαθμίδα	27
Πίνακας 5.4: Επίπεδο σπουδών	28
Πίνακας 5.5: Έτη προϋπηρεσίας στο Δημόσιο	29
Πίνακας 5.6: Κατέχετε θέση ευθύνης	30
Πίνακας 5.7: Επαρκή υλικοτεχνική υποδομή για την εκπλήρωση των καθηκόντων.....	31
Πίνακας 5.8: Πόσο σημαντική θεωρείτε την επιμόρφωση στα θέματα που αφορούν την εργασία σας	32
Πίνακας 5.9: Απόψεις αναφορικά με την επιμόρφωση στο Δημόσιο τομέα.....	33
Πίνακας 5.10: Σε πόσα σεμινάρια επιμόρφωσης έχετε συμμετάσχει στο πλαίσιο της εργασίας σας τα τελευταία πέντε χρόνια	35
Πίνακας 5.11: Ποια ήταν η μορφή επιμόρφωσης που συμμετείχατε	36
Πίνακας 5.12: Ποιους φορείς θεωρείτε καταλληλότερους για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση ενός επιμορφωτικού προγράμματος σχετικά με την εργασία σας	37
Πίνακας 5.13: Αν σας δοθεί η ευκαιρία στο μέλλον θα συμμετάσχετε σε επιμορφωτικό πρόγραμμα	38
Πίνακας 5.14: Για ποιο λόγο θα συμμετάσχετε	39
Πίνακας 5.15: Μέθοδοι που θα προτιμούσαν οι ερωτηθέντες να επιμορφωθούν	40
Πίνακας 5.16: Τομείς που θα επιθυμούσαν οι ερωτηθέντες να επιμορφωθούν ..	41
Πίνακας 5.17: Σημαντικότητα των ακόλουθων κριτηρίων για την συμμετοχή των υπαλλήλων σε επιμορφωτικό πρόγραμμα.....	42
Πίνακας 5.18: Εμπόδια που προκύπτουν κατά την επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων	43

Πίνακας 5.19: Τα επιμορφωτικά προγράμματα, που θα θέλατε μελλοντικά να παρακολουθήσετε, επιθυμείτε να έχουν ως αντικείμενο	44
Πίνακας 5.20: Διαφοροποιήσεις ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και τους επιθυμητούς τομείς επιμόρφωσης.....	46
Πίνακας 5.21: Διαφοροποιήσεις ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και τους λόγους συμμετοχής	47
Πίνακας 5.22: Συσχετίσεις μεθόδων επιμόρφωσης με τα εμπόδια που προκύπτουν από την συμμετοχή στα σεμινάρια	48

Κατάλογος γραφημάτων

Γράφημα 5.1: Φύλο	25
Γράφημα 5.2: Ηλικία	26
Γράφημα 5.3: Εκπαιδευτική βαθμίδα	27
Γράφημα 5.4: Επίπεδο σπουδών.....	28
Γράφημα 5.5: Έτη προϋπηρεσίας στο Δημόσιο	29
Γράφημα 5.6: Κατέχετε θέση ευθύνης	30
Γράφημα 5.7: Επαρκή υλικοτεχνική υποδομή για την εκπλήρωση των καθηκόντων.....	31
Γράφημα 5.8: Πόσο σημαντική θεωρείτε την επιμόρφωση στα θέματα που αφορούν την εργασία σας	32
Γράφημα 5.9: Απόψεις αναφορικά με την επιμόρφωση στο Δημόσιο τομέα	34
Γράφημα 5.10: Σε πόσα σεμινάρια επιμόρφωσης έχετε συμμετάσχει στο πλαίσιο της εργασίας σας τα τελευταία πέντε χρόνια	35
Γράφημα 5.11: Ποια ήταν η μορφή επιμόρφωσης που συμμετείχατε.....	36
Γράφημα 5.12: Ποιους φορείς θεωρείτε καταλληλότερους για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση ενός επιμορφωτικού προγράμματος σχετικά με την εργασία σας	37
Γράφημα 5.13: Αν σας δοθεί η ευκαιρία στο μέλλον θα συμμετάσχετε σε επιμορφωτικό πρόγραμμα	38
Γράφημα 5.14: Για ποιο λόγο θα συμμετάσχετε	39
Γράφημα 5.15: Μέθοδοι που θα προτιμούσαν οι ερωτηθέντες να επιμορφωθούν	40
Γράφημα 5.16: Τομείς που θα επιθυμούσαν οι ερωτηθέντες να επιμορφωθούν	41
Γράφημα 5.17: Σημαντικότητα των ακόλουθων κριτηρίων για την συμμετοχή των υπαλλήλων σε επιμορφωτικό πρόγραμμα	42

Γράφημα 5.18: Εμπόδια που προκύπτουν κατά την επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων	43
Γράφημα 5.19: Τα επιμορφωτικά προγράμματα, που θα θέλατε μελλοντικά να παρακολουθήσετε, επιθυμείτε να έχουν ως αντικείμενο	44
Γράφημα 5.20: Διαφοροποιήσεις ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και τους επιθυμητούς τομείς επιμόρφωσης.....	47

Εισαγωγή

Η εκπαίδευση είναι απαραίτητο εργαλείο στο πλαίσιο της βελτίωσης των αποδόσεων , της παραγωγικότητας αλλά και προσαρμοστικότητας των εργατικού δυναμικού, συμβάλλοντας επομένως στη βελτίωση της συνολικής ανταγωνιστικότητας των οργανισμών (Stadler et al, 2017). Για τον παραπάνω λόγο, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη αναγνωρίζονται όλο και περισσότερο πλέον ως η πιο σημαντική οργανωτική δραστηριότητα (Αθανασούλα- Ρέππα, 2006).

Επιπρόσθετα, η τεχνολογία της πληροφορίας και της επικοινωνίας (ΤΠΕ) όχι μόνο έχει αλλάξει τον τρόπο εργασίας των οργανισμών, αλλά έχει επίσης αυξήσει σημαντικά την αποτελεσματικότητα και την απόδοση των εργαζομένων σε αυτούς, προκαλώντας σημαντικό εξορθολογισμό στη δημόσια διοίκηση και ειδικότερα στους Οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Ο.Τ.Α) ελαχιστοποιώντας το ανθρώπινο λάθος (Αναστασίου, 2017).

Συνδυάζοντας την εκπαίδευση και κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού με την ανάπτυξη των Τ.Π.Ε., διαπιστώνεται σημαντική οικονομική ανάπτυξη, ενώ το ανθρώπινο δυναμικό καθίσταται περισσότερο αποτελεσματικό. Σε κάθε περίπτωση, αξίζει να επισημανθεί πως οι διοικητικοί υπάλληλοι που δεν είναι πλήρως καταρτισμένοι στο συνεχώς εξελισσόμενο αντικείμενο τους συνδυαστικά με τη χρήση των Τ.Π.Ε., δεν μπορούν να αποδώσουν αποτελεσματικά ακόμα κι αν το θέλουν, καθιστώντας την επιμόρφωση και εκπαίδευση τους απαραίτητη, ειδικότερα αν κατέχουν επαγγελματική θέση στο νευραλγικό τομέα της εξυπηρέτησης πολιτών (Ανθόπουλος, 2015).

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η διερεύνηση της σκοπιμότητας και η ανάδειξη της σημασίας της επιμόρφωσης των υπαλλήλων διοικητικού τομέα της τοπικής αυτοδιοίκησης στο πλαίσιο της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού, την ανάγκη και τον βαθμό επιμόρφωσης τους σε ζητήματα Τ.Π.Ε., στοχεύοντας στον εντοπισμό των σημείων που κρίνεται ότι χρειάζονται περαιτέρω εμβάθυνση των γνώσεων τους, μέσα από κατάλληλα επιμορφωτικά προγράμματα. Τέλος, στην παρούσα έρευνα επιχειρείται η διερεύνηση των παραγόντων που οδηγούν τους υπαλλήλους των Ο.Τ.Α να παρακολουθούν επιμορφωτικά προγράμματα.

Ως προς τη δομή της απαρτίζεται από πέντε κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο μελετάται η έννοια των ανθρωπίνων πόρων στη διοίκηση. Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού και τη σημαντικότητα αυτής, ενώ στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στο Δήμο Αχαρνών. Εν συνεχεία βρίσκεται η μεθοδολογία της έρευνας , τέταρτο κατά σειρά, και το κεφάλαιο της ανάλυσης των αποτελεσμάτων. Τέλος, υπάρχει το πέμπτο κεφάλαιο στο οποίο υπάρχουν τα συμπεράσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Ανθρώπινοι πόροι

1.1 Η έννοια των ανθρωπίνων πόρων στη διοίκηση

Οι σύγχρονοι εργαζόμενοι καλούνται να εμπλακούν έμπρακτα στην εφαρμογή της στρατηγικής κάθε Οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης και να αναλαμβάνουν συνεχώς πρόσθετες αρμοδιότητες και ευθύνες. Προκειμένου το προσωπικό να είναι σε θέση να υπηρετεί τις εξελίξεις και τα σύγχρονα δεδομένα, επιβάλλεται η συστηματική και συνεχής Εκπαίδευση - Κατάρτιση σε όλη την πορεία της σταδιοδρομίας του.

Ο σημαντικότερος πόρος που έχει στη διάθεσή του ο δημόσιος τομέας ως φορέας παροχής υπηρεσιών αποτελεί το Ανθρώπινο Δυναμικό του. Στην εν λόγω μελέτη διερευνήθηκε η Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού με έμφαση στο αντικείμενο της Εκπαίδευσης σε επίπεδο ΤΠΕ. Η εκπαίδευση συμβάλλει στην μεταβολή της συμπεριφοράς στον εργασιακό περιβάλλοντα χώρο. Σημειώνεται, ότι μαζί με τους εργαζόμενους, επωφελούνται η διοίκηση και το σύνολο του οργανισμού (Ανθόπουλος, 2015).

Ο στόχος της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού είναι να μεγιστοποιήσει τη χρησιμότητα του ανθρώπινου κεφαλαίου ενός οργανισμού. Είτε στον δημόσιο είτε στον ιδιωτικό τομέα, οι επαγγελματίες διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού μοιράζονται αυτόν τον στόχο.

Η δυνατότητα εφαρμογής της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού σε οργανισμούς του δημόσιου τομέα, λοιπόν, είναι ξεκάθαρη. Οι οργανισμοί του δημόσιου τομέα πρέπει να προσλαμβάνουν, να αναπτύσσουν και να εκπαιδεύουν υπαλλήλους και να καθιερώνουν συστήματα πληρωμών, να ορίζουν συνθήκες απασχόλησης και να αναπτύσσουν ένα συνεκτικό σύνολο πολιτικών απασχόλησης. Ωστόσο, η ιδιαιτερότητα του δημόσιου τομέα με έμφαση στα αποτελέσματα δημόσιου συμφέροντος και όχι στα ιδιωτικά συμφέροντα μπορεί να προσθέσει ένα επίπεδο πολυπλοκότητας που δεν ταιριάζει εύκολα με την διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού ως στρατηγικό εταίρο για την επίτευξη οργανωτικής ανταγωνιστικότητας και επιχειρηματικών αποτελεσμάτων (Πατρινός, 2005).

Ενώ οι αλλαγές στον δημόσιο τομέα τις τελευταίες δύο δεκαετίες είχαν σημαντικό αντίκτυπο στους υπαλλήλους των οργανισμών του δημόσιου τομέα και στις συνθήκες υπό τις οποίες εργάζονται οι άνθρωποι, έχει δοθεί ελάχιστη προσοχή στο συγκεκριμένο πεδίο της έρευνας της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού και της ακαδημαϊκής έρευνας σε σχέση με τον δημόσιο τομέα (Μπουραντάς, 2003)

1.2 Η έννοια της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού

Ως άνθρωποι πόροι θεωρούνται το σύνολο του ταλέντου και της προθυμίας για απόδοση όλων των ανθρώπων μιας επιχείρησης που δύνανται να συμβάλουν στη σύσταση και εκτέλεση της αποστολής, του ονείρου, της στρατηγικής και των τελικών επιδιώξεών της (Παπαλεξανδρή, Μπουραντάς 2003).

Το ανθρώπινο δυναμικό ενός οργανισμού, ήτοι ο συνολικός αριθμός των εργαζομένων ή υπαλλήλων με τις δεξιότητες, την εμπειρία και τις ικανότητές τους, οι οποίοι παρέχουν την εργασία τους σε αυτόν με αντάλλαγμα χρηματικό ποσό, είναι ένα πολύτιμο κεφάλαιο (Χυτήρης, 2001).

Η Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων νοείται ως μια αλληλουχία ρόλων και λειτουργιών, οι οποίες αντιλαμβάνονται τη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα στην εργασία και αποσκοπούν στη θέσπιση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος διαμέσου της στρατηγικής ανάπτυξης ενός άξιου και προσηλωμένου ανθρώπινου δυναμικού και διαμέσου της εφαρμογής τεχνικών διαχείρισης ανθρώπινων πόρων που επιδρούν στη νοοτροπία και τη διάρθρωση μιας επιχείρησης, συντελώντας έτσι στην ευθυγράμμιση της με τις συνολικές στρατηγικές και το περιβάλλον της (Μπουραντάς, 2003).

Η εξέλιξη του προσωπικού ενδυναμώνει την απόδοση των στελεχών, τους παρέχει ευκαιρίες εξέλιξης και εξασφαλίζει την εύρυθμη στελέχωση των κενών θέσεων εργασίας (Μπουραντάς, 2003).

Διαπιστώνεται πολλές φορές ότι ο όρος Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού συνδέεται λανθασμένα με τον όρο Εκπαίδευση και αρκετοί πιστεύουν ότι αποτελεί την ίδια δραστηριότητα. Στην ουσία, η έννοια της Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού περιλαμβάνει όλες τις εκπαιδευτικές ενέργειες που απευθύνονται σε κάθε ένα που εποπτεύει ή διοικεί άλλους (Παπαλεξανδρή, Μπουραντάς, 2003).

Επιπροσθέτως, έχει αποδειχθεί ότι η επισκόπηση της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) στον δημόσιο τομέα αποδεικνύει ότι το ανθρώπινο δυναμικό έχει σημαντική επιρροή στο ζήτημα της αλλαγής του δημόσιου τομέα.

Η Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού έχει ως κεντρική εστίαση τη «διαχείριση ανθρώπων μέσα στη σχέση εργοδότη-εργαζομένου» και περιλαμβάνει τη συγκέντρωση της παραγωγικής ικανότητας των μελών ενός οργανισμού (Stone 1995). Ο Stone προτείνει ότι ο τομέας του ανθρώπινου δυναμικού καλύπτει την «απόκτηση, ανάπτυξη, ανταμοιβή και κίνητρα διατήρησης και μη αποχώρησης των εργαζομένων ενώ τυπικοί τομείς ανησυχίας περιλαμβάνουν τον προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού και τους ελέγχους ικανοτήτων, την πρόσληψη και επιλογή εργαζομένων, την ανάπτυξη δεξιοτήτων και κατάρτιση, εξέλιξη σταδιοδρομίας, αξιολόγηση απόδοσης, διαμόρφωση συνθηκών απασχόλησης και αποζημίωσης και ανταμοιβής.» Τέλος, οι Gray, A. and Jenkins, B. (1995) προσθέτουν ότι το HRM ασχολείται με την κατανόηση και την ερμηνεία του νομικού πλαισίου και του ευρύτερου πλαισίου που ρυθμίζει τις συνθήκες εργασίας και τις εργασιακές σχέσεις.

1.3 Η διαδικασία της ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού

Για να είναι σε θέση οι υπάλληλοι των Δήμων να ανταποκριθούν στις σύγχρονες προκλήσεις, οι διοικήσεις οφείλουν να τους προσφέρουν δυνατότητες για την καλλιέργεια των γνώσεων και τη διεύρυνση των δεξιοτήτων τους. Οι Διοικήσεις των ΟΤΑ, με βάση το θεσμικό πλαίσιο, είναι υποχρεωμένες να καταρτίζουν επιχειρησιακά πλάνα που περιέχουν τη Στρατηγική που θα εφαρμόσουν κατά τη διάρκεια της θητείας τους. Ένας Δήμος δύναται να διαμορφώσει ένα έντονο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με επένδυση σε μια στρατηγική βασιζόμενη στο Ανθρώπινο Δυναμικό. Το κατάλληλα εκπαιδευμένο και διαρκώς καταρτισμένο προσωπικό μπορεί να καταστεί ο κεντρικός άξονας της συνολικής προόδου ενός Δήμου (Ακριβοπούλου, Ανθόπουλος, 2015).

Προκειμένου να υλοποιηθεί ένα σύστημα ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού, οφείλει να επιδιώκει την επίτευξη καθορισμένων στόχων (Μπουραντάς 2003):

- κατανόηση από τους εργαζόμενους των απαιτήσεων του ιδρύματος από αυτούς

- εντοπισμός του ανθρώπινου δυναμικού με τα αντίστοιχα γνωρίσματα, το οποίο θα είναι έτοιμο να εκπονήσει και να υλοποιήσει ουσιαστικά ατομικά αναπτυξιακά πλάνα
- ευνοϊκή αλλαγή της συμπεριφοράς εξαιτίας της τροποποίησης της εργασιακής θέσης
- εξέλιξη της ικανότητας προσαρμογής στις συνεχώς εξελισσόμενες συνθήκες
- διεύρυνση της κατανόησης του περιβάλλοντος και των επιδράσεών του στο ίδρυμα
- καλλιέργεια της ικανότητας κατανόησης των δυσκολιών της ανθρώπινης συμπεριφοράς

Βέβαια, για να υπάρξει αποτελεσματική Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού ακολουθούνται τα ακόλουθα επίπεδα (Μπουραντάς, Παπαλεξανδρή, 2003):

1. Καθορισμός των εκπαιδευτικών και επιμορφωτικών αναγκών του Ανθρώπινου Δυναμικού, ο οποίος στηρίζεται στην αξιολόγηση της απόδοσης των στελεχών στις αναπτυξιακές προοπτικές του εργαζομένου και στις απαιτήσεις για βελτίωση της αποδοτικότητας του οργανισμού.
2. Κατάρτιση και υλοποίηση ενός προγράμματος ανάπτυξης του Ανθρώπινου Δυναμικού μετά από επιλογή μεταξύ των διαφόρων μεθόδων εκτός και εντός επιχείρησης.
3. Αξιολόγηση της αποδοτικότητας του προγράμματος σύμφωνα με ποικίλα κριτήρια, όπως η επίτευξη των στόχων του προγράμματος και η ενίσχυση της απόδοσης σε επίπεδο στελέχους, τμήματος ή οργανισμού (Ασπρίδης, 2013).

Παρόλο που οι όροι Εκπαίδευση και Ανάπτυξη συμβαδίζουν συχνά μεταξύ τους και χρησιμοποιούνται πολλές φορές εναλλακτικά, δεν είναι ταυτόσημοι. Η εκπαίδευση εστιάζει συνήθως στην παροχή συγκεκριμένων δεξιοτήτων στους εργαζόμενους, όπως επίσης και στη βοήθεια για τη διευθέτηση ενδεχόμενων ελλείψεων στην απόδοσή τους. Η ανάπτυξη συνιστά μια απόπειρα παροχής στους εργαζόμενους των δεξιοτήτων που θα απαιτήσει ο οργανισμός μελλοντικά (Luis et al,2015).

Το ανθρώπινο δυναμικό του δημόσιου τομέα έχει χαρακτηριστεί από τη δημιουργία πιο ευέλικτων δομών και διαδικασιών, την αφαίρεση εξαιρετικά κεντρικών

υπηρεσιών και τη συνέπεια των κανόνων σε επίπεδο υπηρεσιών και τη μεγαλύτερη ευθύνη που αποδίδεται στους διευθυντές γραμμής και τους επόπτες στη διαχείριση των εργαζομένων μέσω πιο επίπεδων δομών διαχείρισης (Gardner 1993· Gardner and Palmer 1997· Shim 2001). Σε επίπεδο εργασίας, εισήχθησαν ευρύτερες θέσεις εργασίας με πολλές δεξιότητες. Υπήρξε επίσης μεγαλύτερη συγκέντρωση στα μέτρα απόδοσης και απόδοσης.

Τα νέα μοντέλα της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού στον δημόσιο τομέα εισήγαγαν την έννοια του ανθρώπινου δυναμικού που έχει την ικανότητα να επιτυγχάνει αποτελέσματα απόδοσης σύμφωνα με τη στρατηγική κατεύθυνση του οργανισμού του δημόσιου τομέα (Gardner και Palmer 1997). Με αυτόν τον προσανατολισμό, δόθηκε έμφαση στην εξασφάλιση και τη διατήρηση του προσωπικού που θα μπορούσε να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα και, μαζί με αυτήν την εστίαση, η διάλυση της εσωτερικής αγοράς εργασίας και ελάχιστη ή καθόλου δέσμευση για τη διατήρηση της εργασιακής ασφάλειας. Το σύστημα ανθρώπινου δυναμικού βασίστηκε στη διαχείριση απόδοσης για την ευελιξία και την παραγωγικότητα του εργατικού δυναμικού.

Ωστόσο, το νέο σύστημα έχει επικριθεί για την επακόλουθη διάβρωση των συνθηκών απασχόλησης και των ευκαιριών για επαγγελματική εξέλιξη. Η μεγάλη κλίμακας συρρίκνωση και σύναψη συμβάσεων έχει επίσης αναμφισβήτητα συνεισφέρει στη χαμηλότερη ποιότητα παροχής υπηρεσιών. Με τις σημαντικές αλλαγές και μεταρρυθμίσεις στον δημόσιο τομέα στο πλαίσιο του Νέου Δημόσιου Μάνατζμεντ, υπήρξε μείωση ορισμένων από τις πρακτικές και τις συνθήκες που παραδοσιακά ξεχώριζαν τον δημόσιο τομέα από άλλους οργανισμούς στον ιδιωτικό και μη κερδοσκοπικό τομέα. Οι συνέπειες της υιοθέτησης πρακτικών και αρχών NPM υποστηρίχθηκε ότι σήμαιναν περικοπή των παροχών και των μισθών των εργαζομένων, μειώσεις προσωπικού και αλλαγές στην οργανωτική κουλτούρα και δομή (Black and Urchurch 1999).

1.4 Η επίδραση της τεχνολογίας πληροφορικής στους ανθρώπινους πόρους

Η Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού (HRM) περιλαμβάνει δράσεις όπως η πρόσληψη, η εκπαίδευση, η ανάπτυξη και η ανταμοιβή ατόμων στον οργανισμό και πρέπει να στοχεύει στην επίτευξη ανταγωνιστικότητας στον τομέα του HR με την παροχή συνεχών προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη των εργαζομένων του οργανισμού.

Οι εξελίξεις στις τεχνολογίες της πληροφορίας τα τελευταία χρόνια έχουν οδηγήσει σε αλλαγές στον τομέα της διοίκησης επιχειρήσεων, όπως και σε πολλούς άλλους τομείς. Ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις έπρεπε να συνδυάσουν όλες τις εκδηλώσεις τους με τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών για να αποκτήσουν υπεροχή στον ανταγωνισμό και να προσαρμοστούν στις αλλαγές της τεχνολογίας. Η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού είναι μια από τις επιχειρηματικές λειτουργίες που επηρεάζονται από αυτές τις αλλαγές και εξελίξεις. Η λειτουργία του ανθρώπινου δυναμικού ήταν πάντα στην πρώτη γραμμή της ενσωμάτωσης της τεχνολογίας στον οργανισμό. Σε αυτό το πλαίσιο, μία από τις επιχειρηματικές διαδικασίες που έχουν αυτοματοποιηθεί εδώ και πολύ καιρό σε οργανισμούς είναι η διαχείριση μισθοδοσίας. Το ανθρώπινο δυναμικό συνεχίζει να συνδυάζει την παλιά τεχνολογία με τις νέες διαδικασίες. Ενώ η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, η οποία προηγουμένως γινόταν διοικητικά, ήταν στο προσκήνιο, πολλές αιτήσεις ανθρώπινου δυναμικού γίνονται πλέον ηλεκτρονικά. Επίσης, κάθε χρόνο τα ιδρύματα ξοδεύουν σημαντικό μέρος των προϋπολογισμών τους για λύσεις διαχείρισης ψηφιακών ανθρώπινων πόρων. Ένας αυξανόμενος αριθμός οργανισμών συνεχίζει να επενδύει στην τεχνολογία πληροφοριών και επικοινωνιών στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων. Από αυτή την άποψη, η χρήση τεχνολογιών πληροφοριών και επικοινωνιών κατά τον σχεδιασμό του ανθρώπινου δυναμικού σε εκδηλώσεις παρέχει ευκολία και υπεροχή στις επιχειρήσεις (Ucar, 2019:184).

Η διαχείριση ανθρώπινων πόρων είναι μια διαδικασία που ελέγχει τις λειτουργίες ανθρώπινων πόρων ενός ιδρύματος και ενός οργανισμού όπως ο σχεδιασμός, η οργάνωση, η ηγεσία, η πρόσληψη και ο έλεγχος (Bingöl, 2017: 4).

Η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού συνεργάζεται με τη στρατηγική επίτευξης της αποστολής και των στόχων ενός οργανισμού. Οι κύριες λειτουργίες της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού είναι ο καθορισμός των προσόντων του προσωπικού που χρειάζεται, η επιλογή και η πρόσληψη του κατάλληλου προσωπικού, η δημιουργία της επιθυμητής επιχειρηματικής κουλτούρας, η εκπαίδευση του προσωπικού για διευθυντικές θέσεις, η παροχή και η ανάπτυξη επικοινωνίας. Η διαχείριση ανθρώπινων πόρων προσπαθεί να επιτύχει μια αποτελεσματική ισορροπία μεταξύ των εργαζομένων και των στρατηγικών στόχων ενός ιδρύματος ή οργανισμού (Bingöl, 2017: 4-6).

Έχει αποδειχθεί συμβατικά ότι οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ), όπως το Διαδίκτυο και τα νέα μέσα μπορούν να συμβάλουν σημαντικά στην εκπλήρωση των πολιτικών ανάπτυξης προσωπικού του οργανισμού (Gardner, 2003).

Η τεχνολογική πρόοδος μπορεί να έχει τεράστιο αντίκτυπο στο τμήμα ανθρώπινων πόρων ενός οργανισμού. Επιτρέπει στην εταιρεία να βελτιώσει τις εσωτερικές της διαδικασίες, τις βασικές της ικανότητες και την οργανωτική της δομή στο σύνολό της.

Το ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να εστιάζεται κυρίως στους στρατηγικούς στόχους του οργανισμού. Αυτές οι στρατηγικές πρέπει να οδηγηθούν στην ενσωμάτωση ενός στρατηγικού σχεδίου πληροφορικής για τον οργανισμό. Πρόκειται για δραστηριότητες που σχετίζονται με οποιαδήποτε εξέλιξη στα τεχνολογικά συστήματα της οντότητας, όπως σχεδιασμός προϊόντων (έρευνα και ανάπτυξη) και συστήματα πληροφορικής (Gardner, Palmer, 2007).

Οι μεταβαλλόμενες διαστάσεις της απασχόλησης στο δημόσιο τομέα δείχνουν ότι το ανθρώπινο δυναμικό είχε σημαντικό αντίκτυπο στη λειτουργία του δημόσιου τομέα. Η συμβολή της διαχείρισης ανθρώπινων πόρων στην κατανόηση των συστατικών στοιχείων του «νέου» δημόσιου τομέα είναι σημαντική. Η Νέα Δημόσια Διοίκηση έχει μια θέση στο επίκεντρο όσον αφορά τον επηρεασμό της ατζέντας για αλλαγή. Οι πολλαπλές δεξιότητες, οι αναδιαρθρωμένοι δρόμοι σταδιοδρομίας, η κατάργηση της προϋπηρεσίας ως βάσης για προαγωγή, η μεγαλύτερη έμφαση σε λόγους δικαιοσύνης και η κατάργηση των άκαμπτων κατηγοριών απασχόλησης ήταν μερικά από τα οφέλη της μετάβασης από τη διοίκηση προσωπικού στο ανθρώπινο δυναμικό στον δημόσιο τομέα (Brown 1997).

Οι αναδυόμενες νέες ανησυχίες σε σχέση με νέες κατευθύνσεις και προσεγγίσεις για το ανθρώπινο δυναμικό στον δημόσιο τομέα επικεντρώνονται στις οργανωτικές επιπτώσεις των συνεχώς αυξανόμενων επιπέδων τεχνολογίας, στις αλλαγές στα πληθυσμιακά πρότυπα που επηρεάζουν τις αγορές εργασίας και στις νέες απαιτήσεις για ηγεσία της διοίκησης. Τομείς αναδυόμενου ενδιαφέροντος και πρόκλησης για το ανθρώπινο δυναμικό στο δημόσιο τομέα είναι οι πρόοδοι που γίνονται δυνατές από την εξαιρετικά εξελιγμένη τεχνολογία πληροφοριών, συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων πληροφοριών ανθρώπινου δυναμικού, η σημασία της κατανόησης των επιπτώσεων των δημογραφικών τάσεων όπως η γήρανση του πληθυσμού, η ανάγκη

για πρόσθετη ανάπτυξη ηγεσίας και η μεγαλύτερη έμφαση στην ικανότητα του εργατικού δυναμικού και στα συστήματα διαχείρισης γνώσης (Shim 2001). Ο διαφορετικός προσανατολισμός του δημόσιου τομέα από τον κερδοσκοπικό, ιδιωτικό τομέα σημαίνει ότι ενώ το ανθρώπινο δυναμικό έχει κοινά σημεία σε όλους τους τομείς στην προσοχή του σε θέματα εργατικού δυναμικού, το ανθρώπινο δυναμικό στον δημόσιο τομέα θα παρουσιάζει μια σειρά διαφορών όπως η καλύτερη εξυπηρέτηση του πολίτη αλλά και η διευκόλυνση της επαγγελματικής καθημερινότητας σε σχέση με αυτό του ανθρώπινου δυναμικού του ιδιωτικού τομέα (Klijn, 2002).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού

2.1 Ιστορική αναδρομή

Ως εκπαίδευση ορίζεται η οργανωμένη διαδικασία μάθησης που αποσκοπεί στην αποκόμιση γνώσεων και δεξιοτήτων για ένα συγκεκριμένο σκοπό. Στόχος της εκπαίδευσης είναι η μετάδοση γνώσεων ή δεξιοτήτων από έναν πομπό (εκπαιδευτής) σε έναν δέκτη (εκπαιδευόμενος), διαμέσου μιας τυπικής διαδικασίας (διδασκαλία) σε ένα ή και περισσότερα γνωστικά αντικείμενα (Μπουραντάς, 2003).

Με τον όρο Εκπαίδευση αναφερόμαστε σε μια οργανωμένη διαδικασία μέσω της οποίας προκαλείται και επιτυγχάνεται η επιτυχία μιας αλλαγής σε επίπεδο συμπεριφοράς των εκπαιδευομένων, η οποία στις επιχειρήσεις σηματοδοτεί την υιοθέτηση καινούριων δεξιοτήτων, τεχνικών γνώσεων, ικανότητας επίλυσης δυσκολιών ή συμπεριφορών, τις οποίες στη συνέχεια θα πρέπει να αξιοποιήσουν για την εκπλήρωση των στόχων του οργανισμού (Κανελλόπουλος, 1991).

Για πρώτη φορά ο όρος Εκπαίδευση παρουσιάζεται περί το 1200 στη Βόρεια Ιταλία, το Ηνωμένο Βασίλειο, την Γερμανία και την Τσεχική Δημοκρατία με στόχο την επιμόρφωση του εργατικού δυναμικού. Η δωρεάν παροχή βασικής εκπαίδευσης πραγματοποιήθηκε από οργανώσεις φιλανθρωπικού χαρακτήρα, δεδομένου ότι ο στόχος ήταν πρωτίστως ηθικός και η αντίληψη των οποίων για την κλίμακα της εκπαίδευσης ήταν ιδιαίτερα ανεπαρκής. Βάσει του Durkheim, οι εκπαιδευτικές

μετατροπές είναι πάντοτε απόρροια και δείγμα των κοινωνικών μεταρρυθμίσεων και πρέπει να επεξηγούνται με γνώμονα αυτές. Πρόκειται, δηλαδή, για αλλαγές στην εκπαίδευση που συμβαδίζουν με τις αλλαγές της κοινωνίας (Banks, 1987).

Μετά το 1985 κερδίζει έναν ενισχυμένο ρόλο, προσπαθώντας ο απασχολούμενος να αποκομίσει γενικότερες ικανότητες. Ζητούμενο ήταν ο υπάλληλος να επεκτείνει τις δεξιότητές του και να αναπτυχθεί ως οντότητα.

Στο σημερινό νέο ανταγωνιστικό κλίμα, τα σπουδαιότερα περιουσιακά στοιχεία είναι τα άυλα περιουσιακά στοιχεία, οι γνώσεις των εργαζομένων (Brennan, 1992). Εκπαίδευση συνεπάγεται επιπλέον κατάρτιση, δεδομένου ότι, π.χ. τα προγράμματα βελτίωσης της ποιότητας προϋποθέτουν από τους εργαζόμενους τη σύνταξη πινάκων και γραφικών παραστάσεων και την αξιολόγηση δεδομένων. Εφόσον οι επιχειρήσεις στρέφονται όλο και περισσότερο προς την τεχνολογία, οι εργαζόμενοι χρήζουν εκπαίδευσης σε θέματα τεχνολογίας και δεξιοτήτων χρήσης ηλεκτρονικών υπολογιστών (Meister, 2000).

2.2 Η σημασία της εκπαίδευσης και επιμόρφωσης σε θέματα Τ.Π.Ε του ανθρώπινου δυναμικού στη δημόσια διοίκηση

Κατά τα τελευταία χρόνια, τα διοικητικά όργανα της δημόσιας διοίκησης έχουν έρθει αντιμέτωπα με πλήθος αντιξοοτήτων που αφορούν τις εξελίξεις τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό πεδίο του δημόσιου τομέα. Σε μια εποχή τεχνολογικών, κοινωνικών και οικονομικών αλλαγών, οι υπάλληλοι των Ο.Τ.Α και της δημόσιας διοίκησης γενικότερα, αντιμετωπίζουν πολλές προκλήσεις για να αναπτύξουν περαιτέρω τον βασικό τους ρόλο ως παροχής πληροφοριών υψηλής ποιότητας για οικονομικά, κοινωνικά και περιβαλλοντικά φαινόμενα με στόχο την εξυπηρέτηση των πολιτών. Αυτά περιλαμβάνουν την ανάγκη να ικανοποιηθούν τόσο οι τρέχουσες όσο και οι μελλοντικές απαιτήσεις των πολιτών -πελατών και να αναπτυχθούν διαδικασίες παραγωγής που αυξάνουν την αποτελεσματικότητα της εργασίας και μειώνουν το κόστος (Βεργίδης κ.α, 1999).

Οι νέες τεχνολογίες και οι νέες οργανωτικές ρυθμίσεις είναι θεμελιώδεις από αυτή την άποψη. Αυτός είναι ο λόγος που απαιτείται η εκπαίδευση και η κατάρτιση αυτών ώστε να αναπτύσσει μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για την ενημέρωση των διαδικασιών παραγωγής.

Το ανθρώπινο δυναμικό των Ο.Τ.Α. αντιμετωπίζει μια σειρά από προκλήσεις που άμεσα ή έμμεσα θα επηρεάσουν τον ρόλο και τις προτεραιότητες του τμήματος.

Το κίνητρο είναι ένα πολύπλευρο φαινόμενο, το οποίο οδηγεί σε εκπαίδευση ενός εργαζομένου. Είναι δύσκολο να οριστεί (Vinke, 1996, σ. 218) και με τα χρόνια έχουν αναπτυχθεί πολλές θεωρίες σχετικά με τα κίνητρα.

Η παρακίνηση των εργαζομένων είναι ένα πολύπλοκο έργο. Απαιτεί την κατανόηση της δυναμικής των ανθρώπων και την ικανότητα δημιουργίας ενός περιβάλλοντος που ενισχύει τα κίνητρα. Τα κίνητρα και οι ικανότητες είναι κρίσιμα για τη διαχείριση ανθρώπων: Οι ικανότητες και οι δεξιότητες διασφαλίζουν ότι οι άνθρωποι μπορούν να δεσμευτούν στον οργανισμό (Βεργίδης, 2003).

Το κίνητρο θεωρείται επίσης ως «μηχανή αλλαγής». Θα είναι απαραίτητο να εξεταστούν νέοι τρόποι παρακίνησης του προσωπικού – κυρίως μέσω υποστηρικτικής ηγεσίας, ευελιξίας και άλλων οφελών. Η έλλειψη δυνατότητας παροχής κινήτρων μπορεί να είναι μια μεγάλη πρόκληση.

Η δέσμευση και οι αξιολογήσεις της ανώτατης διοίκησης αποτελούν θετικούς παράγοντες, ενώ η έλλειψη δεξιοτήτων στην ανώτατη διοίκηση αποτελεί πιθανό εμπόδιο. Η εφαρμογή της διαχείρισης της αλλαγής θα είναι σημαντική για τον επιτυχή εκσυγχρονισμό της παραγωγής και υπηρεσιών.

Για να παραμένουν ενημερωμένες οι ικανότητες των εργαζομένων πρέπει να αξιολογούνται και να εκπαιδεύονται τακτικά. Αυτό μερικές φορές αναφέρεται ως διαχείριση ικανοτήτων, άλλες φορές ως σχέδια ανάπτυξης. Το βασικό ζήτημα είναι η διοίκηση να αξιολογεί τακτικά τις δεξιότητες και τις γνώσεις των εργαζομένων με συστηματικό τρόπο και να το παρακολουθεί (Βούτσινος, 2008).

Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι οι δημόσιοι υπάλληλοι να καλούνται να προσφέρουν πολύ περισσότερα έχοντας όμως πολύ λιγότερα. Με την ψήφιση του Ν. 1388/1983, η ίδρυση του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης σηματοδοτεί την κορύφωση μιας πολυεπιστημονικής, πολιτικής και ακαδημαϊκής επιχείρησης για τη δημιουργία μιας ολοκληρωμένης ελληνικής δημόσιας εκπαίδευσης.

Μια άλλη πτυχή της συνεισφοράς των προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης προβάλλεται από τα ευρήματα των τελευταίων ερευνών που υπογραμμίζουν τη σταθερά αυξανόμενη ηλικία του ανθρώπινου δυναμικού του δημόσιου τομέα, εξαιτίας της παύσης των προσλήψεων. Σε συνάρτηση με τη διαρκή προσθήκη όλο και πιο εξελιγμένων τεχνολογιών στις διαδικασίες των δημόσιων υπηρεσιών, αναδεικνύεται η ανάγκη και παράλληλα η ουσιαστική προσφορά της υλοποίησης εκπαιδευτικών και επιμορφωτικών προγραμμάτων στο υπάρχον προσωπικό, ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των σύγχρονων αναγκών (Ξένος, 2003).

Εν κατακλείδι, θεωρούμε ότι επαληθεύεται η εξέχουσα σημαντικότητα της κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού στο δημόσιο τομέα, αντιμετωπίζοντάς την ως ένα από τα κύρια συστατικά της εκπλήρωσης των στρατηγικών του στόχων αλλά και τη σημαντική αξία της στο επίπεδο της αναγκαίας αναδιάταξης και ανασυγκρότησης (Ραμματά, 2017).

2.3 Η ανάγκη επιμόρφωσης των στελεχών των Ο.Τ.Α

Όπως προαναφέρθηκε, οποιοσδήποτε δημόσιος οργανισμός υφίσταται και εξελίσσεται για να παρέχει ωφέλιμες υπηρεσίες ή αγαθά στο κοινωνικό σώμα. Προκειμένου να εκτελέσει αποδοτικά το καθήκον του, που απορρέει από τη συνδυαστική δραστηριότητα όλων των εμπλεκόμενων φορέων, απαιτείται να δραστηριοποιείται σε ένα ικανοποιητικό επίπεδο αποτελεσματικότητας και παραγωγικότητας. Εντούτοις, σε περίπτωση που το επίπεδο αυτό είναι κατώτερο από το αναμενόμενο, η φάση της επιμόρφωσης του προσωπικού συμβάλλει στη συνεισφορά ελαχιστοποίησης της διαφοράς που προκύπτει (Πετρίδου, 1993).

Το χάσμα μεταξύ των υπάρχοντων και των απαραίτητων νοοτροπιών, γνώσεων και προσόντων έχει τη τάση να μεγεθύνεται, προς ζημία, φυσικά, των πρώτων. Πρέπει να καλυφθεί άμεσα και αποτελεσματικά, πράγμα που μπορεί να επιτευχθεί αποκλειστικά μέσω της προγραμματισμένης και δραστηρικής εκπαίδευσης. Σε καθεστώς ραγδαίων και ριζικών εξελίξεων του εξωτερικού και εσωτερικού εργασιακού χώρου της δημόσιας διοίκησης, η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού αναδεικνύεται, επομένως, σε άκρως καθοριστικό συντελεστή ικανοποιητικής παροχής δημόσιας

υπηρεσίας, αποδοτικής δημόσιας πολιτικής και εν γένει θετικής διακυβέρνησης (Πασσάς & Τσέκος, 2004).

Οι αρχές της ΝΔΜ και της ΔΑΠ στο δημόσιο τομέα, αναδεικνύουν το ανθρώπινο δυναμικό σε κρίσιμο συντελεστή για την εξασφάλιση της αποδοτικότητας, της ποιότητας και της οικονομίας του παρεχόμενου διοικητικού προγράμματος (Πασσάς & Τσέκος, 2004, σ. 14). Η ποιοτική αναβάθμιση του προσφερόμενου έργου απορρέει ως επακόλουθο της υιοθέτησης νέων γνώσεων, αντιλήψεων και προσόντων από το εκτελεστικό προσωπικό του οργανισμού, ώστε να δραστηριοποιείται σε επαρκές επίπεδο αποτελεσματικότητας και λειτουργικότητας (Βυλλιότη, 2017).

Η πολυσύνθετη φύση της δραστηριότητας των δημοσίων υπαλλήλων στη χώρα μας, όπως και οι σύγχρονες φόρμες απασχόλησης σε περιβάλλον οξυτάτου ανταγωνισμού, επιβάλλουν νέες δεξιότητες και ικανότητες, αφενός στην εξειδίκευση των αντικειμένων και αφετέρου στη χρήση των ΤΠΕ.

Η επιμόρφωση επιτρέπει στο ανθρώπινο δυναμικό να ενδυναμώσει τις διοικητικές του δεξιότητες και να αποκτήσει γνώση εννοιών και τεχνικών οι οποίες θα συμβάλουν, μεταξύ άλλων, στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του (Koontz & O'Donnel, 1984).

Η θητεία των υπαλλήλων, όπως και η καθιέρωση, σε όλο το διοικητικό εύρος, ενός καθεστώτος ανέλιξης κάνουν επίσης ζωτικής σημασίας την επιμόρφωση του προσωπικού της, έτσι ώστε να υφίσταται μια διαδικασία εναλλαγής καθηκόντων εντός των δημόσιων υπηρεσιών (πρόγραμμα οριζόντιας κινητικότητας) (Ραμματά, 2017).

Τέλος, οι δημόσιοι υπάλληλοι των Ο.Τ.Α., πριν από την έναρξη των υπηρεσιακών τους καθηκόντων, πλην της εισαγωγικής εκπαίδευσης, η οποία είναι επιτακτική και λαμβάνει χώρα κατά τη διάρκεια της διετούς δοκιμαστικής περιόδου, δεν λαμβάνουν μέρος σε άλλες (Ραμματά, 2017). Λαμβάνοντας υπόψη το ευρύ φάσμα ευθυνών και επαγγελματικών αντικειμένων των Δημοτικών Υπαλλήλων, προκύπτει το εύλογο συμπέρασμα ότι η εργασία τους καλύπτει πληθώρα αντικειμένων και, ως εκ τούτου, γνώσεων αλλά και δεξιοτήτων.(Αναστασίου, 2017).

Εντούτοις, τα θέματα της επιμόρφωσης δεν πρέπει να αποβλέπουν αυστηρά και περιοριστικά στην ενίσχυση των γνώσεων και των δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εργασία, αλλά και στην τροποποίηση της συμπεριφοράς και της γενικότερης νοοτροπίας των εργαζομένων (Ματσιοκοπούλου & Ψυχή, 2010- Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2010).

Οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) αποτελούν ένα σύμπλεγμα νέων δυναμικών τεχνολογιών που σχετίζονται με την πληροφορική, τις τηλεπικοινωνίες και το Διαδίκτυο. Οι ΤΠΕ συνιστούν καταρχάς μια πραγματική κατάσταση, μια ορισμένη ανάπτυξη, που συναρτάται με τη σύγκλιση των επιμέρους τεχνολογιών και καταλήγει στην εξάλειψη των ορίων ανάμεσα στις κατά το παρελθόν διακριτές υπηρεσίες ΤΠΕ, τα δίκτυα και τις επιχειρηματικές πρακτικές. Αυτή η τεχνολογική εξέλιξη είναι μια τεχνολογική επανάσταση, η οποία σε συνάρτηση με άλλους κοινωνικοοικονομικούς και οργανωτικούς συντελεστές επιφέρει τροποποίηση του τεχνικοοικονομικού προτύπου. Συνιστούν ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα τεχνολογίας γενικού προορισμού (General Purpose Technology), που εισχωρούν και μεταβάλλουν όλες τις οικονομικές ενέργειες και γενικότερα την κοινωνική και οικονομική ζωή στο σύνολό της. Κατά τους Freeman & Perez, οι οποίοι αναλύουν περαιτέρω την πρόταση του Kondratieff για τα διαδοχικά μακρά κύματα οικονομικής ανάπτυξης, οι ΤΠΕ αντιπροσωπεύουν το τεχνολογικό υπόστρωμα της πέμπτης τεχνολογικής επανάστασης (ξεκινώντας από την πρώτη βιομηχανική επανάσταση στη Βρετανία) κατά τα τελευταία 250 χρόνια, που συνθέτουν την Εποχή της Πληροφορίας και των Επικοινωνιών. Ιδιαίτερα στον τομέα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, η εν λόγω ανάπτυξη συλλαμβάνεται με τη μεταφορά από τον συμβατικό στον ψηφιακό δήμο (Πατρινός, 2005). Η ενθάρρυνση της αξιοποίησης των τεχνολογιών της πληροφορικής στη δημόσια διοίκηση συνιστά αδιαμφισβήτητο κοινό σκοπό της διοικητικής οργάνωσης και άπτεται της λήψης αποφάσεων με επιδίωξη τη βελτιστοποίηση των υπηρεσιών και την περιστολή των εξόδων (Γιαγλή, 2010)

Η εξέλιξη της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης ως διεργασία της προόδου της δημόσιας διοίκησης, ενός δημόσιου οργανισμού και ενός οργανισμού Τοπικής Αυτοδιοίκησης αποτελεί συνδυασμό συντελεστών που σχετίζονται εκτός από το φορέα/οργανισμό, με τη φύση της υπηρεσίας. Ορισμένοι παράμετροι οριοθετούν τα πλαίσια της επιγραμματικής υπηρεσίας. Ανάμεσά τους: "Διαλειτουργικότητα", ως η ικανότητα ενός

συστήματος να συνδέεται και να δραστηριοποιείται με άλλα συστήματα άνευ φραγμών στην προσπέλαση ή εμποδίων στην εφαρμογή τους (Παπαστεφανάκη, 2006). Η Διαλειτουργικότητα διαθέτει ένα ευρύ φάσμα όψεων: τεχνικές, λειτουργικές και σημασιολογικές. Η υλοποίηση της Διαλειτουργικότητας σε τεχνικό επίπεδο άπτεται της εξέλιξης της ηλεκτρονικής διακυβέρνησης. Η δημόσια διοίκηση διευθύνει υπηρεσίες και συντάσσει έγγραφα με νομική ισχύ. Κατά συνέπεια, οι υπηρεσίες της προσφέρουν στους πολίτες απευθείας (σε πραγματικό χρόνο) ηλεκτρονικές υπηρεσίες. Ο Δήμος παρέχει πλέον την επιλογή τυποποιημένων λύσεων, μια τακτική που συνιστά τρόπο εκμετάλλευσης των δυνατοτήτων σύμπραξης των δημόσιων φορέων που έπονται των γραμμικών σχέσεων επικοινωνίας (Γιαννακούλας, 2004).

Το ευρωπαϊκό ενδιαφέρον του δημόσιου τομέα για τα προγράμματα ποιότητας και τεχνολογίας εκφράστηκε στα μέσα της δεκαετίας του 1980 με μια σειρά αναθεωρητικών προγραμμάτων. Η τεχνολογία προσφέρει δυνατότητες, συνιστά όμως και κίνδυνο για όσους δεν καταφέρνουν να συμμορφωθούν με τις προκλήσεις που γεννά. Υπό αυτή την έννοια, ο συγχρονισμός των πολιτικών ηλεκτρονικής διακυβέρνησης απαιτεί μια στοιχειώδη συναίνεση για τη διαχείριση της διοικητικής ανασυγκρότησης σε μια στρατηγική, γνωστή ως Global niche strategy (Μπουράντας, 2005). Η διαρκώς εντεινόμενη αξιοποίηση των Τ.Π.Ε μεταβάλλει τις ανθρώπινες ενέργειες. Καθώς η γνώση παράγει αξία, τα πληροφοριακά συστήματα και οι οργανωτικές δομές επικοινωνούν μεταξύ τους. Η σύζευξη αυτή εκφράζεται αφενός στο εξωτερικό περιβάλλον και αφετέρου στο εσωτερικό (Γκάτζουλας& Μανούσου,2015).

Οι Τ.Π.Ε συντελούν στη δημιουργία επίπεδων δομών (horizontal-down-sizing και flattening), οι οποίες ευνοούν τη διαβίβαση πληροφοριών, επιφέρουν τη συμπίεση των μεσαζόντων και ενισχύουν το προσωπικό. Εντούτοις, η απλοποίηση των λειτουργιών συνιστά έναυσμα για μεταβολές, διότι τελικά παρέχουν τη μεγαλύτερη αξία στον πελάτη/χρήστη των υπηρεσιών (Καραβασίλης, 2012). Η βαρύτητα του ανθρώπινου παράγοντα κρίνεται ιδιαίτερα σπουδαία, δεδομένου ότι η αλυσίδα αξίας της πληροφορίας καθορίζεται από τη μια πλευρά τη μαθησιακή κουλτούρα της Τοπικής Αυτοδιοίκησης αλλά και τη δυναμική των τοπικών κοινωνιών και δρα ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ενσωματώνοντας στην Κοινωνική Πολιτική τον πιο

ισχυρό προσανατολισμό προς τον χρήστη (Γούπιος, 2015). Η χώρα μας υιοθέτησε τη συνολική ευρωπαϊκή στρατηγική σχετικά με τα θέματα της Κ.τ.Π. με αισθητή βραδύτητα και με επικεντρωμένες κινήσεις σε περιορισμένο αριθμό πόλεων. Η ανάπτυξη των μεγεθών της Ηλεκτρονικής και Ψηφιακής ετοιμότητας αποδεικνύει ότι τηρεί τα ευρωπαϊκά μεγέθη, αλλά η σημερινή κατάσταση της δημόσιας-οικονομικής κρίσης δεν θα συμβάλλει ιδιαίτερα στην ενίσχυσή τους, εφόσον τα ευρωπαϊκά κεφάλαια ψηφιακής ολοκλήρωσης συναρτώνται απόλυτα με την πορεία της οικονομικής κατάστασης της χώρας (Γκέκας, 2016).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Εκπαίδευση υπαλλήλων Ο.Τ.Α. στην Ευρώπη

3.1 Η Ευρωπαϊκή Εμπειρία

Το 2003 αποτυπώθηκαν από την ελληνική προεδρία οι εκπαιδευτικές πρακτικές για τους δημόσιους υπαλλήλους που εφαρμόζουν οι χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Πασσάς, Τσέκος ,2004).

Πιο συγκεκριμένα,

το Κεντρικό Όργανο Εκπαίδευσης στο **Βέλγιο** είναι το Ομοσπονδιακό Ινστιτούτο Εκπαίδευσης (<http://www.belgium.be/eportal>). Το σύνολο της ανάπτυξης των εκπαιδευτικών προγραμμάτων συναρτάται με το ευρύτερο πρόγραμμα διοικητικού εκσυγχρονισμού της χώρας.

Στον εντοπισμό των εκπαιδευτικών αναγκών είναι κατά κύριο λόγο αρμόδιοι οι Διευθυντές Προσωπικού και Οργάνωσης κάθε υπηρεσίας.

Ο σχεδιασμός προσπαθεί να συντονίσει τις συνολικότερες υπηρεσιακές προτεραιότητες, όπως το πρόγραμμα μεταρρυθμίσεων, με τις υπηρεσιακές ανάγκες σταδιοδρομίας του προσωπικού.

Το ανώτατο όργανο για την εκπαίδευση των δημοσίων υπαλλήλων στην **Αυστρία** είναι η Ομοσπονδιακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης (www.vab.ac.at), η οποία υπάγεται στην Ομοσπονδιακή Καγκελαρία.

Παράλληλα, ειδικοί οργανισμοί διαθέτουν προγράμματα εκπαίδευσης σε επιμέρους ομάδες προσωπικού, όπως οι διπλωμάτες, οι εκπαιδευτικοί, οι δικαστές, οι στρατιωτικοί και το προσωπικό ασφαλείας.

Τα μεμονωμένα υπουργεία καθώς και οι τοπικές αρχές εφαρμόζουν επίσης εκπαιδευτικά και επιμορφωτικά προγράμματα για τους υπαλλήλους τους.

Όσον αφορά τη **Γερμανία**, η Ομοσπονδιακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης (Bundesakademie für Öffentliche Verwaltung) (<http://www.bakoev.de>) είναι ο κατεξοχήν εκπαιδευτικός φορέας. Αποτελεί υπηρεσία του Υπουργείου Εσωτερικών

και εστιάζει σε θεματικά οριζόντια και διυπουργικά προγράμματα. Η δυνατότητα συμμετοχής στα προγράμματά της συνιστά συνήθως τυπική συνθήκη για την ανέλιξη των υπαλλήλων σε ανώτερες ιεραρχικές θέσεις (Τερζίδης, Τζωρτζάκης ,2004).

Συγχρόνως, τα επιμέρους υπουργεία διατηρούν τη δυνατότητα να διαμορφώνουν και να υλοποιούν εξειδικευμένα προγράμματα για το υπαλληλικό δυναμικό τους.

Η ίδια η Ομοσπονδιακή Ακαδημία διεξάγει ετήσια μελέτη των εκπαιδευτικών αναγκών με τη χρήση ερωτηματολογίου και σε συνδυασμό με τους εκάστοτε αρμόδιους υπαλλήλους κατάρτισης κάθε υπουργείου και νομικού προσώπου.

Στην περίπτωση της *Γαλλίας* (Chemla, E. 2002), την κύρια ευθύνη για τον προγραμματισμό στον τομέα της εκπαίδευσης έχει η Γενική Διεύθυνση Δημόσιας Διοίκησης και Δημόσιου Management. Αρκετές υπηρεσίες διαθέτουν επίσης τμήματα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων με αρμοδιότητες σχετικές με την κατάρτιση του προσωπικού.

Στο πλαίσιο της διερεύνησης των εκπαιδευτικών αναγκών επιδιώκεται ο συνδυασμός των υπηρεσιακών προτεραιοτήτων με τις προσωπικές προτεραιότητες επαγγελματικής σταδιοδρομίας. Η συνέντευξη μεταξύ προϊσταμένου και υφιστάμενου αξιολογείται ως όργανο για τον εντοπισμό των Εκπαιδευτικών Αναγκών. Η πρακτική, εντούτοις, αποδεικνύει ότι αποτυπώνονται σε μεγαλύτερο βαθμό οι επιθυμίες του προσωπικού και σε μικρότερο βαθμό οι ανάγκες της υπηρεσίας. Οι Διευθύνσεις Ανθρώπινων Πόρων καταρτίζουν εκπαιδευτικά προγράμματα βάσει του ανωτέρω δεδομένου μέσου.

Η εκπαίδευση εκτελείται από διάφορους φορείς που συνήθως είναι δημόσιες υπηρεσίες και εφαρμόζεται η αρχή της ανταποδοτικής παροχής εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Το εκπαιδευτικό σύστημα των δημοσίων υπαλλήλων της Γαλλικής Δημοκρατίας είναι ενδεχομένως το πιο προηγμένο στον κόσμο. Το συμπαγές δίκτυο εκπαιδευτικών ιδρυμάτων αποτελείται από 29 σχολές και ινστιτούτα και παρουσιάζει ισχυρή αποκέντρωση με τη βασική Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης (ENA) να βρίσκεται εκτός της πρωτεύουσας. Μόνο το Εθνικό Κέντρο Τοπικής Αυτοδιοίκησης εδρεύει στο Παρίσι (Hellenic Parliament).

Το Κέντρο για τη Διοίκηση και την Οργανωτική Ανάπτυξη (CMOD) στην *Ιρλανδία* διαδραματίζει βασικό συντονιστικό ρόλο στην εκπαίδευση του προσωπικού της δημόσιας διοίκησης. Το Κέντρο αυτό σχεδιάζει τη γενική εκπαιδευτική στρατηγική και εισηγείται στα επιμέρους υπουργεία τις αντίστοιχες μεθοδολογίες.

Τα υπουργεία έχουν αυτοτελή προϋπολογισμό για την εκπαίδευση του προσωπικού και την ευθύνη να προγραμματίζουν και να οργανώνουν αντίστοιχα προγράμματα για το προσωπικό τους. Η προσοχή εστιάζεται κυρίως στην εκπαίδευση των ανώτερων στελεχών.

Για την ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών χρησιμοποιούνται ποικιλόμορφες μέθοδοι που περιέχουν συνεντεύξεις, ανάλυση των ετήσιων αξιολογήσεων κ.λπ.

Η εφαρμογή τους λαμβάνει χώρα είτε εσωτερικά είτε μέσω της αγοράς υπηρεσιών. Το Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών (<http://www.ipa.ie>), ένα νομικό πρόσωπο που επιδοτείται μερικώς και αυτοχρηματοδοτείται κατά ένα μέρος.

Όσον αφορά την εκπαίδευση του προσωπικού, στη *Δανία* υφίστανται δύο κύρια ιδρύματα: η Δανική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης (<http://www.dspra.dk>) και το Κέντρο Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Local Government Denmark - LGDK στο <http://www.kl.dk>).

Τα εν λόγω προγράμματα χρηματοδοτούνται κατά ένα μέρος από το Υπουργείο Οικονομικών βάσει συμφωνίας και κατά ένα μέρος διατίθενται ανταγωνιστικά στο πλαίσιο της ελεύθερης αγοράς.

Το Υπουργείο Οικονομικών, η Ένωση Φορέων Τοπικής Αυτοδιοίκησης, το Κέντρο Ανάπτυξης Ανθρώπινων Πόρων και Διαχείρισης Ποιότητας, το οποίο είναι ένα εξειδικευμένο σώμα μελέτης με τη συμμετοχή των εκπροσώπων των εργαζομένων, υλοποιούν τη διαδικασία εντοπισμού των εκπαιδευτικών αναγκών.

Η υλοποίησή της δύναται να γίνει είτε με τη βοήθεια των κεντρικών φορέων και με πιθανή χρηματοδότηση του Υπουργείου Οικονομικών, είτε με ίδιους ή άλλους πόρους με χρηματοδότηση από την αγορά.

Το Εθνικό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης (INAR), (http://www.inap.map.es/inapnew/esfp/act_form/form_con.htm) νομικό πρόσωπο που επιβλέπεται από το Υπουργείο Δημόσιας Διοίκησης και η Γενική Επιτροπή Συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης, είναι τα βασικά όργανα της εκπαιδευτικής πολιτικής στη δημόσια διοίκηση, στη χώρα της **Ισπανίας**.

Ο εντοπισμός των Εκπαιδευτικών Αναγκών διενεργείται αποκεντρωμένα με τη διενέργεια κατά κύριο λόγο ατομικών ερωτηματολογίων, το υλικό των οποίων συντονίζεται με τις στρατηγικές κατευθύνσεις των υπουργείων. Σχεδιάζεται μια συγκεντρωτική μεθοδολογία για προαιρετική προς το παρόν εφαρμογή από τις εμπλεκόμενες υπηρεσίες.

Το Εθνικό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης στο **Λουξεμβούργο** (<http://www.etat.lu/MFP>) είναι ο αρμόδιος φορέας εκπαίδευσης. Είναι επίσης υπεύθυνο για τη διεξαγωγή της διαδικασίας ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών με βάση ερωτηματολόγια που διαβιβάζονται σε όλες τις υπηρεσίες και την επεξεργασία των απαντήσεων.

Όσον αφορά την **Ιταλία**, το Γραφείο Εκπαίδευσης Προσωπικού του Υπουργείου Δημόσιας Διοίκησης κατέχει τον πρωταρχικό λόγο στο σχεδιασμό των δράσεων κατάρτισης του προσωπικού. Τα Γραφεία Διαχείρισης Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων των υπουργείων αποτελούν το θεμελιώδες δίκτυο για την ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών και τον προγραμματισμό των εκπαιδευτικών δράσεων. Το Υπουργείο Οικονομικών ασχολείται με ζητήματα χρηματοδότησης της Εκπαίδευσης.

Ο εντοπισμός των Εκπαιδευτικών Αναγκών είναι απολύτως αποκεντρωμένος και άνευ ενιαίας μεθοδολογίας. Υπάρχουν πολλοί φορείς υλοποίησης. Κομβικό ρόλο διαδραματίζει η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης (<http://www.sspra.it>) και το Κέντρο Εκπαίδευσης και Μελετών που ειδικεύεται σε ζητήματα Τοπικής Αυτοδιοίκησης.

Στη **Μεγάλη Βρετανία** (<http://www.dfes.gov.uk/nvq>) το Κολλέγιο Δημόσιας Διοίκησης (CSC), που αποτελεί αυτοχρηματοδοτούμενο φορέα στα πλαίσια του Κέντρου Διαχείρισης και Μελετών Δημόσιας Πολιτικής, διαδραματίζει καθοριστικό παράγοντα στην Εκπαίδευση.

Για τον εντοπισμό των εκπαιδευτικών αναγκών η διαδικασία είναι διμερής. Οι κυβερνητικές προτεραιότητες, και ιδίως οι κατευθύνσεις για διοικητική ανασυγκρότηση, προσανατολίζουν το σχεδιασμό των προγραμμάτων που παρέχει το CSC. Οι προτεραιότητες των επιμέρους υπηρεσιών σε συνάρτηση με τις προτεραιότητες της ατομικής σταδιοδρομίας των υπαλλήλων προσδιορίζουν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα κάθε υπαλλήλου.

Όσον αφορά την **Πορτογαλία**, η Γενική Διεύθυνση Δημόσιας Διοίκησης και η Διατομεακή Επιτροπή Εκπαίδευσης διαμορφώνουν τη συνολική εκπαιδευτική πολιτική. Μονάδες εκπαίδευσης σε μερικά υπουργεία συντονίζουν την επιμόρφωση.

Τον εντοπισμό των εκπαιδευτικών αναγκών τον αναλαμβάνει βασικά αποκεντρωμένα, στο πλαίσιο των στρατηγικών κατευθύνσεων κάθε υπουργείου. Οι προτεραιότητες της κεντρικής κυβέρνησης λαμβάνονται υπόψη και τα συνδικάτα συνεισφέρουν στη σχετική διαδικασία υποβάλλοντας γνώμες.

Στην **Ολλανδία**, ο κύριος φορέας για τον εκπαιδευτικό συντονισμό είναι η Γενική Διεύθυνση Μάνατζμεντ και Ανάπτυξης Προσωπικού του Υπουργείου Εσωτερικών. Ταυτόχρονα, το Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης (ROI) (<http://www.roi-opl.nl>), πρώην υπηρεσία του Υπουργείου Εσωτερικών, το οποίο ιδιωτικοποιήθηκε πριν από είκοσι χρόνια, εξακολουθεί να είναι ο κεντρικός πάροχος εκπαιδευτικών υπηρεσιών, δραστηριοποιούμενο φυσικά υπό συνθήκες ανταγωνισμού.

Κάθε δημόσια υπηρεσία έχει τη δυνατότητα, αφενός, να καθορίσει τη μεθοδολογία και τον φορέα για την ανίχνευση των αναγκών των Εκπαιδευτικών της και, αφετέρου, τον τρόπο και τον φορέα υλοποίησης. Εκτός από την αξιοποίηση των υπηρεσιών της ROI ή άλλων φορέων της αγοράς, ένας αριθμός εξειδικευμένων μονάδων κατάρτισης, όπως η Ακαδημία Οικονομικών και Χρηματοοικονομικών, η Ακαδημία Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού κ.λπ. αφορούν την κάλυψη εξειδικευμένων αναγκών. Η ROI διαθέτει επιπλέον υπηρεσίες εντοπισμού εκπαιδευτικών αναγκών.

Δεν υφίσταται κεντρικός φορέας για τον προγραμματισμό, τον συντονισμό και την εξασφάλιση εκπαιδευτικών υπηρεσιών στη **Σουηδία**. Τα περισσότερα εκπαιδευτικά προγράμματα προγραμματίζονται και υλοποιούνται ανεξάρτητα ή με την αγορά εκπαιδευτικών υπηρεσιών από τους επιμέρους φορείς.

Κατά αναλογία, η διαδικασία εντοπισμού των εκπαιδευτικών αναγκών είναι εντελώς αποκεντρωμένη. Οι συνεντεύξεις του προσωπικού αξιοποιούνται για την καταγραφή των αντιλήψεων των υπαλλήλων σχετικά με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες και τον σχεδιασμό ατομικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Το υλικό αυτό εν συνεχεία συναρτάται με τις υπηρεσιακές προτεραιότητες για το σχεδιασμό γενικότερων προγραμμάτων οργανωτικής ανάπτυξης για το σύνολο των μονάδων.

Στην **Κύπρο**, η Κυπριακή Ακαδημία Δημόσιας Διοίκησης (ΚΑΔΔ) είναι υπεύθυνη για την εφαρμογή των δραστηριοτήτων κατάρτισης των δημοσίων υπαλλήλων (Δημακοπούλου, 2012).

Η ΚΑΔΔ προγραμματίζει και ρυθμίζει προγράμματα κατάρτισης, εκπονεί στρατηγικές πρωτοβουλίες κατάρτισης και προσφέρει συμβουλευτικές υπηρεσίες. Για την εκτέλεση του έργου της απασχολεί επιστημονικό προσωπικό και εκμεταλλεύεται εκπαιδευτές από άλλους κυπριακούς ή ευρωπαϊκούς φορείς.

Τα Εκπαιδευτικά Προγράμματα διαμορφώνονται με την έμπρακτη συμβολή των εμπλεκομένων στο σύνολό τους.

Στη **Φινλανδία**, παρά τη στρατηγική θέση του Υπουργείου Οικονομικών στη χάραξη πολιτικής για το προσωπικό της δημόσιας διοίκησης, η στρατηγική κατάρτισης και ο εντοπισμός των αναγκών κατάρτισης είναι απολύτως αποκεντρωμένα στους επιμέρους φορείς.

Δεν εφαρμόζεται μια ομοιόμορφη ανιχνευτική προσέγγιση, αλλά σε γενικές γραμμές επιδιώκεται η σύζευξη των εκπαιδευτικών κατευθύνσεων τόσο με τους στρατηγικούς στόχους της υπηρεσίας όσο και με τη σταδιοδρομία του προσωπικού. Ακολουθείται και εδώ η πρακτική των ετήσιων ή και εξαμηνιαίων συνεντεύξεων προϊσταμένων - υφισταμένων.

Ο κύριος φορέας υλοποίησης είναι το HAUS, το Φινλανδικό Ινστιτούτο Δημόσιας Διοίκησης <http://www.haus.fi> .. Αν και προϋπήρχε ως δημόσια υπηρεσία και δημόσια επιχείρηση, ιδιωτικοποιήθηκε με το κράτος να παραμένει μειοψηφικός μέτοχος (40%). Ο βασικός του χαρακτήρας, εντούτοις, παγιώνεται εξαιτίας της εμπειρογνομοσύνης και της δυνατότητας προσφοράς υπηρεσιών και όχι ένεκα νομοθετικών δεσμεύσεων.

3.2 Η Ελληνική Πραγματικότητα

Το 1967 ιδρύθηκε το Κέντρο Μετεκπαιδύσεως Οργάνων Δημόσιας Διοίκησης (ΚΜΟΔΔ). Το 1985 δραστηριοποιήθηκε στην Ελλάδα το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, το οποίο είχε συσταθεί με το νόμο 1388/1983 (ΦΕΚ 113/τ.Α'). Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης (ΕΣΔΔ) και το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝΕΠ πρώην Ινστιτούτο Συνεχιζόμενης Εκπαίδευσης (ΙΔΕ)) ήταν οι θεμελιώδεις μονάδες του σε όλη τη πορεία του.

Με το νόμο 3200/2003 (ΦΕΚ 281/τ.Α') εντάχθηκε ένας ακόμη φορέας, η Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης (ΕΣΤΑ), που δραστηριοποιείται από το 2005 με στόχο τη σύσταση στελεχών επιτελικού και αναπτυξιακού χαρακτήρα για τους ΟΤΑ Α' και Β' βαθμού. Η συγκρότηση της ΕΣΤΑ συντέλεσε στη μετονομασία του Κέντρου σε Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ).

Το ΕΚΔΔΑ έχει συγκεκριμένη επιδίωξη και όραμα. Σκοπός του, ως εκπαιδευτικό ίδρυμα της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, παραμένει η διαμόρφωση ικανών στελεχών, η βελτίωση των οποίων υποστηρίζει την αποδοτική λειτουργία των κρατικών υπηρεσιών. Η αποστολή αυτή υλοποιείται με τη μετάδοση ειδικών γνώσεων.

Η λειτουργία της Εισαγωγικής Εκπαίδευσης (άρθρο 33 του Ν. 1943/1991, άρθρο 13 του Ν. 2527/97, άρθρο 19 του Ν. 2738/1999 και άρθρο 47 του Ν. 2683/1999) αποτελεί μία από τις θεμελιώδεις παροχές της Εκπαίδευσης του ΕΚΚΔΑ. Αγγίζει τους νέους υπαλλήλους, είναι δεσμευτική και λαμβάνει χώρα κατά τα δύο πρώτα έτη μετά το διορισμό τους. Οι υπάλληλοι ενημερώνονται για τη δομή του κράτους, τον φορέα που υπηρετούν, τις εσωτερικές διαδικασίες και τις αρμοδιότητες της καινούργιας τους υπηρεσίας.

Νομοθεσίες όπως ο Ν. 1388/1983, ο Ν. 1586/1986 (ΦΕΚ 37/τ. Α'), ο Ν. 1943/1991 (ΦΕΚ 50/τ. Α'), ο Ν. 2527/1997 (ΦΕΚ 206/τ. Α'), ο Ν. 2738/1999, ο Ν. 2683/99 (Υ.Κ.), ο Ν. 2085/2002 και ο Ν. 3200/2003 (ΦΕΚ 281/τ. Α') προσδιορίζουν τις επιμορφωτικές ενέργειες της ελληνικής δημόσιας διοίκησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Μεθοδολογία Έρευνας

4.1 Σκοπός

Βασικό σκοπό της έρευνας, αποτελεί η μελέτη των εκπαιδευτικών και επιμορφωτικών αναγκών των υπαλλήλων της τοπικής αυτοδιοίκησης στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής. Πιο συγκεκριμένα, μελετάται η περίπτωση του Δήμου Αχαρνών.

4.2 Ερευνητικά ερωτήματα

Επομένως, έχουν τεθεί και τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

- Τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων επηρεάζουν τους τομείς που επιθυμούν να επιμορφωθούν;
- Τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων επηρεάζουν τους λόγους για τους οποίους θέλουν να συμμετάσχουν σε κάποιο πρόγραμμα επιμόρφωσης;
- Ο τρόπος με τον οποίο επιθυμούν οι ερωτηθέντες να υλοποιούνται τα σεμινάρια σχετίζεται με τα εμπόδια που προκύπτουν κατά την παρακολούθηση τους;

4.3 Δείγμα

Στην έρευνα συμμετείχαν 151 υπάλληλοι της τοπικής αυτοδιοίκησης του Δήμου Αχαρνών. Πιο αναλυτικά, το δείγμα αποτελείται κυρίως από γυναίκες άνω των 45 ετών που έχουν ολοκληρώσει τις πτυχιακές τους σπουδές (ΔΕ), έχουν πάνω από 20 χρόνια προϋπηρεσίας στο δημόσιο, αλλά δεν κατέχουν κάποια θέση ευθύνης.

4.4 Ερευνητικό εργαλείο

Για τον σκοπό της έρευνας διαμορφώθηκε κατάλληλο ερωτηματολόγιο 2 ενοτήτων, οι οποίες μέσα από 50 ερωτήσεις συνολικά προσπαθούν να αναδείξουν το δημογραφικό προφίλ των υπαλλήλων, καθώς και τα χαρακτηριστικά των προγραμμάτων επιμόρφωσης μαζί με τους λόγους συμμετοχής. Αναλυτικότερα, η

πρώτη ενότητα περιέχει 6 ερωτήσεις κλειστού τύπου, ενώ η δεύτερη ενότητα περιλαμβάνει 37 ερωτήσεις τύπου Likert και 7 ερωτήσεις κλειστού τύπου.

4.5 Συλλογή δεδομένων

Το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε στους υπαλλήλους της τοπικής αυτοδιοίκησης Δήμου Αχαρνών σε έντυπη μορφή, αφού πρώτα λήφθηκαν οι απαιτούμενες άδειες από τις αρμόδιες υπηρεσίες. Η διανομή έγινε σε έντυπη μορφή και πέραν του κυρίως ερωτηματολογίου, περιείχε και αναλυτικές οδηγίες για την συμπλήρωση, αλλά και ενημέρωση για την ανωνυμία των απαντήσεων και το χρόνο που θα χρειαστεί από τους συμμετέχοντες.

4.6 Ανάλυση δεδομένων

Τα δεδομένα αναλύθηκαν μέσω του SPSS v25 στο οποίο έγιναν όλες οι βασικές αναλύσεις, αλλά και του MS Excel το οποίο είχε υποστηρικτικό ρόλο. Αρχικά χρησιμοποιήθηκαν μέτρα περιγραφικής στατιστικής όπως πίνακες συχνοτήτων, ποσοστά, μέσες τιμές και τυπικές αποκλίσεις, ενώ για την επαγωγική στατιστική και την απάντηση των ερευνητικών ερωτημάτων, εφαρμόστηκαν οι έλεγχοι t-test, ο μη παραμετρικός έλεγχος Kruskal-Wallis, ο συντελεστής συσχέτισης Pearson και ο έλεγχος Chi-Square (χ^2).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Περίπτωση Μελέτης Δήμου Αχαρνών

5.1 Περιγραφική στατιστική

Η παρούσα έρευνα έχει ως στόχο να διερευνήσει τις εκπαιδευτικές και επιμορφωτικές ανάγκες των υπαλλήλων της τοπικής αυτοδιοίκησης, συγκεκριμένα του Δήμου Αχαρνών, όσον αφορά τις τεχνολογίες πληροφορικής. Γι' αυτό τον λόγο, χρησιμοποιήθηκε ερωτηματολόγιο, το οποίο αποτελείται από 2 ενότητες, τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων και τα χαρακτηριστικά των προγραμμάτων επιμόρφωσης μαζί με τους λόγους συμμετοχής σε αυτά.

5.1.1 Δημογραφικά χαρακτηριστικά

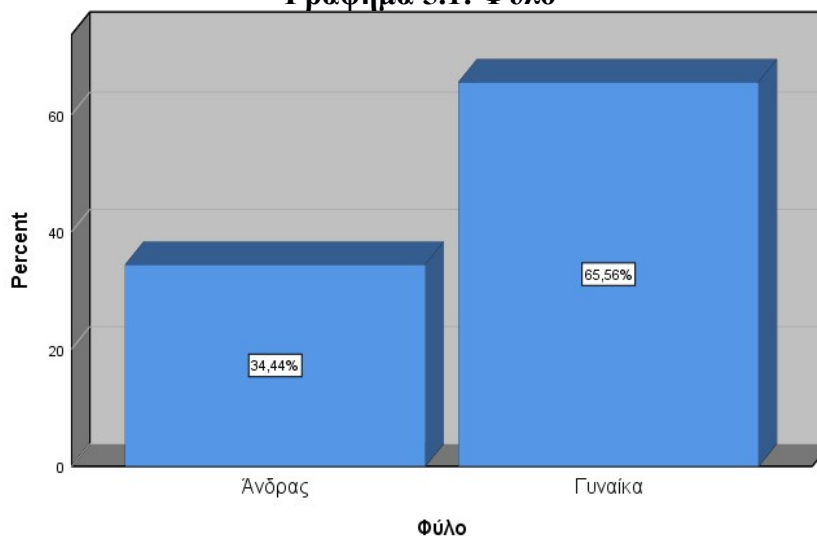
Η 1^η ενότητα παρουσιάζει τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των δημοσίων υπαλλήλων.

Στον Πίνακα 5.1 και Γράφημα 5.1, παρατίθεται το φύλο των υπαλλήλων, όπου το 65.6% είναι γυναίκες και το 34.4% άνδρες.

Πίνακας 5.1: Φύλο

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Άνδρας	52	34.4	34.4
	Γυναίκα	99	65.6	100.0
	Total	151	100.0	

Γράφημα 5.1: Φύλο

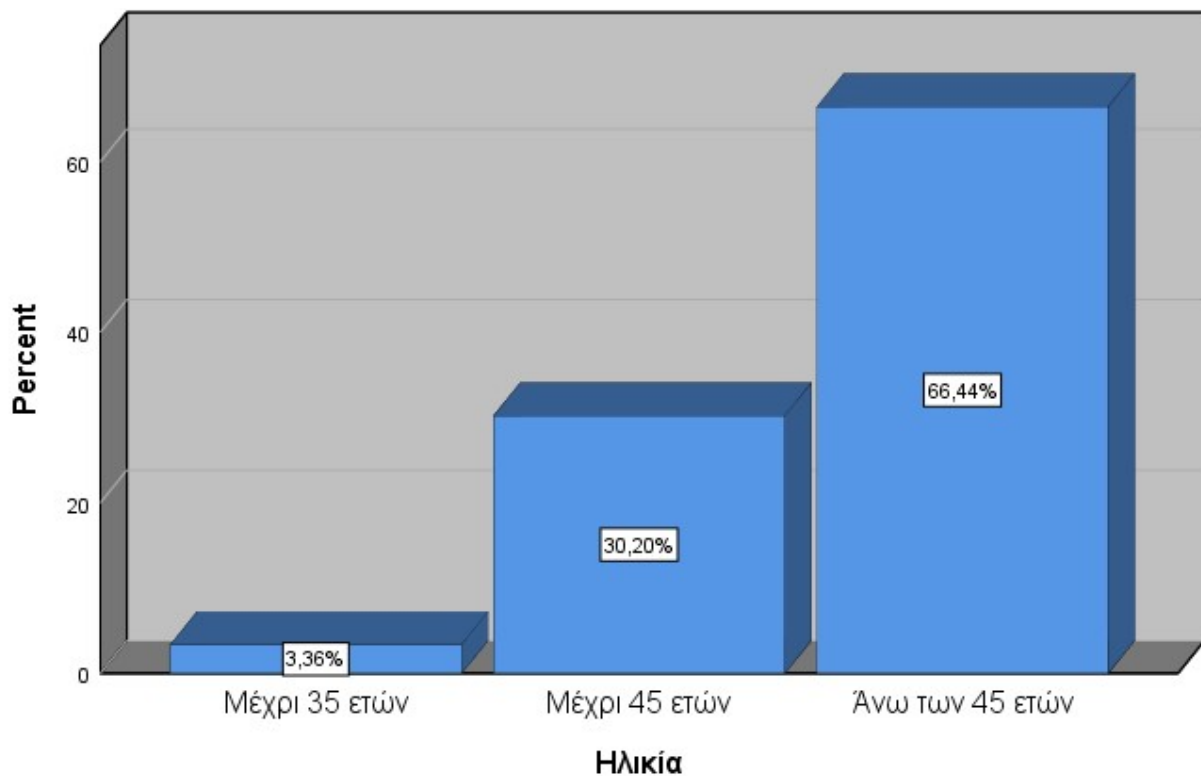


Στον Πίνακα 5.2 και Γράφημα 5.2, παρουσιάζεται η ηλικία των ερωτηθέντων. Εξ' αυτών το 66.4% είναι άνω των 45 ετών, το 30.2% είναι μέχρι 45 ετών, ενώ μόλις το 3.4% είναι μέχρι 35 ετών.

Πίνακας 5.2: Ηλικία

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μέχρι 35 ετών	5	3.4	3.4
	Μέχρι 45 ετών	45	30.2	33.6
	Άνω των 45 ετών	99	66.4	100.0
	Total	149	100.0	
Missing	System	2		
Total		151		

Γράφημα 5.2: Ηλικία

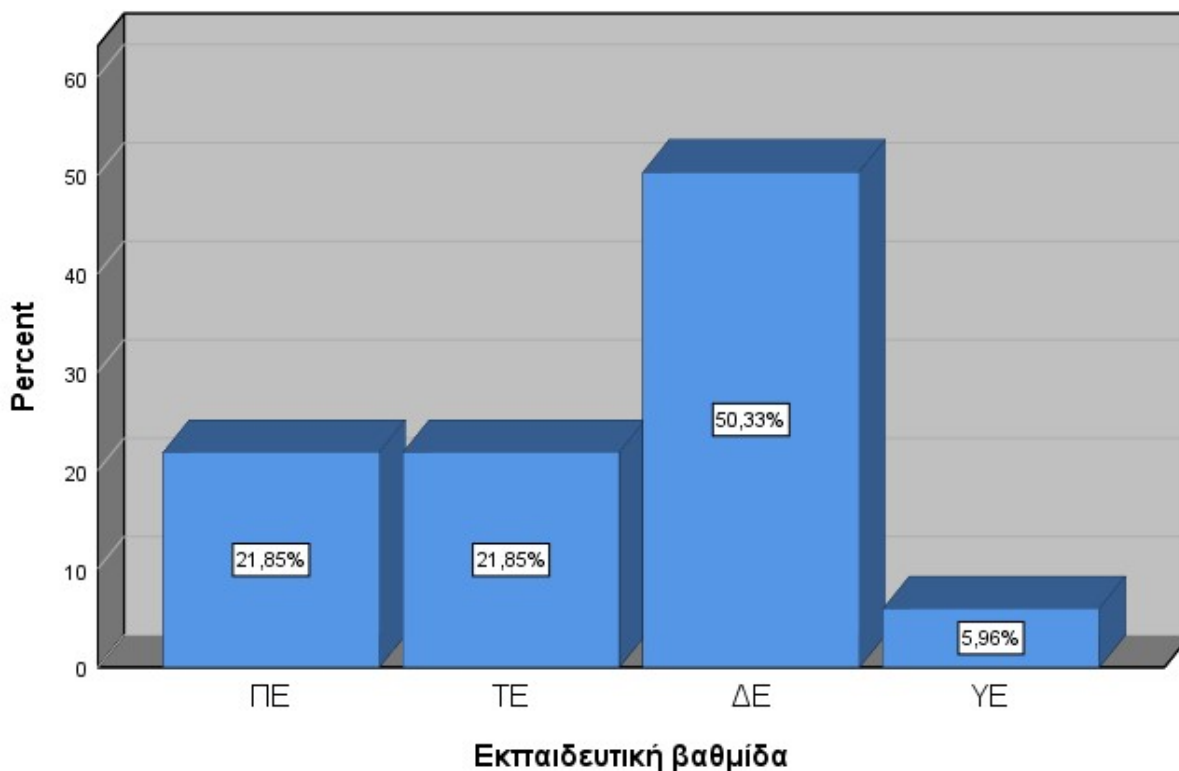


Παρακάτω, στον Πίνακα 5.3 και το αντίστοιχο Γράφημα 5.3, είναι εμφανές πως το 50.3% των ερωτηθέντων έχουν ολοκληρώσει την Δευτεροβάθμια τους εκπαίδευση, ενώ όσοι έχουν εκπληρώσει την Πανεπιστημιακή ή και Τεχνολογική τους εκπαίδευση καταλαμβάνουν από 21.9% αντιστοίχως. Τέλος, μόλις το 6% του δείγματος έχει ολοκληρώσει μόνο την Υποχρεωτική εκπαίδευση.

Πίνακας 5.3: Εκπαιδευτική βαθμίδα

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ΠΕ	33	21.9	21.9
	ΤΕ	33	21.9	43.7
	ΔΕ	76	50.3	94.0
	ΥΕ	9	6.0	100.0
	Total	151	100.0	

Γράφημα 5.3: Εκπαιδευτική βαθμίδα

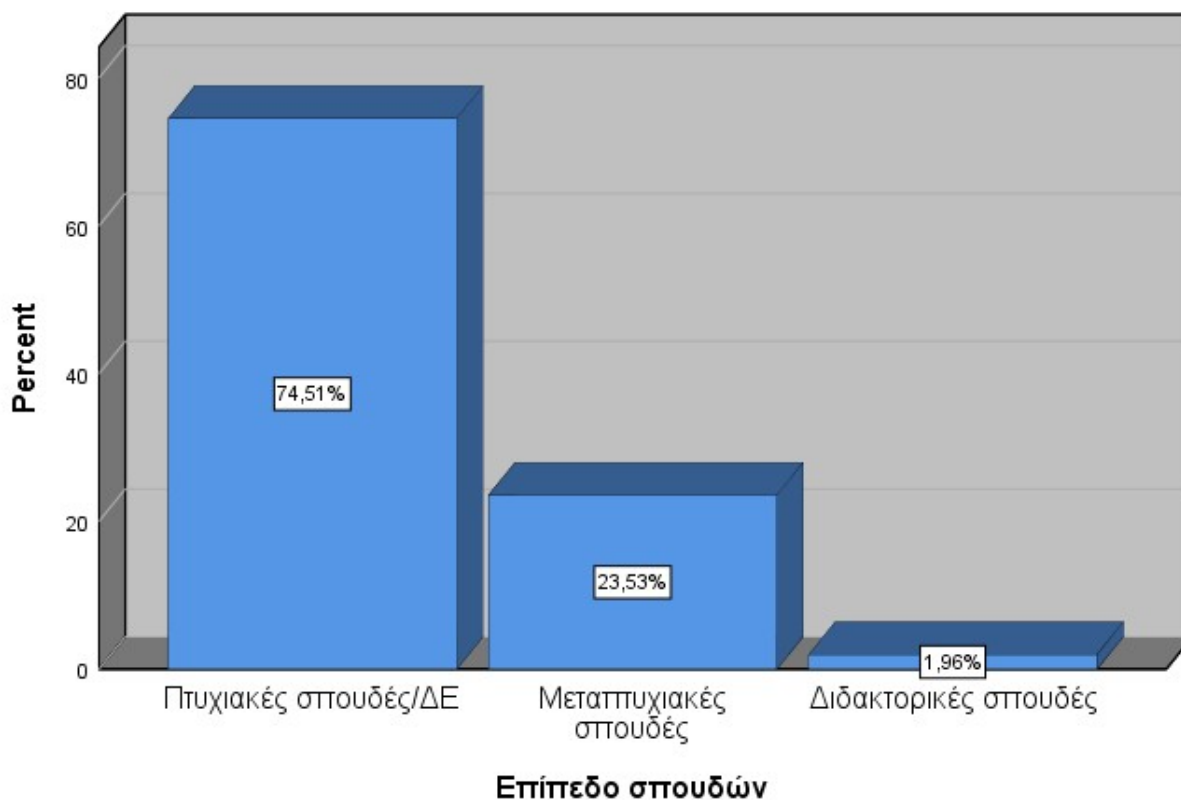


Συνεχίζοντας, στον Πίνακα 5.4 και Γράφημα 5.4, παρατηρείται πως το 74.5% των συμμετεχόντων έχουν πτυχιακές σπουδές, το 23.5% έχουν μεταπτυχιακές σπουδές, ενώ το υπόλοιπο 2% έχουν διδακτορικό τίτλο.

Πίνακας 5.4: Επίπεδο σπουδών

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πτυχιακές σπουδές/ΔΕ	76	74.5	74.5
	Μεταπτυχιακές σπουδές	24	23.5	98.0
	Διδακτορικές σπουδές	2	2.0	100.0
	Total	102	100.0	
Missing	System	49		
Total		151		

Γράφημα 5.4: Επίπεδο σπουδών

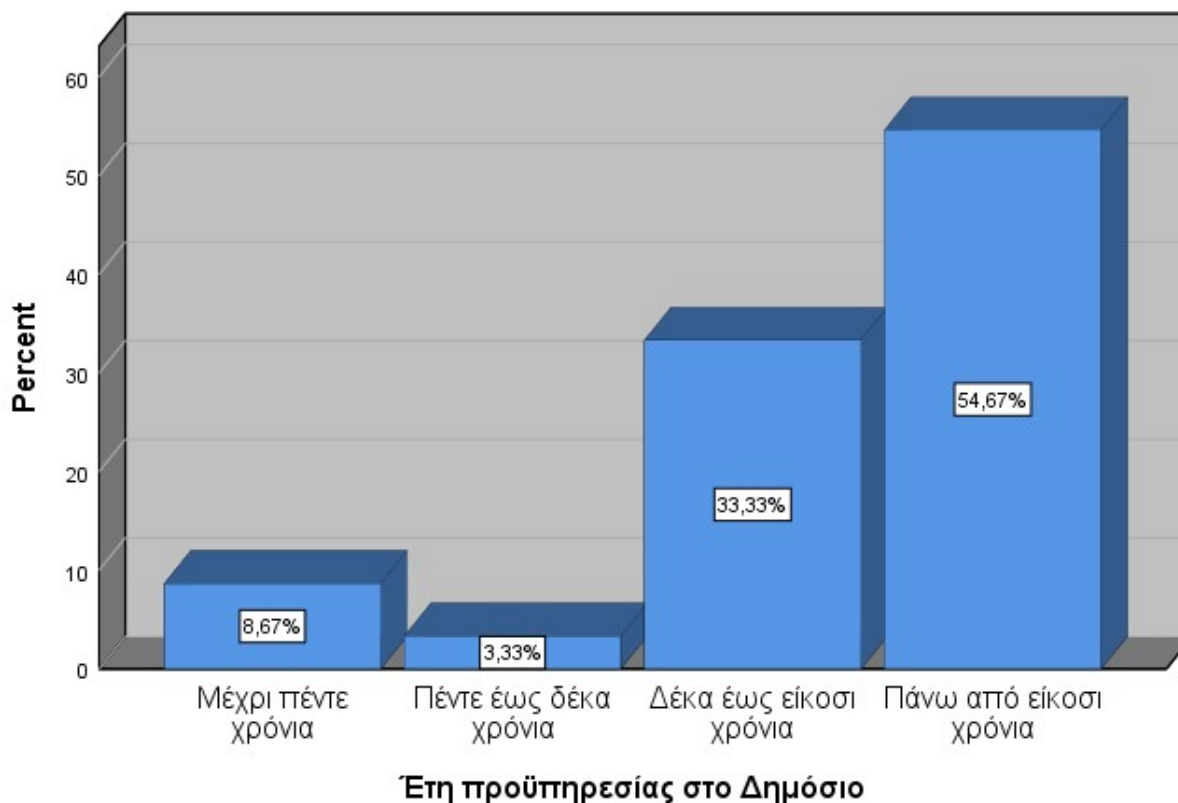


Παρακάτω, στον Πίνακα 5.5 και Γράφημα 5.5, παρατίθενται τα έτη προϋπηρεσίας των ερωτηθέντων στο Δημόσιο. Το 54.7% έχουν πάνω από 20 χρόνια προϋπηρεσίας, το 33.3% έχουν από 10 έως 20 χρόνια και το 8.7% έχουν μέχρι 5. Επιπλέον, όσοι έχουν από 5 έως 10 χρόνια προϋπηρεσίας στο Δημόσιο καταλαμβάνουν το υπόλοιπο 3.3% του δείγματος.

Πίνακας 5.5: Έτη προϋπηρεσίας στο Δημόσιο

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Μέχρι πέντε χρόνια	13	8.7	8.7
	Πέντε έως δέκα χρόνια	5	3.3	12.0
	Δέκα έως είκοσι χρόνια	50	33.3	45.3
	Πάνω από είκοσι χρόνια	82	54.7	100.0
	Total	150	100.0	
Missing	System	1		
Total		151		

Γράφημα 5.5: Έτη προϋπηρεσίας στο Δημόσιο

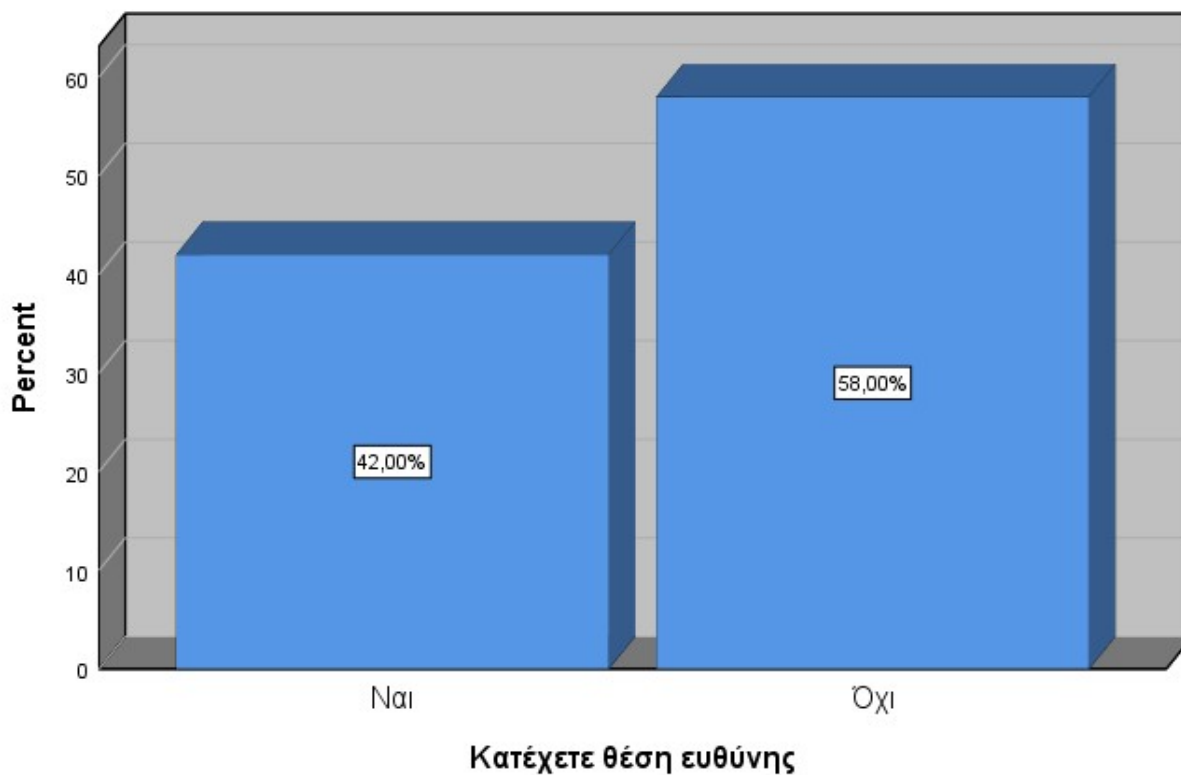


Στον Πίνακα 5.6 και Γράφημα 5.6, παρατηρείται ότι το 58% των υπαλλήλων που συμμετέχουν στην έρευνα, δεν κατέχουν κάποια θέση ευθύνης στον οργανισμό απασχόλησής τους, σε αντίθεση με το υπόλοιπο 42% που έδωσε θετική απάντηση.

Πίνακας 5.6: Κατέχετε θέση ευθύνης

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	63	42.0	42.0
	Όχι	87	58.0	100.0
	Total	150	100.0	
Missing	System	1		
Total		151		

Γράφημα 5.6: Κατέχετε θέση ευθύνης



5.1.2 Χαρακτηριστικά προγραμμάτων επιμόρφωσης και λόγοι συμμετοχής

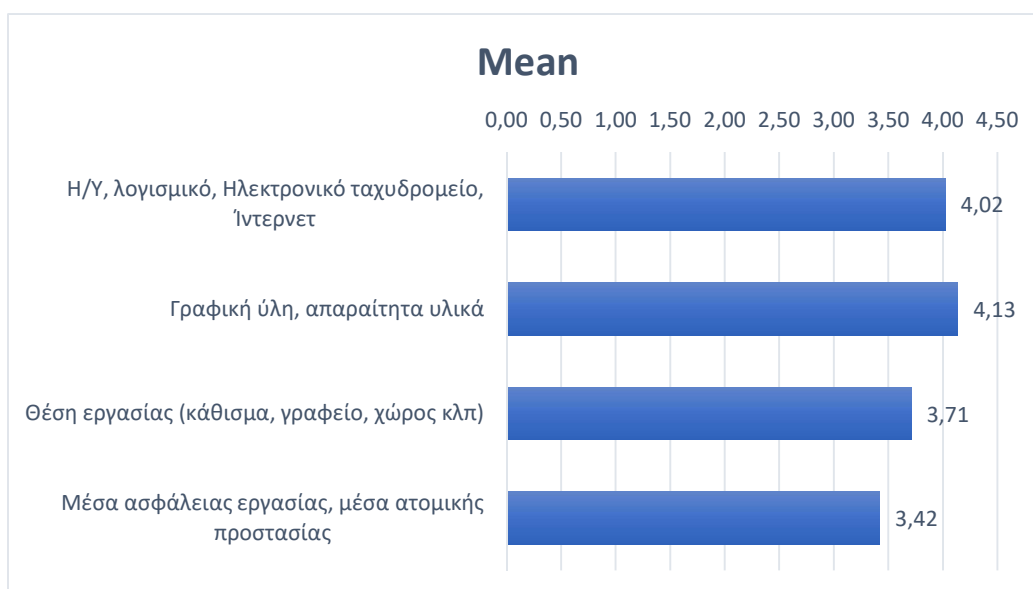
Στην ακόλουθη ενότητα, παρατίθενται τα χαρακτηριστικά των προγραμμάτων επιμόρφωσης που έχουν παρακολουθήσει οι ερωτηθέντες μαζί με τους λόγους συμμετοχής τους. Στους Πίνακες 5.7, 5.9, 5.17 και 5.18, οι απαντήσεις δέχονται τιμές από το 1 έως 5 (1- Διαφωνώ απόλυτα, 2- Διαφωνώ, 3- Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ, 4- Συμφωνώ, 5- Συμφωνώ απόλυτα) και η αύξηση του μέσου όρου συνεπάγεται με την αύξηση της συμφωνίας των ερωτηθέντων προς τον εκάστοτε παράγοντα/μέσο.

Αρχικά, στον Πίνακα 5.7 και Γράφημα 5.7, παρουσιάζεται το κατά πόσο οι υπάλληλοι διαθέτουν τον κατάλληλο υλικοτεχνικό εξοπλισμό για την εκπλήρωση των καθηκόντων τους. Οι ερωτηθέντες συμφωνούν πως έχουν την απαραίτητη γραφική ύλη (4.13) και Η/Υ που έχει πρόσβαση στο Ίντερνετ (4.02). Ακόμα, τοποθετούνται μεταξύ της ουδετερότητας και της συμφωνίας, με τάση προς το δεύτερο, σχετικά με το ότι διαθέτουν μια θέση εργασίας (3.71). Επίσης, εντάσσονται στην ίδια κλίμακα, αλλά με τάση προς το πρώτο, όσον αφορά τα μέσα ατομικής προστασίας (3.42).

Πίνακας 5.7: Επαρκή υλικοτεχνική υποδομή για την εκπλήρωση των καθηκόντων

	Mean	Standard Deviation
Η/Υ, λογισμικό, Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, Ίντερνετ	4.02	.88
Γραφική ύλη, απαραίτητα υλικά	4.13	.77
Θέση εργασίας (κάθισμα, γραφείο, χώρος κλπ)	3.71	1.19
Μέσα ασφάλειας εργασίας, μέσα ατομικής προστασίας	3.42	1.07

Γράφημα 5.7: Επαρκή υλικοτεχνική υποδομή για την εκπλήρωση των καθηκόντων

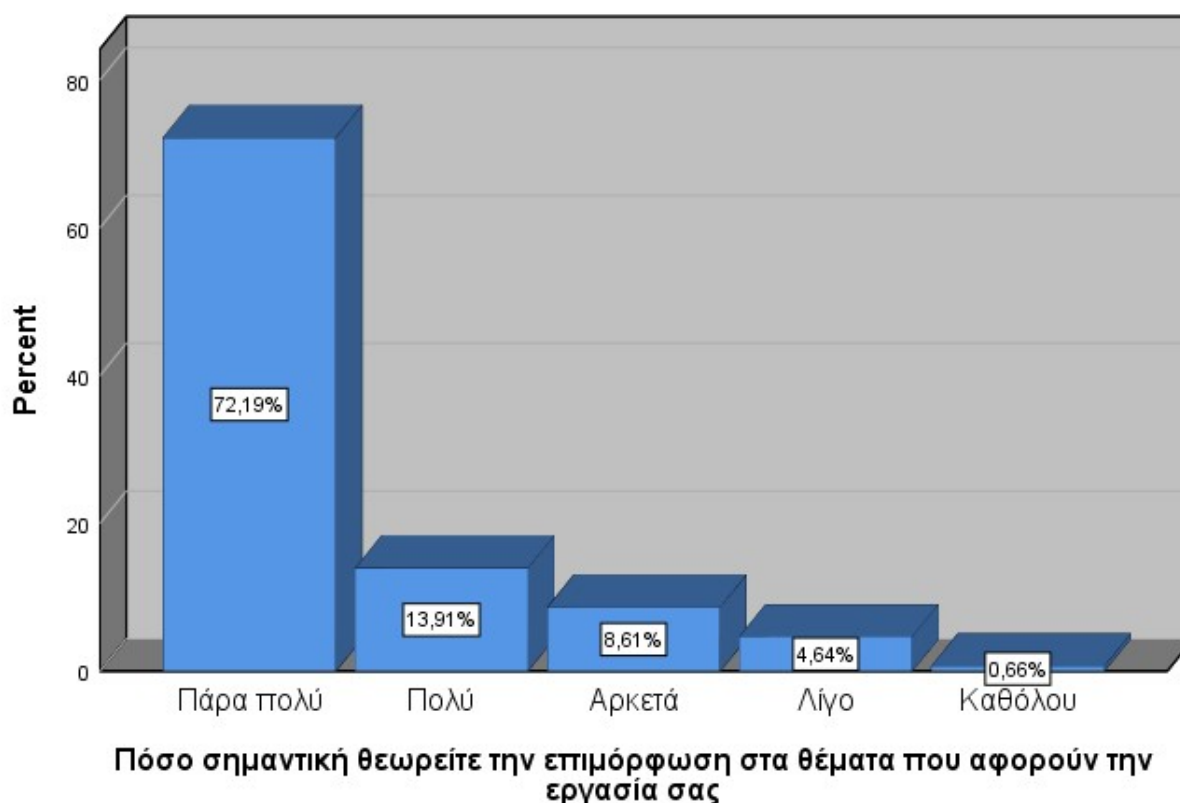


Στον Πίνακα 5.8 και Γράφημα 5.8 που ακολουθεί, είναι εμφανές πως το 72.2% των ερωτηθέντων θεωρούν πάρα πολύ σημαντική την επιμόρφωση πάνω στον τομέα εργασίας τους. Ακόμα, όσοι πιστεύουν ότι είναι πολύ, αρκετά ή και λίγο σημαντική καλύπτουν το 13.9%, 8.6% και 4.6% αντίστοιχα, ενώ μόλις το 0.7% του δείγματος δεν την θεωρεί καθόλου σημαντική.

Πίνακας 5.8: Πόσο σημαντική θεωρείτε την επιμόρφωση στα θέματα που αφορούν την εργασία σας

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Πάρα πολύ	109	72.2	72.2
	Πολύ	21	13.9	86.1
	Αρκετά	13	8.6	94.7
	Λίγο	7	4.6	99.3
	Καθόλου	1	.7	100.0
	Total	151	100.0	

Γράφημα 5.8: Πόσο σημαντική θεωρείτε την επιμόρφωση στα θέματα που αφορούν την εργασία σας



Στον Πίνακα 5.9 και Γράφημα 5.9, παρουσιάζονται οι απόψεις των συμμετεχόντων αναφορικά με την επιμόρφωση στο Δημόσιο τομέα. Όπως είναι εμφανές, οι ερωτηθέντες τοποθετούνται ανάμεσα στο «Συμφωνώ» και στο «Συμφωνώ απόλυτα», με τάση προς το πρώτο, σχετικά με το ότι η εκπαίδευση του προσωπικού συμβάλλει στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας της εκάστοτε υπηρεσίας (4.48). Ακόμα, συμφωνούν πως τα επιμορφωτικά προγράμματα βελτιώνουν την απόδοση των υπαλλήλων (4.23). Επίσης, βρίσκονται μεταξύ του «Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ» και του «Συμφωνώ», με τάση προς το δεύτερο, αναφορικά με το ότι οι δεξιότητες που αποκτούν οι υπάλληλοι από τη συμμετοχή τους σε επιμορφωτικά προγράμματα εφαρμόζονται στην υπηρεσία (3.70). Επιπρόσθετα, τοποθετούνται στην ίδια κλίμακα, όσον αφορά το ότι το όφελος της παρακολούθησης των επιμορφωτικών προγραμμάτων αντισταθμίζει τα όποια προβλήματα προκύπτουν από την απουσία κάποιου υπαλλήλου (3.67). Ταυτόχρονα, τείνουν στην ίδια βαθμίδα, αλλά με τάση προς την ουδετερότητα, σχετικά με το ότι κατά την απουσία του εκάστοτε υπαλλήλου για την παρακολούθηση επιμορφωτικού προγράμματος καλύπτονται οι ανάγκες της υπηρεσίας από τους συναδέλφους του (3.30). Τέλος, οι ερωτηθέντες φαίνεται να είναι ουδέτεροι αναφορικά με το ότι κατά την απουσία κάποιου υπαλλήλου για την παρακολούθηση επιμορφωτικού προγράμματος προκαλείται δυσλειτουργία στην υπηρεσία (3.06).

Πίνακας 5.9: Απόψεις αναφορικά με την επιμόρφωση στο Δημόσιο τομέα

	Mean	Standard Deviation
Η εκπαίδευση του προσωπικού συμβάλλει στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας	4.48	.75
Οι δεξιότητες που αποκτά ο υπάλληλος από τη συμμετοχή του σε επιμορφωτικά προγράμματα εφαρμόζονται στην υπηρεσία	3.70	.89
Τα επιμορφωτικά προγράμματα βελτιώνουν την απόδοση του υπαλλήλου	4.23	.78
Κατά την απουσία του υπαλλήλου για την παρακολούθηση επιμορφωτικού προγράμματος καλύπτονται οι ανάγκες της υπηρεσίας από συναδέλφους	3.30	.94
Κατά την απουσία του υπαλλήλου για την παρακολούθηση επιμορφωτικού προγράμματος προκαλείται δυσλειτουργία στην υπηρεσία	3.06	.95
Το όφελος της παρακολούθησης των επιμορφωτικών προγραμμάτων αντισταθμίζει τα όποια προβλήματα προκύπτουν από την απουσία του υπαλλήλου	3.67	.85

Γράφημα 5.9: Απόψεις αναφορικά με την επιμόρφωση στο Δημόσιο τομέα

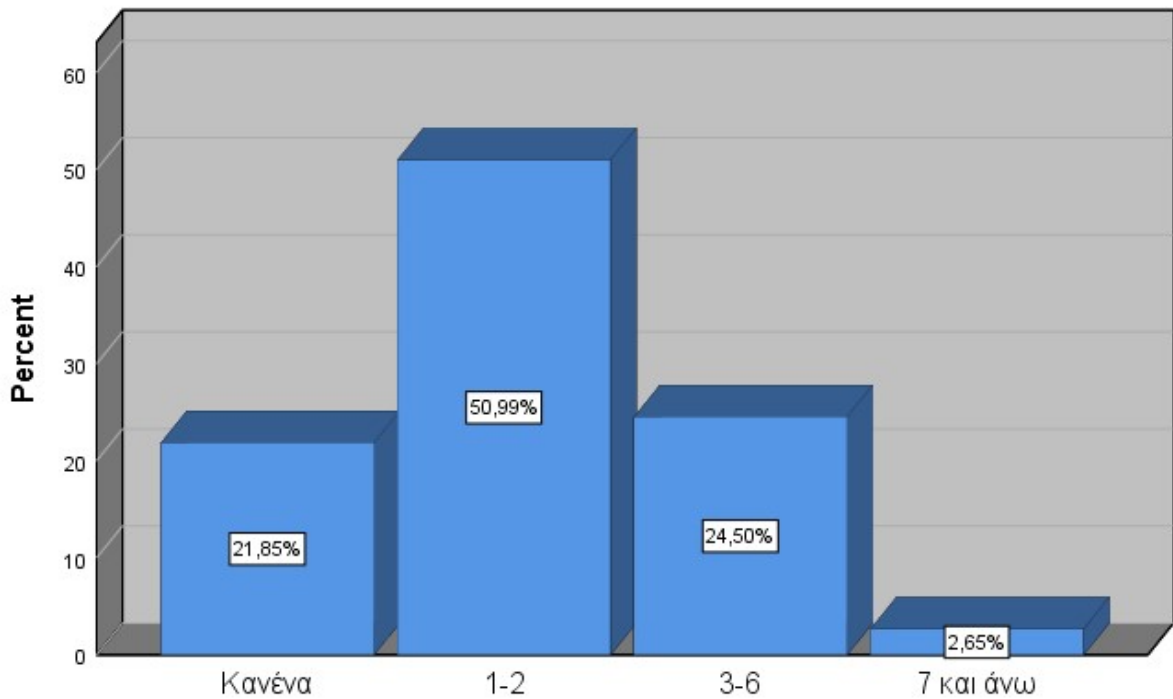


Ακολουθεί η παρουσίαση του αριθμού σεμιναρίων επιμόρφωσης που έχουν παρακολουθήσει οι ερωτηθέντες στο πλαίσιο της εργασίας τους. Το 51% έχουν παρακολουθήσει 1 έως 2 σεμινάρια, το 24.5% έχουν συμμετάσχει σε 3 έως 6, ενώ το 21.9% δεν έχουν παρευρεθεί σε κάτι αντίστοιχο. Ακόμα, μόλις το 2.6% του δείγματος έχουν παρακολουθήσει 7 ή και περισσότερα σεμινάρια επιμόρφωσης στα πλαίσια της εργασίας τους (Πίνακας 5.10 και Γράφημα 5.10).

Πίνακας 5.10: Σε πόσα σεμινάρια επιμόρφωσης έχετε συμμετάσχει στο πλαίσιο της εργασίας σας τα τελευταία πέντε χρόνια

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Κανένα	33	21.9	21.9
	1-2	77	51.0	72.8
	3-6	37	24.5	97.4
	7 και άνω	4	2.6	100.0
	Total	151	100.0	

Γράφημα 5.10: Σε πόσα σεμινάρια επιμόρφωσης έχετε συμμετάσχει στο πλαίσιο της εργασίας σας τα τελευταία πέντε χρόνια



Σε πόσα σεμινάρια επιμόρφωσης έχετε συμμετάσχει στο πλαίσιο της εργασίας σας τα τελευταία πέντε χρόνια

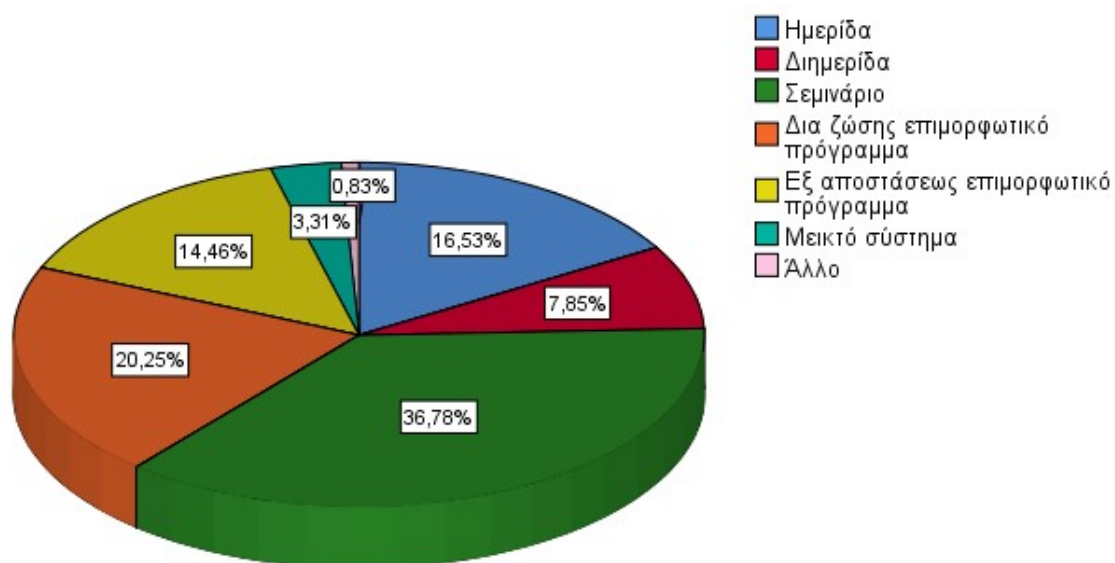
Στον επόμενο Πίνακα 5.11 και Γράφημα 5.11, παρατίθεται η μορφή του επιμορφωτικού προγράμματος στο οποίο συμμετείχαν οι ερωτηθέντες. Συγκεκριμένα, το 36.8% των συνολικών απαντήσεων σχετίζεται με τα σεμινάρια, ενώ τα δια ζώσης επιμορφωτικά προγράμματα, η ημερίδα, τα εξ αποστάσεως προγράμματα και η διημερίδα καταλαμβάνουν το 20.2%, 16.5%, 14.5% και 7.9% αντίστοιχα. Ακόμα, το

μεικτό σύστημα και κάποια άλλη μορφή προγράμματος καλύπτουν το 3.3% και 0.8% αντίστοιχα των συνολικών απαντήσεων.

Πίνακας 5.11: Ποια ήταν η μορφή επιμόρφωσης που συμμετείχατε

	Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ημερίδα	40	16.5	16.5
Διημερίδα	19	7.9	24.4
Σεμινάριο	89	36.8	61.2
Δια ζώσης επιμορφωτικό πρόγραμμα	49	20.2	81.4
Εξ αποστάσεως επιμορφωτικό πρόγραμμα	35	14.5	95.9
Μεικτό σύστημα	8	3.3	99.2
Άλλο	2	.8	100.0

Γράφημα 5.11: Ποια ήταν η μορφή επιμόρφωσης που συμμετείχατε



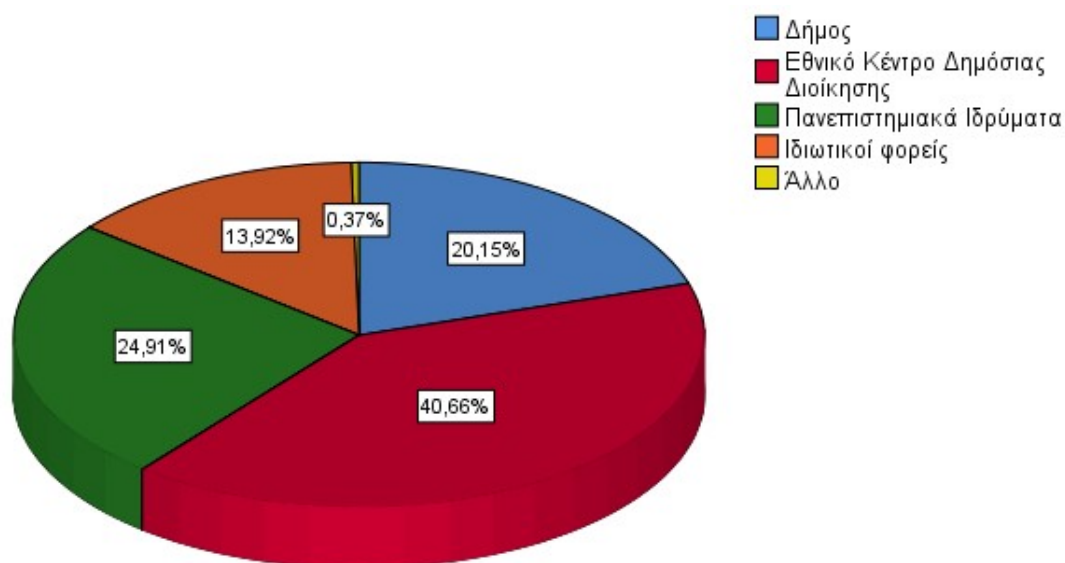
Επιπρόσθετα, παρατίθενται και οι φορείς που θεωρούν οι ερωτηθέντες καταλληλότερους για την υλοποίηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων (Πίνακας 5.12 και Γράφημα 5.12). Το 40.7% των απαντήσεων απευθύνονται στο Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης, το 24.9% στα Πανεπιστημιακά ιδρύματα και το 20.1%

στον Δήμο. Ακόμα, οι ιδιωτικοί φορείς ή και κάποιος άλλος φορέας καλύπτουν το 13.9% και 0.4% αντίστοιχα, των συνολικών απαντήσεων.

Πίνακας 5.12: Ποιους φορείς θεωρείτε καταλληλότερους για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση ενός επιμορφωτικού προγράμματος σχετικά με την εργασία σας

	Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Δήμος	55	20.1	20.1
Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης	111	40.7	60.8
Πανεπιστημιακά Ιδρύματα	68	24.9	85.7
Ιδιωτικοί φορείς	38	13.9	99.6
Άλλο	1	.4	100.0

Γράφημα 5.12: Ποιους φορείς θεωρείτε καταλληλότερους για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση ενός επιμορφωτικού προγράμματος σχετικά με την εργασία σας

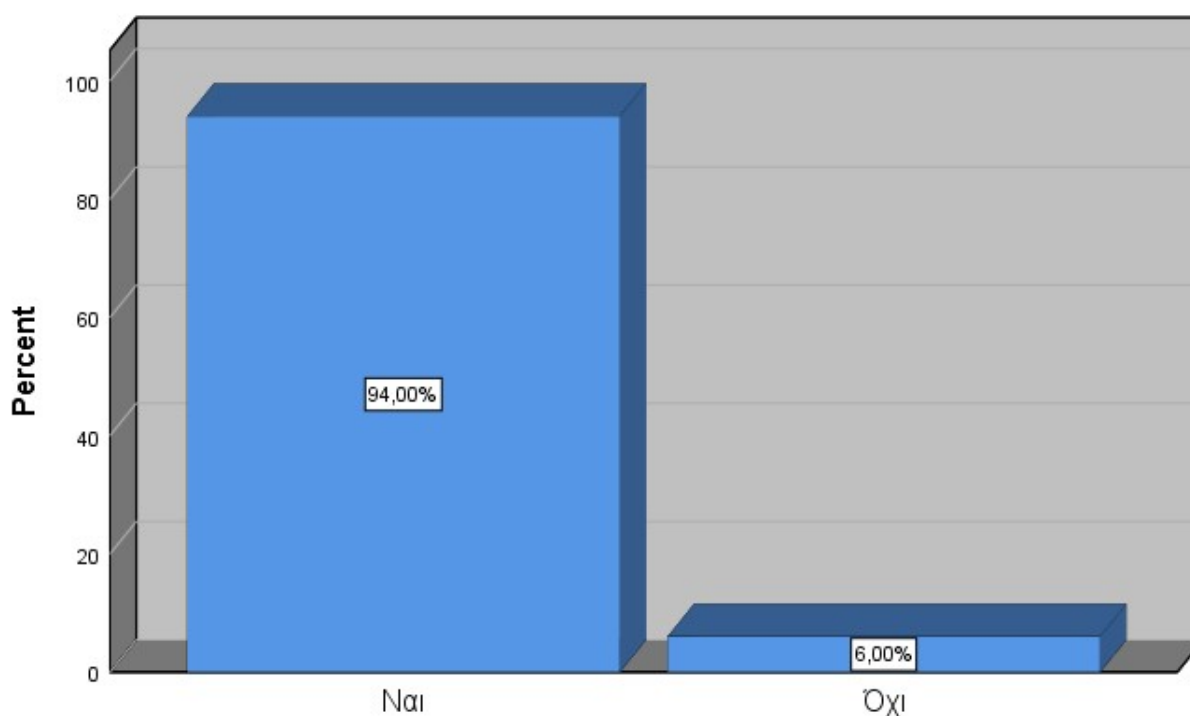


Στον παρακάτω Πίνακα 5.13 και Γράφημα 5.13, παρατηρείται πως το 94% των ερωτηθέντων είναι πρόθυμοι να συμμετάσχουν στο μέλλον σε κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα, ενώ μόλις το 6% είναι αρνητικοί προς μια τέτοια ενέργεια.

Πίνακας 5.13: Αν σας δοθεί η ευκαιρία στο μέλλον θα συμμετάσχετε σε επιμορφωτικό πρόγραμμα

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ναι	141	94.0	94.0
	Όχι	9	6.0	100.0
	Total	150	100.0	
Missing	System	1		
Total		151		

Γράφημα 5.13: Αν σας δοθεί η ευκαιρία στο μέλλον θα συμμετάσχετε σε επιμορφωτικό πρόγραμμα



Αν σας δοθεί η ευκαιρία στο μέλλον θα συμμετάσχετε σε επιμορφωτικό πρόγραμμα

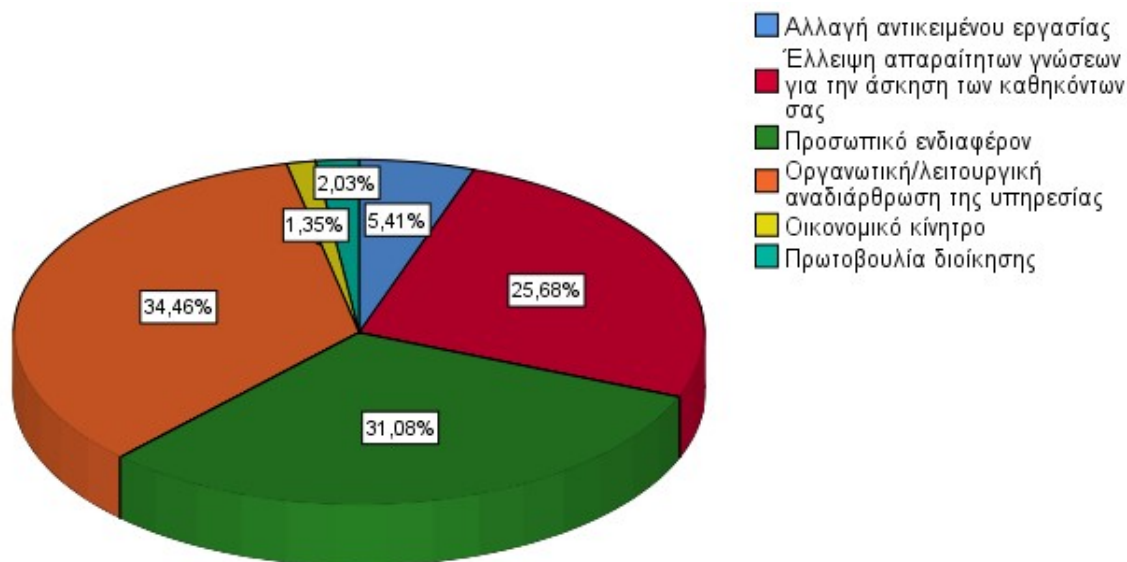
Στον Πίνακα 5.14 και Γράφημα 5.14, παρουσιάζονται οι λόγοι για τους οποίους οι υπάλληλοι θα συμμετείχαν σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Το 34.5% δήλωσε πως θα παρακολουθούσε ένα τέτοιο πρόγραμμα για λόγους αναδιάρθρωσης της υπηρεσίας, το 31.1% λόγο προσωπικού ενδιαφέροντος και το 25.7% εξαιτίας της έλλειψης απαραίτητων γνώσεων στον τομέα εργασίας τους. Ακόμα, όσοι θα συμμετείχαν σε ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα λόγο αλλαγής αντικειμένου εργασίας,

πρωτοβουλίας της διοίκησης ή και για οικονομικούς λόγους καταλαμβάνουν το 5.4%, 2%, 1.4% αντιστοίχως.

Πίνακας 5.14: Για ποιο λόγο θα συμμετάσχετε

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Αλλαγή αντικειμένου εργασίας	8	5.4	5.4
	Έλλειψη απαραίτητων γνώσεων για την άσκηση των καθηκόντων σας	38	25.7	31.1
	Προσωπικό ενδιαφέρον	46	31.1	62.2
	Οργανωτική/λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας	51	34.5	96.6
	Οικονομικό κίνητρο	2	1.4	98.0
	Πρωτοβουλία διοίκησης	3	2.0	100.0
	Total	148	100.0	
Missing	System	3		
Total		151		

Γράφημα 5.14: Για ποιο λόγο θα συμμετάσχετε



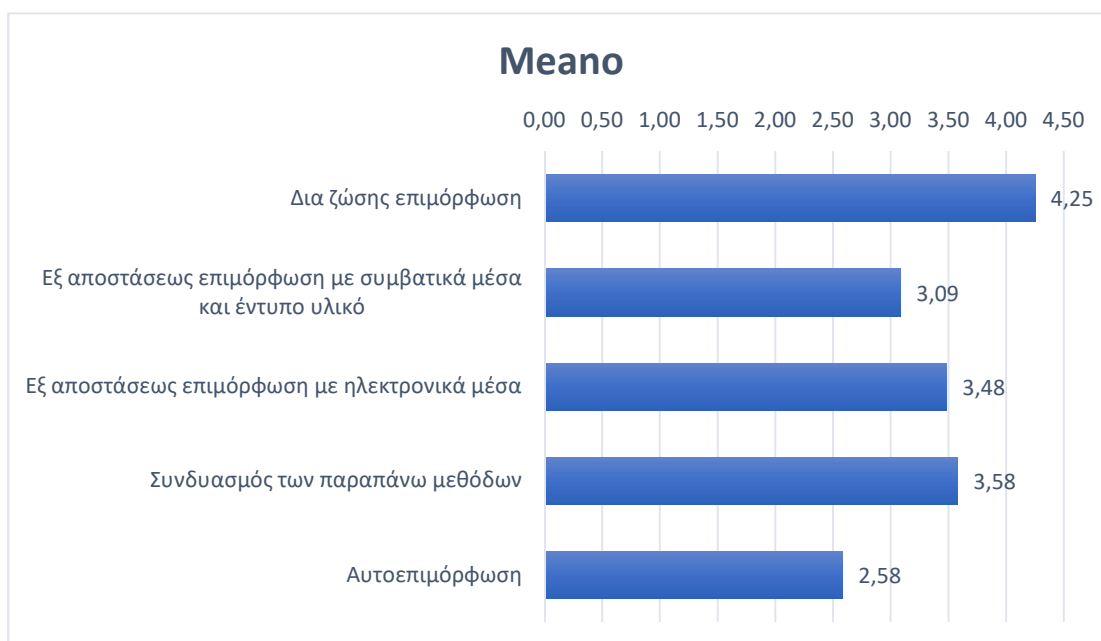
Στους ακόλουθους Πίνακες 5.15 και 5.16, οι απαντήσεις παίρνουν τιμές από 1 έως 5 (1- Καθόλου, 2- Σχεδόν καθόλου, 3- Μέτρια, 4- Πολύ, 5- Πάρα πολύ), με την αύξηση του μέσου όρου να συνεπάγεται με την αύξηση προτίμησης της εκάστοτε επιμορφωτικής μεθόδου ή επιμορφωτικού τομέα.

Στον Πίνακα 5.15 και Γράφημα 5.15, παρουσιάζονται οι μέθοδοι σύμφωνα με τις οποίες θα επιθυμούσαν οι ερωτηθέντες να υλοποιούνται τα επιμορφωτικά προγράμματα. Όπως είναι εμφανές, οι συμμετέχοντες θα προτιμούσαν σε πολύ μεγάλο βαθμό τα προγράμματα να γίνονται δια ζώσης (4.25). Ακόμα, εντάσσονται ανάμεσα στο «Μέτρια» και στο «Πολύ», με τάση προς το δεύτερο, σχετικά με τον συνδυασμό των μεθόδων (3.58). Επίσης, τοποθετούνται στην ίδια βαθμίδα, αλλά με τάση προς το πρώτο, όσον αφορά την εξ αποστάσεως επιμόρφωση (3.48), ενώ σε μέτριο επίπεδο θα προτιμούσαν τα προγράμματα αυτά να γίνονται εξ αποστάσεως αλλά με την χρήση συμβατικών μέσων και έντυπου υλικού (3.09). Ακόμα, είναι εμφανές πως τοποθετούνται ανάμεσα στο «Σχεδόν καθόλου» και στο «Μέτρια», με τάση προς το δεύτερο, σχετικά με την αυτοεπιμόρφωση (2.58).

Πίνακας 5.15: Μέθοδοι που θα προτιμούσαν οι ερωτηθέντες να επιμορφωθούν

	Mean	Standard Deviation
Δια ζώσης επιμόρφωση	4.25	1.07
Εξ αποστάσεως επιμόρφωση με συμβατικά μέσα και έντυπο υλικό	3.09	1.06
Εξ αποστάσεως επιμόρφωση με ηλεκτρονικά μέσα	3.48	1.09
Συνδυασμός των παραπάνω μεθόδων	3.58	1.06
Αυτοεπιμόρφωση	2.58	1.14

Γράφημα 5.15: Μέθοδοι που θα προτιμούσαν οι ερωτηθέντες να επιμορφωθούν

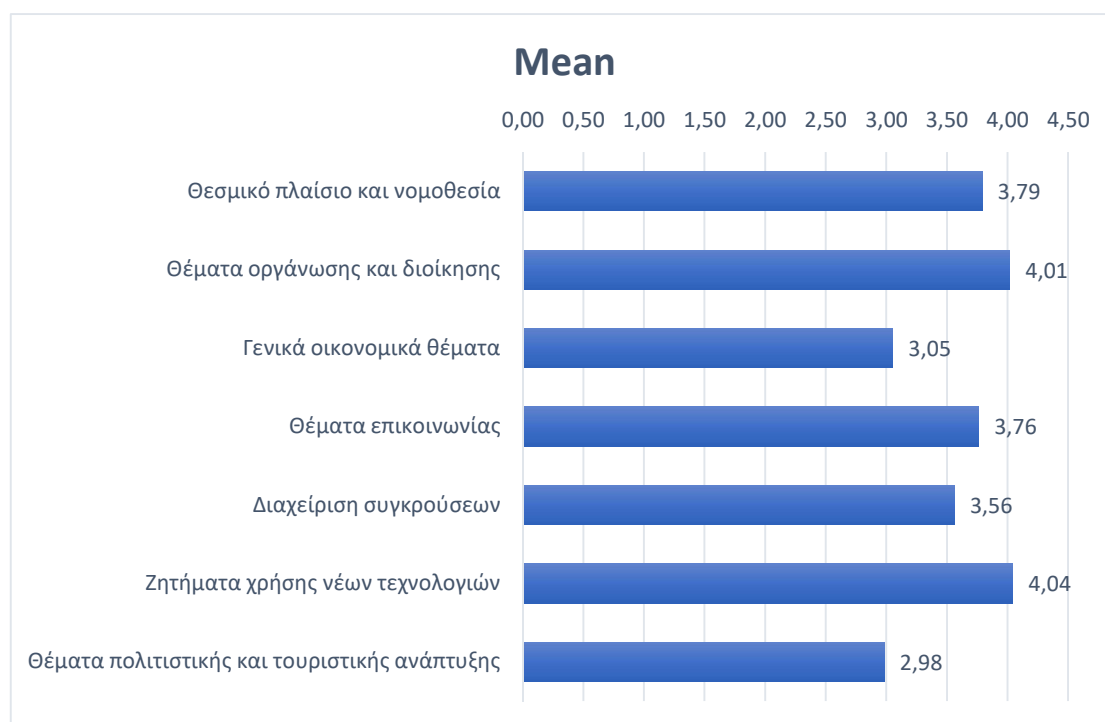


Στον Πίνακα 5.16 και στο αντίστοιχο Γράφημα 5.16, παρατίθενται και οι τομείς στους οποίους επιθυμούν οι συμμετέχοντες να επιμορφωθούν. Οι υπάλληλοι επιθυμούν σε πολύ μεγάλο βαθμό να επιμορφωθούν στα ζητήματα χρήσης νέων τεχνολογιών (4.04), σε θέματα οργάνωσης (4.01), νομοθεσίας (3.79), αλλά και επικοινωνίας (3.76). Ακόμα, τοποθετούνται ανάμεσα στο «Μέτρια» και στο «Πολύ», με τάση προς το δεύτερο, όσον αφορά την επιμόρφωση στην διαχείριση συγκρούσεων (3.56). Επιπλέον, οι συμμετέχοντες θα ήθελαν σε μέτριο βαθμό να εκπαιδευτούν πάνω σε γενικά οικονομικά θέματα (3.05), αλλά και θέματα πολιτιστικής/τουριστικής ανάπτυξης (2.98).

Πίνακας 5.16: Τομείς που θα επιθυμούσαν οι ερωτηθέντες να επιμορφωθούν

	Mean	Standard Deviation
Θεσμικό πλαίσιο και νομοθεσία	3.79	1.05
Θέματα οργάνωσης και διοίκησης	4.01	.97
Γενικά οικονομικά θέματα	3.05	1.13
Θέματα επικοινωνίας	3.76	1.02
Διαχείριση συγκρούσεων	3.56	1.08
Ζητήματα χρήσης νέων τεχνολογιών	4.04	.84
Θέματα πολιτιστικής και τουριστικής ανάπτυξης	2.98	1.29

Γράφημα 5.16: Τομείς που θα επιθυμούσαν οι ερωτηθέντες να επιμορφωθούν

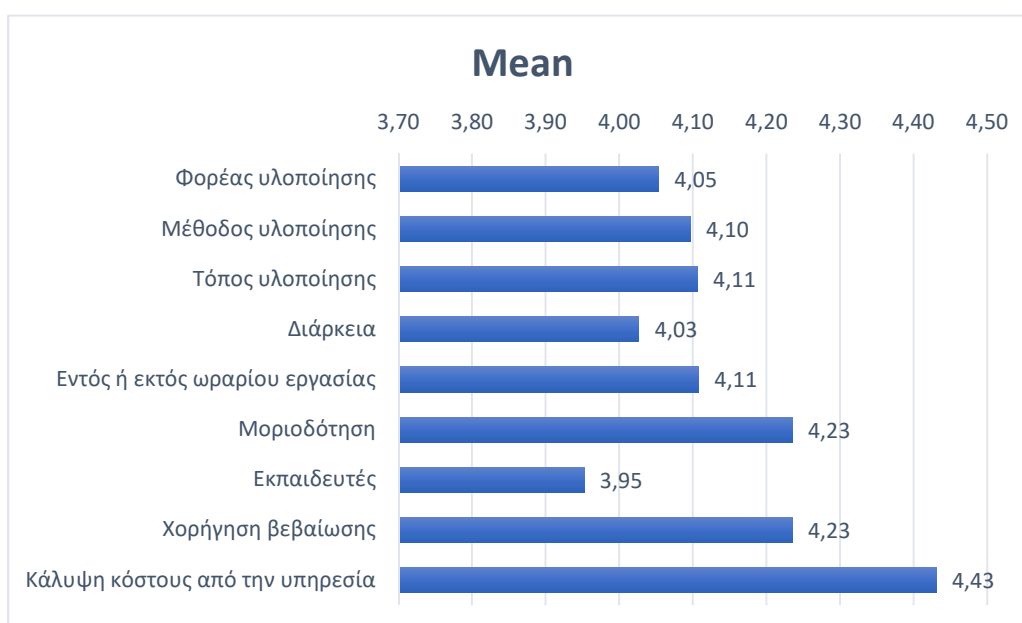


Συνεχίζοντας, στον Πίνακα 5.17 και Γράφημα 5.17, παρουσιάζονται η σημαντικότητα των παρακάτω κριτηρίων για την συμμετοχή των υπαλλήλων σε επιμορφωτικά προγράμματα. Οι ερωτηθέντες εντάσσονται μεταξύ της συμφωνίας και της απόλυτης συμφωνίας, με τάση προς το πρώτο, σχετικά με την κάλυψη του κόστους του προγράμματος από την υπηρεσία τους (4.43). Ακόμα, συμφωνούν πως η συμμετοχή τους επηρεάζεται από την χορήγηση βεβαίωσης (4.23), την μοριοδότηση (4.23), το εάν είναι εντός ή εκτός ωραρίου εργασίας (4.11) και τον τρόπο υλοποίησης (4.11). Επιπλέον, οι ερωτηθέντες συμφωνούν πως πολύ σημαντικά κριτήρια είναι η μέθοδος (4.10) και ο φορέας (4.05) υλοποίησης, η διάρκεια (4.03) και οι εκπαιδευτές (3.95) που υλοποιούν τα προγράμματα.

Πίνακας 5.17: Σημαντικότητα των ακόλουθων κριτηρίων για την συμμετοχή των υπαλλήλων σε επιμορφωτικά προγράμματα

	Mean	Standard Deviation
Φορέας υλοποίησης	4.05	.73
Μέθοδος υλοποίησης	4.10	.72
Τόπος υλοποίησης	4.11	.78
Διάρκεια	4.03	.74
Εντός ή εκτός ωραρίου εργασίας	4.11	.93
Μοριοδότηση	4.23	.77
Εκπαιδευτές	3.95	.85
Χορήγηση βεβαίωσης	4.23	.67
Κάλυψη κόστους από την υπηρεσία	4.43	.80

Γράφημα 5.17: Σημαντικότητα των ακόλουθων κριτηρίων για την συμμετοχή των υπαλλήλων σε επιμορφωτικά προγράμματα

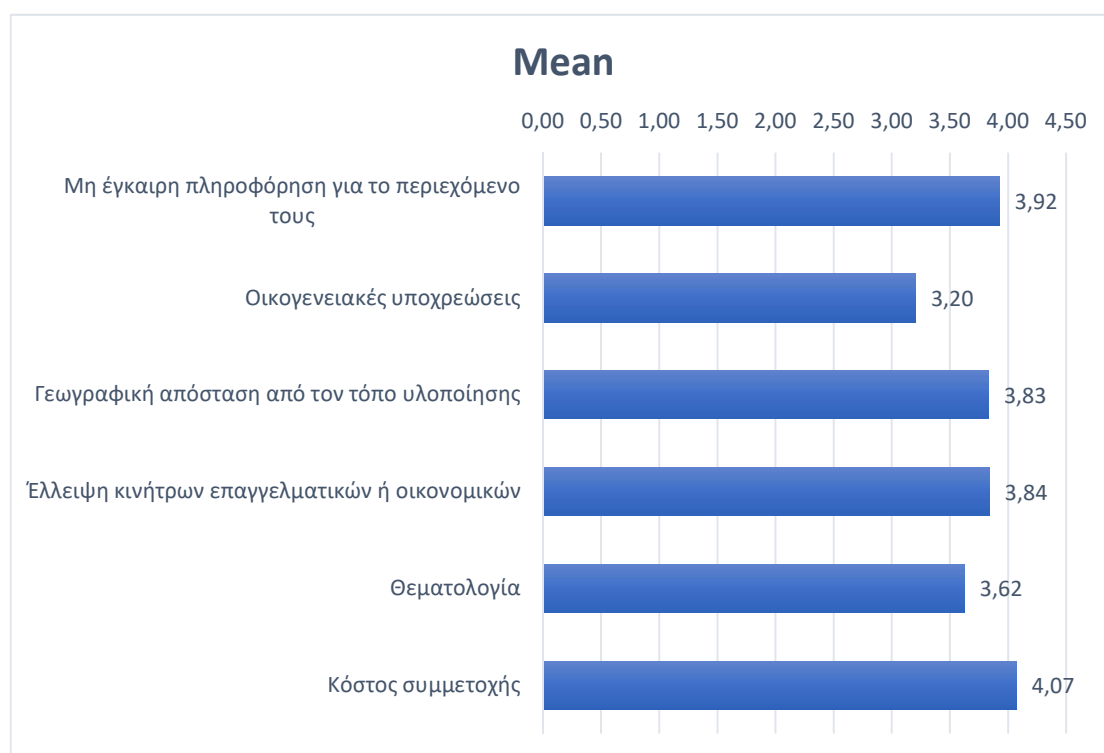


Ωστόσο, με την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων αναπτύσσονται και κάποια εμπόδια. Όπως είναι εμφανές στον Πίνακα 5.18 και Γράφημα 5.18, οι συμμετέχοντες συμφωνούν σχετικά με το κόστος συμμετοχής (4.07), αλλά και τη μη έγκαιρη πληροφόρηση για το περιεχόμενο (3.92) στα προγράμματα αυτά. Ακόμα, συμφωνούν πως τα εμπόδια που προκύπτουν είναι λόγω της έλλειψης επαγγελματικών ή οικονομικών κινήτρων (3.84), καθώς και της γεωγραφικής απόστασης (3.83). Επίσης, οι υπάλληλοι εντάσσονται ανάμεσα στην ουδετερότητα και την συμφωνία, με τάση προς το δεύτερο, όσον αφορά την θεματολογία (3.62), ενώ είναι ουδέτεροι σχετικά με τις οικογενειακές τους υποχρεώσεις (3.20).

Πίνακας 5.18: Εμπόδια που προκύπτουν κατά την επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων

	Mean	Standard Deviation
Μη έγκαιρη πληροφόρηση για το περιεχόμενο τους	3.92	.88
Οικογενειακές υποχρεώσεις	3.20	1.05
Γεωγραφική απόσταση από τον τόπο υλοποίησης	3.83	.93
Έλλειψη κινήτρων επαγγελματικών ή οικονομικών	3.84	.87
Θεματολογία	3.62	.93
Κόστος συμμετοχής	4.07	1.01

Γράφημα 5.18: Εμπόδια που προκύπτουν κατά την επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων

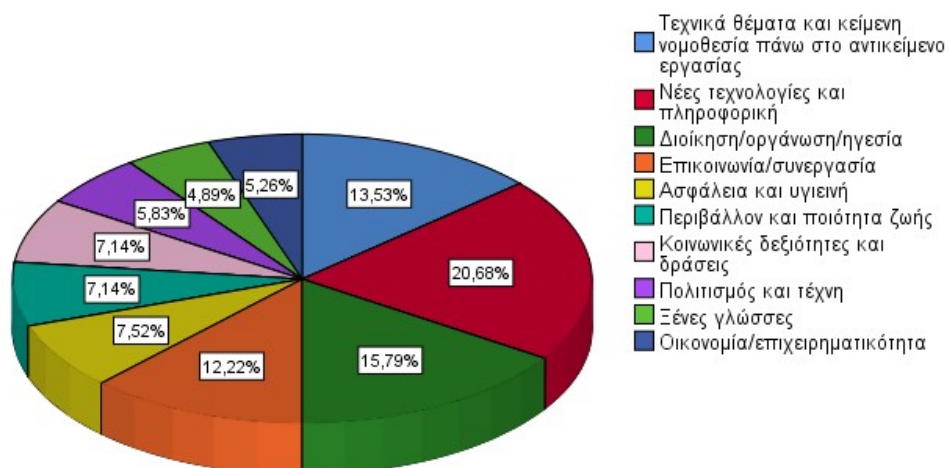


Επόμενος, είναι ο Πίνακας 5.19 και το αντίστοιχο Γράφημα 5.19, όπου παρουσιάζεται το αντικείμενο στο οποίο θα ήθελαν να ειδικεύεται η μελλοντική τους επιμόρφωση. Το 20.7% των συνολικών απαντήσεων απευθύνεται σε σεμινάρια με θέμα τις νέες τεχνολογίες και την πληροφορική, ενώ το 15.8% σχετίζεται με προγράμματα διοίκησης. Ακόμα, τα επιμορφωτικά σεμινάρια σχετικά με τα τεχνικά θέματα, την επικοινωνία και την ασφάλεια καλύπτουν το 13.5%, 12.2% και 7.5% αντίστοιχα, ενώ από 7.1% των απαντήσεων καταλαμβάνουν τα σεμινάρια ποιότητας ζωής και κοινωνικών δεξιοτήτων. Επίσης, το 5.8% των συνολικών απαντήσεων σχετίζεται με τα προγράμματα πολιτισμού, το 5.3% με τα οικονομικά και το υπόλοιπο 4.9% με τις ξένες γλώσσες.

Πίνακας 5.19: Τα επιμορφωτικά προγράμματα, που θα θέλατε μελλοντικά να παρακολουθήσετε, επιθυμείτε να έχουν ως αντικείμενο

		Frequency	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Τεχνικά θέματα και κείμενη νομοθεσία πάνω στο αντικείμενο εργασίας	72	13.5	13.5
	Νέες τεχνολογίες και πληροφορική	110	20.7	34.2
	Διοίκηση/οργάνωση/ηγεσία	84	15.8	50.0
	Επικοινωνία/συνεργασία	65	12.2	62.2
	Ασφάλεια και υγιεινή	40	7.5	69.7
	Περιβάλλον και ποιότητα ζωής	38	7.1	76.9
	Κοινωνικές δεξιότητες και δράσεις	38	7.1	84.0
	Πολιτισμός και τέχνη	31	5.8	89.8
	Ξένες γλώσσες	26	4.9	94.7
	Οικονομία/επιχειρηματικότητα	28	5.3	100.0

Γράφημα 5.19: Τα επιμορφωτικά προγράμματα, που θα θέλατε μελλοντικά να παρακολουθήσετε, επιθυμείτε να έχουν ως αντικείμενο



5.2 Επαγωγική στατιστική

Στην παρούσα ενότητα θα διερευνηθούν τα ακόλουθα ερευνητικά ερωτήματα:

- Τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων επηρεάζουν τους τομείς που επιθυμούν να επιμορφωθούν;
- Τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων επηρεάζουν τους λόγους για τους οποίους θέλουν να συμμετάσχουν σε κάποιο πρόγραμμα επιμόρφωσης;
- Η μέθοδος με τον οποίο επιθυμούν οι ερωτηθέντες να υλοποιούνται τα σεμινάρια σχετίζεται με τα εμπόδια που προκύπτουν κατά την παρακολούθηση τους;

Στο 1^ο ερευνητικό ερώτημα, έγινε η χρήση του παραμετρικού ελέγχου t-test και του μη παραμετρικού ελέγχου Kruskal-Wallis. Οι έλεγχοι αυτοί επιλέχθηκαν με βάση το Κεντρικό Οριακό Θεώρημα, το οποίο υποδεικνύει πως όταν ένα δείγμα έχει περισσότερες από 30 παρατηρήσεις, τότε μπορεί να θεωρηθεί εκ παραδοχής ότι κάθε ποσοτική μεταβλητή σε αυτό ακολουθεί την κανονική κατανομή.

Για την απάντηση του δεύτερου ερευνητικού ερωτήματος, χρησιμοποιήθηκε ο έλεγχος Chi Square και η Crosstabulation Analysis. Ο συγκεκριμένος έλεγχος πραγματοποιείται μεταξύ δύο ποιοτικών μεταβλητών, ώστε να εξαχθεί συμπέρασμα επί της μεταξύ τους εξάρτησης. Πιο αναλυτικά, πραγματοποιείται ένας στατιστικός έλεγχος, με μηδενική υπόθεση την ανεξαρτησία μεταξύ των υπό μελέτη μεταβλητών, η οποία απορρίπτεται όταν η τιμή p-value προκύψει μικρότερη του 0.05, αναδεικνύοντας στατιστικά σημαντική εξάρτηση.

Ακόμα, στο 3^ο ερευνητικό ερώτημα χρησιμοποιήθηκε ο γραμμικός συντελεστής συσχέτισης Pearson, ο οποίος λαμβάνει τιμές από το -1 έως το 1 και όσο πλησιάζει την μονάδα, σε απόλυτη τιμή, τόσο πιο ισχυρή θεωρείται η εκάστοτε συσχέτιση μεταξύ των υπό μελέτη μεταβλητών.

1^ο ερευνητικό ερώτημα

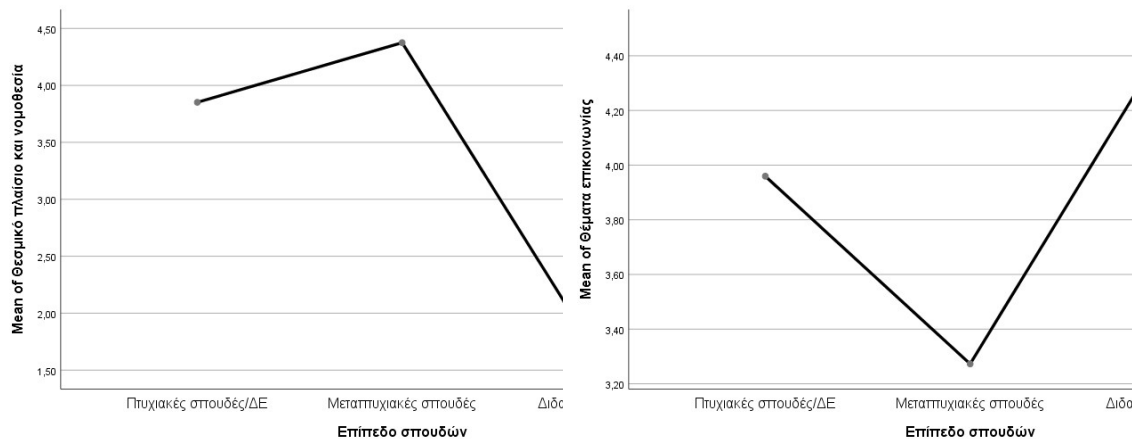
Στον Πίνακα 5.20, παρουσιάζονται οι τιμές των στατιστικών ελέγχων που πραγματοποιήθηκαν, μέσω των οποίων αναδείχθηκαν 2 στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις.

Πίνακας 5.20: Διαφοροποιήσεις ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και τους επιθυμητούς τομείς επιμόρφωσης

	Θεσμικό πλαίσιο και νομοθεσία	Θέματα οργάνωσης και διοίκησης	Γενικά οικονομικά θέματα	Θέματα επικοινωνίας	Διαχείριση συγκρούσεων	Ζητήματα χρήσης νέων τεχνολογιών	Θέματα πολιτιστικής και τουριστικής ανάπτυξης
Φύλο (t-test)	0.142	0.404	0.376	0.273	0.331	0.548	0.595
Ηλικία (Kruskal-Wallis)	0.521	0.350	0.321	0.279	0.332	0.299	0.162
Εκπαιδευτική βαθμίδα (Kruskal-Wallis)	0.074	0.410	0.964	0.447	0.194	0.475	0.926
Επίπεδο σπουδών (Kruskal-Wallis)	0.003	0.224	0.189	0.028	0.282	0.661	0.077
Έτη προϋπηρεσίας στο Δημόσιο (Kruskal-Wallis)	0.656	0.621	0.231	0.538	0.756	0.566	0.143
Κατέχετε θέση ευθύνης (t-test)	0.195	0.921	0.795	0.397	0.546	0.500	0.565

Στα Γραφήματα 5.20 και 5.21, είναι εμφανές πως οι υπάλληλοι που έχουν μεταπτυχιακές σπουδές επιθυμούν να επιμορφωθούν περισσότερο σε θέματα πλαισίου και νομοθεσίας, ενώ λιγότερη προθυμία για την επιμόρφωση στο συγκεκριμένο θέμα παρατηρείται στους κατόχους διδακτορικού. Αντίθετα, παρατηρείται πως όσοι έχουν ολοκληρώσει το διδακτορικό τους επιθυμούν σε μεγαλύτερο βαθμό να εκπαιδευτούν σε θέματα επικοινωνίας, με τους κατόχους μεταπτυχιακού να τοποθετούνται τελευταίοι.

Γραφήματα 5.20 και 5.21: Διαφοροποιήσεις ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και τους επιθυμητούς τομείς επιμόρφωσης



2^ο ερευνητικό ερώτημα

Επιπλέον, στον Πίνακα 5.21, παρατίθενται οι τιμές των στατιστικών ελέγχων που πραγματοποιήθηκαν με τη χρήση του Chi-Square. Ωστόσο, δεν αναδείχθηκε καμία στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δημογραφικών χαρακτηριστικών των ερωτηθέντων και τους λόγους που θέλουν να λάβουν συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα.

Πίνακας 5.21: Διαφοροποιήσεις ως προς τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και τους λόγους συμμετοχής

	Για ποιο λόγο θα συμμετάσχετε
Φύλο	0.775
Ηλικία	0.689
Εκπαιδευτική βαθμίδα	0.202
Επίπεδο σπουδών	0.721
Έτη προϋπηρεσίας στο Δημόσιο	0.486
Κατέχετε θέση ευθύνης	0.52

3^ο ερευνητικό ερώτημα

Στον Πίνακα 5.22 που ακολουθεί, παρουσιάζονται οι τιμές των συντελεστών συσχέτισης του συντελεστή Pearson. Από αυτές αναδείχθηκαν 5 στατιστικά σημαντικές συσχετίσεις. Πιο συγκεκριμένα, όσο περισσότερο οι ερωτηθέντες επιθυμούν να παρακολουθούν προγράμματα δια ζώσης, τόσο περισσότερο παρεμποδίζονται από την γεωγραφική απόσταση από τον τόπο υλοποίησης. Ταυτόχρονα, η αύξηση της επιθυμίας για εξ αποστάσεως επιμόρφωση με συμβατά και ηλεκτρονικά μέσα, ταυτίζεται με την μείωση της παρεμπόδισης από την γεωγραφική απόσταση, αλλά και την έλλειψη επαγγελματικών/οικονομικών κινήτρων. Οι παραπάνω συσχετίσεις δέχονται τιμές από το 0.213 έως το 0.336, επομένως είναι χαμηλής έντασης και στατιστικά σημαντικές σε 99% επίπεδο εμπιστοσύνης.

Πίνακας 5.22: Συσχετίσεις μεθόδων επιμόρφωσης με τα εμπόδια που προκύπτουν από την συμμετοχή στα σεμινάρια

	Δια ζώσης επιμόρφωση	Εξ αποστάσεως επιμόρφωση με συμβατικά μέσα και έντυπο υλικό	Εξ αποστάσεως επιμόρφωση με ηλεκτρονικά μέσα	Συνδυασμός των παραπάνω μεθόδων	Αυτοεπιμόρφωση
Μη έγκαιρη πληροφόρηση για το περιεχόμενο τους	0.129	0.100	0.103	0.123	0.007
Οικογενειακές υποχρεώσεις	0.003	-0.117	-0.114	0.064	-0.042
Γεωγραφική απόσταση από τον τόπο υλοποίησης	.213**	-.251**	-.234**	-0.154	-0.106
Έλλειψη κινήτρων επαγγελματικών ή οικονομικών	0.074	-.336**	-.216**	-0.016	-0.102
Θεματολογία	-0.036	-0.013	-0.024	0.105	0.071
Κόστος συμμετοχής	0.131	-0.044	-0.006	-0.074	-0.105

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Συμπεράσματα – Περιορισμοί

6.1 Συμπεράσματα της έρευνας

Στην παρούσα έρευνα μελετήθηκαν οι εκπαιδευτικές και επιμορφωτικές ανάγκες των υπαλλήλων της τοπικής αυτοδιοίκησης, συγκεκριμένα του Δήμου Αχαρνών, σε θέματα τεχνολογιών πληροφορικής. Αναλυτικότερα, στην έρευνα πήραν μέρος 151 δημόσιοι υπάλληλοι, η πλειοψηφία των οποίων είναι γυναίκες άνω των 45 ετών, με πάνω από 20 χρόνια προϋπηρεσίας στο Δημόσιο. Ακόμα, οι ερωτηθέντες έχουν κυρίως εκπληρώσει τις Πανεπιστημιακές τους σπουδές και δεν κατέχουν κάποια θέση ευθύνης στο Δημόσιο.

Μέσω της έρευνας έγινε εμφανές πως οι υπάλληλοι διαθέτουν τις απαιτούμενες γραφικές ύλες που χρειάζονται για την εκπλήρωση των καθηκόντων τους, ωστόσο θεωρούν πως είναι πάρα πολύ σημαντικό να εκπαιδευτούν περαιτέρω στα θέματα που αφορούν την εργασία τους. Ακόμα, επικρατεί η άποψη ότι η εκπαίδευση του προσωπικού της τοπικής αυτοδιοίκησης μπορεί να συμβάλει στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας των υπηρεσιών. Ως αποτέλεσμα, οι ερωτηθέντες έχουν συμμετάσχει σε έως 2 επιμορφωτικά προγράμματα και συγκεκριμένα σε σεμινάρια, στα πλαίσια της εργασίας τους τα τελευταία 5 χρόνια, ενώ εάν είχαν την δυνατότητα θα παρακολουθούσαν και άλλα σεμινάρια στο μέλλον. Επιπλέον, οι κύριοι λόγοι για τους οποίους συμμετείχαν οι υπάλληλοι σε επιμορφωτικά προγράμματα είναι η αναδιάρθρωση της υπηρεσίας τους, αλλά και το προσωπικό τους ενδιαφέρον.

Παράλληλα, αναδείχθηκε πως οι ερωτηθέντες προτιμούν περισσότερο τα εκπαιδευτικά προγράμματα να υλοποιούνται κυρίως δια ζώσης και να είναι επικεντρωμένα σε ζητήματα χρήσης νέων τεχνολογιών. Επιπρόσθετα, διαπιστώθηκε πως το πιο σημαντικό κριτήριο για την συμμετοχή ενός υπαλλήλου σε ένα επιμορφωτικό σεμινάριο είναι η κάλυψη του κόστους από την υπηρεσία εργασίας τους, καθώς αποτελεί το μεγαλύτερο εμπόδιο συμμετοχής. Ακόμα, οι περισσότεροι ερωτηθέντες επιθυμούν μελλοντικά να επιμορφωθούν περισσότερο στις νέες τεχνολογίες, αλλά και σε θέματα διοίκησης. Επίσης, οι δημόσιοι υπάλληλοι θεωρούν ως καταλληλότερο φορέα για την σχεδίαση και υλοποίηση ενός επιμορφωτικού προγράμματος το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης.

Στο 1^ο ερευνητικό ερώτημα, διαπιστώθηκε πως υπάρχει μεγαλύτερη επιθυμία για περαιτέρω επιμόρφωση σε θέματα νομοθεσίας είναι σε μεγαλύτερα επίπεδα από τους κατόχους μεταπτυχιακού, σε αντίθεση με όσους έχουν διδακτορικό που εμφανίζουν τα μικρότερα επίπεδα. Ακόμα, διαπιστώθηκε πως οι κάτοχοι διδακτορικού επιθυμούν να επιμορφωθούν περισσότερο σε θέματα επικοινωνίας, σε σχέση με το υπόλοιπο δείγμα.

Επίσης, στο 2^ο ερευνητικό ερώτημα, έγινε σαφές πως τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των ερωτηθέντων δεν φαίνεται να επηρεάζουν με στατιστικά σημαντικό τρόπο τους λόγους συμμετοχής των υπαλλήλων σε επιμορφωτικά προγράμματα.

Παράλληλα, στο 3^ο ερευνητικό ερώτημα, αναδείχθηκε ότι η αύξηση της επιθυμίας υλοποίησης των επιμορφωτικών προγραμμάτων δια ζώσης, συνεπάγεται με την αύξηση παρεμπόδισης συμμετοχής στα προγράμματα εξαιτίας της γεωγραφικής απόστασης. Επιπλέον, όσο περισσότερο οι ερωτηθέντες επιθυμούν την εξ' αποστάσεως επιμόρφωση με συμβατικά και ηλεκτρονικά μέσα, τόσο λιγότερο αντιμετωπίζουν προβλήματα λόγω γεωγραφικής απόστασης και έλλειψης οικονομικώς και επαγγελματικών κινήτρων κατά την συμμετοχή τους στα προγράμματα αυτά.

Οι δήμοι στην Ελλάδα κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης αντιμετωπίζουν καθημερινά πάμπολλα ζητήματα. Οι ανάγκες των πολιτών διαρκώς διευρύνονται με επακόλουθο το βάρος αυτό να επωμίζεται στις πλάτες του Ανθρώπινου Δυναμικού που εργάζεται στους Δήμους. Η Δ/ση Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού ενός Δήμου οφείλει να επικεντρώνεται στη συνεχή επιμόρφωση των εργαζομένων του, ώστε αυτοί με τη σειρά τους να είναι σε θέση να ανταποκριθούν στις σύγχρονες εντολές της εκάστοτε εποχής. Ολόκληρη η Ευρώπη, και η Ελλάδα, προσδίδει ιδιαίτερη έμφαση στην κατάρτιση του προσωπικού της Δημόσιας Διοίκησης και την εξασφαλίζει μέσω εκπαιδευτικών οργανισμών. Είναι χρέος του κάθε φορέα να προγραμματίζει την εκπαίδευση του προσωπικού και να παροτρύνει τους εργαζομένους του να συμμετέχουν σε Προγράμματα Εκπαίδευσης.

6.2 Περιορισμοί της έρευνας

Στην παρούσα έρευνα εξετάστηκε δείγμα 151 συμμετεχόντων, οι οποίοι ήταν υπάλληλοι διοικητικού χαρακτήρα του δήμου Αχαρνών . Αν και το δείγμα βάσει βιβλιογραφίας δεν είναι μικρό , ενδεχομένως να αποτελεί περιορισμό της έρευνας καθώς ένα μεγαλύτερο δείγμα θα δώσει περισσότερα και κυρίως πιο αξιόπιστα αποτελέσματα. Τέλος, η παρούσα έρευνα ήταν ποσοτικού χαρακτήρα, με ερωτηματολόγιο. Θα ήταν άκρως ενδιαφέρουσα η διεξαγωγή της ίδιας έρευνας με τη χρήση συνεντεύξεων στους προϊσταμένους των τμημάτων του δήμου, ώστε να φανεί και η δική τους κρίση σχετικά με το ζήτημα αυτό.

Μελλοντικά θα ήταν άκρως ενδιαφέρουσα η διενέργεια παρόμοιας έρευνας σε επίπεδο σύγκρισης μεταξύ δύο ή ακόμη και τριών δήμων του νευραλγικού τομέα της δημόσιας διοίκησης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αθανασούλα – Ρέππα, Α. (2006). Ο ρόλος του Καθηγητή – Συμβούλου στην Ανοικτή και εξΑΕ. Στο: Α. Λιοναράκης (Επιμ.), Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση. Στοιχεία Θεωρίας και Πράξης (σελ.78-107). Αθήνα: Προπομπός.

Ανθόπουλος, Χ. (2015α). Εισαγωγή στο Διοικητικό Δίκαιο[ηλεκτρ. βιβλ.]. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Ανακτήθηκε από <http://hdl.handle.net/11419/2532>

Ακριβοπούλου, Χ., & Ανθόπουλος, Χ. (2015β). Εισαγωγή στο δίκαιο και στους συνταγματικούς θεσμούς[ηλεκτρ. βιβλ.]. Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Ανακτήθηκε από <http://hdl.handle.net/11419/5989>

Αναστασίου, Ν. (2017). Η Εκπαίδευση και ανάπτυξη των διοικητικών υπαλλήλων του Δήμου Λαρισαίων παράγοντες ποιότητας και αποδοτικότητας του οργανισμού. (Διπλωματική Εργασία). Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα.

Ασπρίδης, Γ. (2013). Εισαγωγή στην Πολιτική και Διοικητική Οργάνωση του Ελληνικού κράτους. Αθήνα: Προπομπός.

Creswell, J. (2016). Η έρευνα στην Εκπαίδευση - Σχεδιασμός, Διεξαγωγή και Αξιολόγηση Ποσοτικής και Ποιοτικής έρευνας. (Επιμ. Χ. Τσορμπατζούδης) (2η Ελληνική έκδ.). Αθήνα: Εκδοτικός Όμιλος Ίων.

Stadler, A., Rosi, T., Rogerio, M. (2017, April). E-learning as a Training Tool for Civil Servants: A Case in the State of Parana–Brazil. Turkish Online Journal of Distance Education, 18 (2), 94-105. Ανακτήθηκε από <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1145285.pdf>

Luis R Gomez – Mejia, David B. Balkin, Robert L Cardy (2015) (Επιμέλεια Ελληνικής Έκδοσης : Ασπρίδης Α., Δήμου Ε., Κοντέος Γ., Μπινιώρης Σ., Πάντα Μ., Σαμαθρακής Β., Σαράφης Π., Τριάρχη Ε., Χυζ Α.), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδόσεις Π.Χ.Πασχαλίδης.

Banks O. (1987) Η κοινωνιολογία της εκπαίδευσης, Εκδόσεις ΠΑΡΑΤΗΡΗΤΗΣ, Θεσσαλονίκη

Βεργίδης, Δ., Λιοναράκης, Α., Λυκουργιώτης, Α., Μακράκης, Β. & Ματράλης, Χ. (1998,1999). Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση. Θεσμοί και Λειτουργίες. Τόμος Α΄. Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Βεργίδης, Δ. (2003). Σχεδιασμός προγραμμάτων εκπαίδευσης ενηλίκων για ευάλωτες κοινωνικές ομάδες. Στο: Δ. Βεργίδης (Επιμ.), Εκπαίδευση Ενηλίκων: Συμβολή στην εξειδίκευση στελεχών και εκπαιδευτών(σελ. 95-122). Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.

Βεργίδης, Δ. & Παναγιωτακόπουλος, Χ. (2003). Διερεύνηση των λόγων διακοπής της φοίτησης στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα «Σπουδές στην Εκπαίδευση» του Ελληνικού Ανοικτού Πανεπιστημίου. Στο: Α. Λιοναράκης, (Επιμ.), 2ο Πανελλήνιο Συνέδριο για την Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση, Πρακτικά Εισηγήσεων (σελ.81-90). Αθήνα: Προπομπός.

Βούτσινος, Γ. (2008, Ιανουάριος). Στρατηγική ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού της Δημόσιας Διοίκησης στην Ελλάδα. Ανακοίνωση στο Διεθνές Συνεδρίου. Επιμόρφωση και Εκπαίδευση στη Σύγχρονη Δημόσια Διοίκηση, Αθήνα.

Βυλλιιώτη, Α.(2017). Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων:Η εκπαίδευση ως επένδυση για την επιχείρηση (Πτυχιακή Εργασία). ΑΕΙ Πειραιά ΤΤ, Αθήνα.

Γιαγλή, Σ., Γιαγλής, Γ. & Κουτσούμπα, Μ. (2010). Αυτονομία στη μάθηση στο πλαίσιο της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης. *Ανοικτή Εκπαίδευση: το περιοδικό για την Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση και την Εκπαιδευτική Τεχνολογία*, 6(1,2),σσ. 92-105. Doi:<http://dx.doi.org/10.12681/jode.9753>

Γιαννακούλας, Ι. (2004). Η ανάλυση της θέσεως εργασίας ως απαραίτητο εργαλείο Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού. Η Καθημερινή. Ανακτήθηκε από

<http://www.kathimerini.gr/173927/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/h-analysh-ths-8esews-ergasias-ws-aparaithto-ergaleio-dioikhshs-an8rwrpinoy-dynamikoy>

Γκάτζουλας, Ν. & Μανούσου, Ε. (2015). Εξ αποστάσεως επιμόρφωση, επαγγελματική ανάπτυξη και επαγγελματική ικανοποίηση. *Ανοικτή Εκπαίδευση: το περιοδικό για την Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση και την Εκπαιδευτική Τεχνολογία*, 11(1),σσ. 72-87.doi:<http://dx.doi.org/10.12681/jode.9821>

Γούπιος, Γ. (Επιμ.) (2015). Ε.Σ.Π.Α. 2014-2020 και Τοπική Αυτοδιοίκηση:Οι δυνατότητες ένταξης έργων και δράσεων της Τ.Α. στα Επιχειρησιακά Προγράμματα [ηλεκτρ. βιβλ.]. Αθήνα: Ελληνική Εταιρεία Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης. Ανακτήθηκε απόhttps://www.eetaa.gr/ekdoseis/e-book/161-ESPA_2014-2020_kai_Topiki_Aftodioikisi/index.html

Γκέκας Ρ. (2016), Σημειώσεις Μαθήματος «Τα οικονομικά της Τοπικής Αυτοδιοίκησης», Διαπανεπιστημιακό Διατμηματικό Πρόγραμμα

Μεταπτυχιακών Σπουδών «Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση, Αθήνα

Δημακοπούλου Θ. (2012) Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα Οργανισμός Εργατικής Εστίας, Διπλωματική Εργασία Μεταπτυχιακών σπουδών, Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Κανελλόπουλος Χ. (1991) Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Αθήνα Κανελλόπουλος Χ. (1991) Διοίκηση Προσωπικού, Αθήνα Καραβασίλης, Ι. (2012). Ηλεκτρονική διακυβέρνηση στη Διοίκηση και Οργάνωση Δημοσίων Οργανισμών. Η περίπτωση της Ελλάδας στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης (Αδημοσίευτη Διδακτορική Διατριβή). Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη.

Μπουραντάς Δ, (2005), Ηγεσία, εκδόσεις Κριτική, Α' Έκδοση, Αθήνα

Μπουραντας Δ. (2003), Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα

Παπαλεξανδρή Ν. & Μπουραντάς Δ. (2003) Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων, Εκδόσεις Γ. Μπένου, Αθήνα

Παπαστεφανάκη Σ. (2006) Σημειώσεις μαθήματος : Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού, ΑΤΕΙ Κρήτης, Ηράκλειο

Πασσάς Α & Τσέκος Θ. (2004), Η επαγγελματική Εκπαίδευση των Δημοσίων Υπαλλήλων Ευρωπαϊκή και ελληνική εμπειρία, 20 Μελέτες, Αθήνα

Παππάς, Β. (χ.η.).Πώς θα εφαρμόσετε μία ανάλυση SWOT στην επιχείρησή σας. Epixeirein.grtheartofbusinessdevelopment.

από <https://epixeirein.gr/2009/07/31/swot-analysis-efarmogi/> Πασσάς, Α., & Τσέκος, Θ. (2004). Η επαγγελματική εκπαίδευση των δημοσίων υπαλλήλων. Ευρωπαϊκή και Ελληνική εμπειρία. Αθήνα: Ι.Ν.Ε.-ΓΣΕΕ-ΑΔΕΔΥ. Π

Πατρινός Δ. (2005) Μάνατζμεντ ΙΙ Διοίκηση & Εποπτεία Προσωπικού, Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα

Τερζίδης Κ. & Τζωρτζάκης Κ. (2004) Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Διοίκηση Προσωπικού, Εκδοτικός Οίκος ROSILI, Αθήνα

Χυτήρης Λ.Σ. (2001), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα

Ξενόγλωσση

Brennan B.A., (1992) Mind over matter, C.A.Magazine, Vol 125, N.6, p 20-24

Chemla, E. (επ.) (2002), La formation professionnelle, Revue Française d' Administration Publique, no 104.

Hellenic Presidency of the Council of the European Union, (2003), Training Needs Analysis Methodologies in Public Administration & Training Activities for European Integration. A comparative report in European Union Member Countries

Meister J., (2000) The CED-Driven Learning Culture, Training and Development, p52-70

Διαδικτυακοί Τόποι / Ιστοσελίδες

[http://rblip.s3.amazonaws.com/Articles/GreekHRM-](http://rblip.s3.amazonaws.com/Articles/GreekHRM-BuildingCriticalCompetencies-ingreek.pdf)

[BuildingCriticalCompetencies-ingreek.pdf](http://rblip.s3.amazonaws.com/Articles/GreekHRM-BuildingCriticalCompetencies-ingreek.pdf) Διοίκηση Ανθρώπινου

Δυναμικού – Ελλάδα : Χτίζοντας τις απαραίτητες ικανότητες (Άρθρο των

Allan Freed, Justin Hyatt, Αντώνη Παπαχρήστου και Νάνσυ

Παπαλεξανδρή)για τα αποτελέσματα της παγκόσμιας Έρευνας

Ικανοτήτων Ανθρώπινου Δυναμικού που έγινε το 2012, με επικεφαλείς

τον όμιλο RBL και την οικονομική σχολή Ross του University of Michigan. www.eranad.gov.gr, Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού

Παράρτημα 1

Έντυπο ενημέρωσης

Αγαπητέ/ή συμμετέχοντα,

Στο πλαίσιο της μεταπτυχιακής μου εργασίας διεξάγεται έρευνα με θέμα «Εκπαιδευτικές και επιμορφωτικές ανάγκες υπαλλήλων τοπικής αυτοδιοίκησης στον τομέα των τεχνολογιών πληροφορικής- Περίπτωση Μελέτης Δήμου Αχαρνών».

Η συμβολή σας στην ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας θα ήταν πολύτιμη εφόσον θα μπορούσατε να αφιερώσετε λίγο χρόνο για τη συμπλήρωση του κάτωθεν ερωτηματολογίου. Η συμμετοχή σας στην έρευνα είναι εθελοντική και μπορείτε οποιαδήποτε στιγμή να αρνηθείτε να συμμετάσχετε σε αυτήν. Εντούτοις, η αφιέρωση λίγου από τον χρόνο σας είναι πολύτιμη και μεγίστης σημασίας για την εκπόνηση της έρευνας μου. Πιθανότατα, η έρευνά μου χωρίς την συμμετοχή σας θα ήταν ανέφικτη.

Ο χρόνος που θα χρειαστεί για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου δεν υπερβαίνει τα δώδεκα με δεκαπέντε λεπτά (12-15'). Εφόσον επιλέξετε να συμμετάσχετε στην έρευνα, θα ήθελα να σας διαβεβαιώσω ότι όλες οι πληροφορίες που θα συμπληρώσετε θα παραμείνουν εμπιστευτικές και θα χρησιμοποιηθούν μόνο για ερευνητικούς σκοπούς, για αυτό το λόγο δεν απαιτείται η συμπλήρωση προσωπικών στοιχείων (ονοματεπώνυμο, διεύθυνση, τηλέφωνα κτλ.). Τέλος, θα σας παρακαλούσα να συμπληρώσετε όλες τις ερωτήσεις, με ειλικρίνεια.

Ευχαριστώ πολύ για τον χρόνο που διαθέσατε για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, καθώς και για την πολύτιμη βοήθεια σας στην εκπόνηση της εργασίας. Σε περίπτωση που επιθυμείτε περαιτέρω πληροφορίες ή έχετε απορίες σχετικά με την παρούσα έρευνα, παρακαλώ επικοινωνήστε μαζί μου μέσω της διεύθυνσης ηλεκτρονικού ταχυδρομείου που δίνεται παρακάτω.

Σας ευχαριστώ,

Ονοματεπώνυμο: Ευαγγελία Χρονάκη

Ιδιότητα: Μεταπτυχιακή φοιτήτρια στο Διϋδρυματικό Διατμηματικό Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών (ΔΔΠΜΣ) «Τοπική και Περιφερειακή Ανάπτυξη και Αυτοδιοίκηση»

Ίδρυμα: Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου - Πανεπιστήμιο Πειραιώς - Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης

e-mail: echronaki@acharnes.gr

Παράρτημα 2

Ερωτηματολόγιο

Ενότητα πρώτη - Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο

- A) Άνδρας
- B) Γυναίκα

2. Ηλικία

- A) Μέχρι 25 ετών
- B) Μέχρι 35 ετών
- Γ) Μέχρι 45 ετών
- Δ) Άνω των 45 ετών

3. Εκπαιδευτική Βαθμίδα

- A) ΠΕ
- B) ΤΕ
- Γ) ΔΕ
- Δ) ΥΕ

4. Επίπεδο Σπουδών

- A) Πτυχιακές σπουδές/ΔΕ
- B) Μεταπτυχιακές Σπουδές
- Γ) Διδακτορικές σπουδές

5. Έτη προϋπηρεσίας στο Δημόσιο

- A) Μέχρι πέντε χρόνια
- B) Πέντε έως Δέκα χρόνια
- Γ) Δέκα έως είκοσι χρόνια
- Δ) Πάνω από είκοσι χρόνια

6. Κατέχετε θέση ευθύνης

- A) Ναι
- B) Όχι

Ενότητα Δεύτερη – Χαρακτηριστικά προγραμμάτων εκπαίδευσης και λόγοι συμμετοχής

7. Έχετε στη διάθεση σας όλη την απαραίτητη υλικοτεχνική υποδομή για την εκπλήρωση των καθηκόντων σας;

Παρακαλώ να επιλέξετε από την κλίμακα 1 μέχρι το 5 (όπου 1= διαφωνώ απόλυτα και 5= συμφωνώ απόλυτα), ανάλογα με τον βαθμό συμφωνίας με το περιεχόμενο της κάθε δήλωσης σε σχέση με τον φορέα απασχόλησης σας. Σημειώστε με ένα X στο αντίστοιχο κουτάκι.

Δήλωση	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ /ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Η/Υ, λογισμικό, Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο, Ιντερνέτ					
Γραφική Ύλη, Απαραίτητα Υλικά					
Θέση εργασίας (κάθισμα, γραφείο, χώρος κλπ)					
Μέσα ασφάλειας εργασίας, μέσα ατομικής προστασίας					

8. Πόσο σημαντική θεωρείτε την επιμόρφωση στα θέματα που αφορούν την εργασία σας;

- A) Πάρα πολύ
- B) Πολύ
- Γ) Αρκετά
- Δ) Λίγο
- E) Καθόλου

9. Ποια η γνώμη σας σχετικά με την εκπαίδευση και επιμόρφωση στο Δημόσιο τομέα

Παρακαλώ να επιλέξετε από την κλίμακα 1 μέχρι το 5 (όπου 1= διαφωνώ απόλυτα και 5= συμφωνώ απόλυτα), ανάλογα με τον βαθμό συμφωνίας με το περιεχόμενο της κάθε δήλωσης σε σχέση με τον φορέα απασχόλησης σας. Σημειώστε με ένα X στο αντίστοιχο κουτάκι.

Δήλωση	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ /ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Η εκπαίδευση του προσωπικού συμβάλλει στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας					
Οι δεξιότητες που αποκτά ο υπάλληλος από τη συμμετοχή του σε επιμορφωτικά προγράμματα εφαρμόζονται στην υπηρεσία					
Τα επιμορφωτικά προγράμματα βελτιώνουν την απόδοση του υπαλλήλου					
Κατά την απουσία του υπαλλήλου για την παρακολούθηση επιμορφωτικού προγράμματος καλύπτονται οι ανάγκες της υπηρεσίας από συναδέλφους					
Κατά την απουσία του υπαλλήλου για την παρακολούθηση επιμορφωτικού προγράμματος προκαλείται δυσλειτουργία στην υπηρεσία					
Το όφελος της παρακολούθησης των επιμορφωτικών προγραμμάτων αντισταθμίζει τα όποια προβλήματα προκύπτουν από την απουσία του υπαλλήλου					

10. Σε πόσα σεμινάρια επιμόρφωσης έχετε συμμετάσχει στο πλαίσιο της εργασίας σας τα τελευταία πέντε (5) χρόνια:

- A) Κανένα
- B) 1-2
- Γ) 3-6
- Δ) 7 και άνω

11. Ποια ήταν η μορφή επιμόρφωσης πού συμμετείχατε; (Μπορείτε να επιλέξετε με X περισσότερες από μία απαντήσεις)

- Ημερίδα
- Δημερίδα
- Σεμινάριο
- Δια ζώσης επιμορφωτικό πρόγραμμα
- Εξ αποστάσεως επιμορφωτικό πρόγραμμα
- Μεικτό σύστημα (δια ζώσης & εξ αποστάσεως)
- Άλλο

12. Ποιους φορείς θεωρείτε καταλληλότερους για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση ενός επιμορφωτικού προγράμματος για θέματα που σχετίζονται με την εργασία σας; (Μπορείτε να επιλέξετε μέχρι τρεις (3) απαντήσεις)

- Δήμος
- Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης
- Πανεπιστημιακά Ιδρύματα
- Ιδιωτικοί Φορείς
- Άλλο

13. Αν σας δοθεί η ευκαιρία στο μέλλον θα συμμετάσχετε σε επιμορφωτικά προγράμματα?

- A) Ναι
- B) Όχι

14. Για ποιο λόγο θα συμμετάσχετε? (μια μόνο επιλογή) Σημειώστε με ένα X στο αντίστοιχο κουτάκι.

Αλλαγή αντικειμένου εργασίας

Έλλειψη απαραίτητων γνώσεων για την άσκηση των καθηκόντων σας

Προσωπικό Ενδιαφέρον

Οργανωτική/λειτουργική Αναδιάρθρωση της υπηρεσίας

Οικονομικό κίνητρο

Πρωτοβουλία διοίκησης

15. Με ποια από τις παρακάτω μεθόδους θα επιθυμούσατε να επιμορφωθείτε;

Παρακαλώ να επιλέξετε από την κλίμακα 1 μέχρι το 5 (όπου 1= Καθόλου και 5=Πάρα πολύ), ανάλογα με τον βαθμό συμφωνίας με το περιεχόμενο της κάθε δήλωσης σε σχέση με τον φορέα απασχόλησης σας. Σημειώστε με ένα X στο αντίστοιχο κουτάκι.

Δήλωση	Καθόλου	Σχεδόν καθόλου	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Δια ζώσης επιμόρφωση					
Εξ αποστάσεως επιμόρφωση με συμβατικά μέσα και έντυπο υλικό					
Εξ αποστάσεως επιμόρφωση με ηλεκτρονικά μέσα					
Συνδυασμός των παραπάνω μεθόδων					
Αυτοεπιμόρφωση					

16. Σε ποιους από τους παρακάτω τομείς θα επιθυμούσατε να επιμορφωθείτε και σε ποιο βαθμό;

Παρακαλώ να επιλέξετε από την κλίμακα 1 μέχρι το 5 (όπου 1= Καθόλου και 5=Πάρα πολύ), ανάλογα με τον βαθμό συμφωνίας με το περιεχόμενο της κάθε δήλωσης σε σχέση με τον φορέα απασχόλησης σας. Σημειώστε με ένα X στο αντίστοιχο κουτάκι.

Δήλωση	Καθόλου	Σχεδόν καθόλου	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Θεσμικό πλαίσιο και νομοθεσία					
Θέματα οργάνωσης και διοίκησης					
Γενικά Οικονομικά θέματα					
Θέματα επικοινωνίας					
Διαχείριση συγκρούσεων					
Ζητήματα χρήσης νέων τεχνολογιών					
Θέματα πολιτιστικής και τουριστικής ανάπτυξης					

17. Ποια η σημαντικότητα των παρακάτω κριτηρίων επιλογής για τη συμμετοχή σε προγράμματα επιμόρφωσης

Παρακαλώ να επιλέξετε από την κλίμακα 1 μέχρι το 5 (όπου 1= διαφωνώ απόλυτα και 5= συμφωνώ απόλυτα), ανάλογα με τον βαθμό συμφωνίας με το περιεχόμενο της κάθε δήλωσης σε σχέση με τον φορέα απασχόλησης σας. Σημειώστε με ένα X στο αντίστοιχο κουτάκι.

Δήλωση	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ /ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Φορέας υλοποίησης					
Μέθοδος υλοποίησης					
Τόπος υλοποίησης					
Διάρκεια					
Εντός ή εκτός ωραρίου εργασίας					
Μοριοδότηση					
Εκπαιδευτές					
Χορήγηση βεβαίωσης					
Κάλυψης κόστους από την υπηρεσία					

18. Ποια θεωρείτε τα εμπόδια που προκύπτουν στην εκπαίδευση και επιμόρφωση των υπαλλήλων των Ο.Τ.Α

Παρακαλώ να επιλέξετε από την κλίμακα 1 μέχρι το 5 (όπου 1= διαφωνώ απόλυτα και 5= συμφωνώ απόλυτα), ανάλογα με τον βαθμό συμφωνίας με το περιεχόμενο της κάθε δήλωσης σε σχέση με τον φορέα απασχόλησης σας. Σημειώστε με ένα X στο αντίστοιχο κουτάκι.

Δήλωση	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ /ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
Μη έγκαιρη πληροφόρηση για το περιεχόμενο τους					
Οικογενειακές υποχρεώσεις					
Γεωγραφική απόσταση από τον τόπο υλοποίησης					
Έλλειψη κινήτρων επαγγελματικών ή οικονομικών					
Θεματολογία					
Κόστος συμμετοχής					

19. Τα επιμορφωτικά προγράμματα, που θα θέλατε μελλοντικά να παρακολουθήσετε, επιθυμείτε να έχουν ως αντικείμενο:

Τεχνικά θέματα και κείμενη νομοθεσία πάνω στο αντικείμενο εργασίας

Νέες Τεχνολογίες και πληροφορική

Διοίκηση/ Οργάνωση/Ηγεσία

Επικοινωνία /Συνεργασία

Ασφάλεια και Υγιεινή

Περιβάλλον και Ποιότητα Ζωής

Κοινωνικές Δεξιότητες και Δράσεις

Πολιτισμός και Τέχνη

Ξένες Γλώσσες

Οικονομία/Επιχειρηματικότητα

Σας ευχαριστώ πολύ για τη συμμετοχή σας και τον χρόνο σας