



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗΣ



ΕΚΘΕΣΗ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ (Β' ΕΞΑΜΗΝΟ 2011)

Ομάδες έργου

Συντονιστής

Ηλίας Πεχλιβανίδης

Μέλη

Μπαλούρδος Διονύσης, Ερευνητής,
οικονομολόγος, Στατιστικός

Σταθοπούλου Θεώνη, Ερευνήτρια, Κοινωνική
Επιστήμονας

Τραμουντάνης Άγγελος, Ερευνητής

Συντονιστής

Διονύσιος Μεσσάρης

Μέλη

Τσίγκανου Ιωάννα, Ερευνήτρια, Κοινωνική
Επιστήμονας

Ηλιού Αικατερίνη, Ερευνήτρια
Σπυροπούλου Ναταλία, Κοινωνική

Επιστήμονας

ΑΘΗΝΑ

ΜΑΡΤΙΟΣ 2012

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	14
1.1 Αντικείμενο της Έκθεσης	14
1.2. Εννοιολογικό περιεχόμενο και τυπολογίες αξιολόγησης	17
1.3. Μεθοδολογική Προσέγγιση	20
1.4. Διεξαγωγή και εργαλεία της αξιολόγησης	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΛΟ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ	31
Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΠΕΡΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ	31
Β΄ ΜΕΡΟΣ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	47
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΙ	61
Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΠΕΡΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ	61
Β΄ ΜΕΡΟΣ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	76
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	91
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ	93
Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΠΕΡΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ	93
Β΄ ΜΕΡΟΣ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	109
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	122
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ	125
4.1. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ: «ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΟΜΑΔΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΚΡΙΣΕΩΝ».	126
4.2. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ»	137
4.3. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΠΟΙΟΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΟΛΙΤΗ».	149
4.4. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ: «ΝΟΜΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ».	156
4.5. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ: «MANATZMENT ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ».	167
4.6. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΙΑΣ ΣΤΑΣΗΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΥΛΗΣ ΕΡΜΗΣ».	178
4.7 ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕΣΩ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ»	185
4.8. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ»	197
4.9. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑ»	204
4.10. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡ-ΝΗΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΕΣ»	211
4.11. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ»	218
4.12. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΤΟΥΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ»	229
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	236
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	249

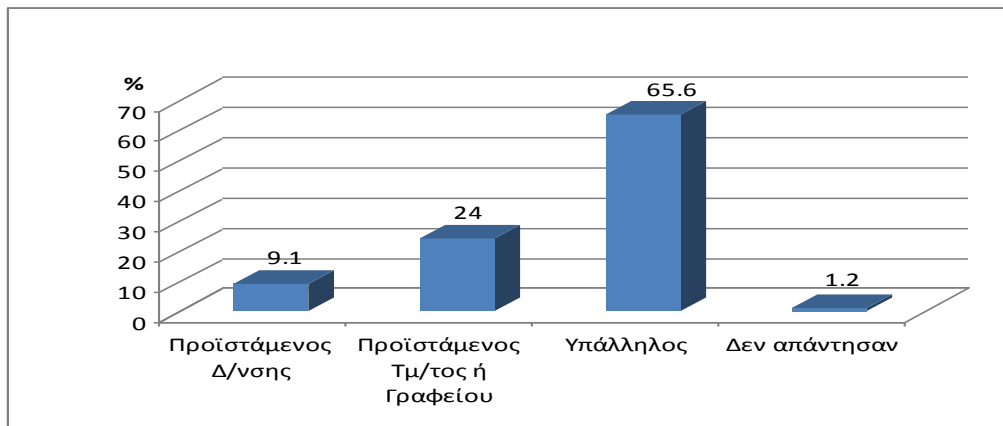
ΠΕΡΙΛΗΨΗ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το ερωτηματολόγιο για την «*Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση*» απαντήθηκε συνολικά από 1255 άτομα που παρακολούθησαν επιμορφωτικά προγράμματα, τα οποία υλοποιήθηκαν κατά το 2^ο εκπαιδευτικό εξάμηνο του 2011 (Σεπτέμβριος – Δεκέμβριος του 2011). Σημειώνεται ότι ο συνολικός αριθμός των ατόμων που παρακολούθησαν τα εν λόγω επιμορφωτικά προγράμματα ήταν 7.482 άτομα.

Από το σύνολο του δείγματος (N=1255), σε σχέση με την θέση που κατείχαν στην υπηρεσία τους, το 65,6% των επιμορφωθέντων του δείγματος δήλωσε υπάλληλος (N=804), το 24% δήλωσε ότι κατέχει θέση προϊσταμένου τμήματος ή γραφείου (N=294) και το 9.1% ότι εργάζεται ως προϊστάμενος διεύθυνσης (N=112). Τέλος, υπήρξε κι ένα πολύ μικρό ποσοστό 1,2% (N=15) που δεν απάντησε.

Γράφημα 1: Θέση στην Υπηρεσία



Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στην Έκθεση αυτή εμφανίζονται, τόσο σε επίπεδο συνολικού αριθμού επιμορφωθέντων που απάντησαν το ερωτηματολόγιο (N=1255), όσο και ανά θέση υπηρεσίας. Όσον αφορά τη θέση υπηρεσίας, για λόγους σύγκρισης, γίνεται διάκριση σε δύο ευρύτερες κατηγορίες θέσεων, δηλαδή στους υπαλλήλους και στους προϊσταμένους (περιλαμβάνονται τόσο οι προϊστάμενοι Τμήματος ή γραφείου, όσο και οι προϊστάμενοι Διεύθυνσης). Στη σύγκριση μεταξύ

των δύο αυτών κατηγοριών, δεν λαμβάνονται υπόψη όσοι δεν απάντησαν τη σχετική ερώτηση, και επομένως το δείγμα ανέρχεται σε 1240 άτομα.

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

1. Στάση για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν την επιμόρφωση την οποία έλαβαν κατά τη διάρκεια της επιμόρφωσής τους στο Ε.Κ.Δ.Δ.Α. κατά το δεύτερο εξάμηνο του 2011 δύο μήνες μετά το τέλος του προγράμματος που παρακολούθησαν και στη βάση ειδικού εντύπου αξιολόγησης. Η σχετική ερώτηση είναι «*Κατά τη γνώμη σας, η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα σημαίνει (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις. Ιεραρχείστε τις κατά σειρά προτεραιότητας με 1 στην απάντηση που σας εκφράζει περισσότερο, 2 στην αμέσως επόμενη κοκ)*».

Πίνακας 1.1. Επικρατέστερες απόψεις για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Σειρά κατάταξης στη 10βάθμια κλίμακα	Στάση για επιμόρφωση	Απόλυτος αριθμός απαντήσεων	Ποσοστό επί του συνόλου
1 ^η	<i>Διαρκής αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης</i>	746	60,4%
2 ^η	<i>Αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα</i>	624	50,9%
3 ^η	<i>Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία</i>	501	40,9%

Από τον Πίνακα 1.1 είναι εμφανές ότι οι περισσότεροι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα του ΙΝ.ΕΠ. συμβάλλει κατά κύριο λόγο στη ‘*διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης*’ (N=746), αλλά και στην ‘*αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα*’ (N=624). Ακολουθεί ιεραρχικά η άποψη ότι η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα συμβάλλει στην ‘*παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία*’ (N=501).

Στη συνέχεια επιχειρήθηκε η μελέτη των στάσεων για την επιμόρφωση στη Δημόσια Διοίκηση ξεχωριστά για τους δύο σημαντικούς υποπληθυσμούς εκπαιδευόμενων, δηλαδή τους Προϊστάμενους και τους Υπαλλήλους.

Πίνακας 1.2. Επικρατέστερες απόψεις των Προϊσταμένων για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Σειρά κατάταξης στη 10βάθμια κλίμακα	Στάση για επιμόρφωση	Ποσοστό
1 ^η	<i>Διαρκής αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης</i>	64,3%
2 ^η	<i>Αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα</i>	56,7%
3 ^η	<i>Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία</i>	66,3%

Πίνακας 1.3. Επικρατέστερες απόψεις των Υπαλλήλων για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Σειρά κατάταξης στη 10βάθμια κλίμακα	Στάση για επιμόρφωση	Ποσοστό
1 ^η	<i>Διαρκής αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης</i>	65%
2 ^η	<i>Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία</i>	72,2%
3 ^η	<i>Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία</i>	68,4%

Όπως φαίνεται στους πίνακες 1.2. και 1.3. τόσο οι προϊστάμενοι, όσο και οι υπάλληλοι διατυπώνουν την άποψη ότι η επιμόρφωση στον Δημόσιο τομέα κατά κύριο λόγο συμβάλλει στη ‘*διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης*’. Ωστόσο, διαφοροποίηση παρουσιάζεται στη δεύτερη σειρά ιεράρχησης, όπου οι προϊστάμενοι πιστεύουν ότι η επιμόρφωση χρησιμεύει στην ‘*αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα*’, ενώ οι υπάλληλοι πιστεύουν ότι χρησιμεύει ‘*στην παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία*’. Τέλος, κοινή είναι και στους δύο πληθυσμούς η 3^η ιεράρχηση που αναφέρεται στην ‘*παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία*’.

2. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 2.1. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας'

Θέση στο φορέα	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,74	1,769	0	10	406
Υπάλληλος	8,31	2,143	0	10	804
ΣΥΝΟΛΟ	8,47	2,027	0	10	1225

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 2.1, το σύνολο των ατόμων (N=1125) που έχουν παρακολουθήσει κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγησή της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=8,47) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του προγράμματος που παρακολούθησαν με το αντικείμενο της εργασίας τους. Έτσι, τα επιμορφωτικά προγράμματα που οργανώνονται και υλοποιούνται στην ΕΚΔΔΑ αναδεικνύονται σε σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης των Δημοσίων Υπαλλήλων.

Προκειμένου να αποκτήσουμε μία σφαιρικότερη άποψη για τις εκτιμήσεις των δύο ομάδων, προϊσταμένων και υπαλλήλων που συμμετέχουν στα προγράμματα εκπαίδευσης, μελετήσαμε τους μέσους όρους της αξιολόγησης κάθε πληθυσμού.

Έτσι, όπως βλέπουμε στον Πίνακα 2.1, αν και οι δύο ομάδες δηλώνουν ότι το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σε πολύ σημαντικό βαθμό 'σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους', οι Προϊστάμενοι φαίνεται να εκφράζουν αυτή την άποψη σε κατά τι μεγαλύτερο βαθμό (M.O.=8,74) από τους Υπαλλήλους (M.O.=8,31).

3. Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 3.1 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

Θέση στο φορέα	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,58	1,336	3	10	406
Υπάλληλος	8,41	1,532	0	10	804
ΣΥΝΟΛΟ	8,48	1,468	0	10	1225

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 3.1, ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφούμενων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,487). Συνεπώς, τα επιμορφωτικά προγράμματα που υλοποιούνται στο ΙΝ.ΕΠ. επιτυγχάνουν σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σε αυτά.

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 3.1., αν και τόσο οι Προϊστάμενοι (M.O.=8,58), όσο και οι Υπάλληλοι (M.O.=8,41) δηλώνουν σε πάρα πολύ υψηλό βαθμό 'ικανοποιημένοι από την κάλυψη των εκπαιδευτικών τους αναγκών' μέσω του προγράμματος που παρακολούθησαν, οι Προϊστάμενοι υποστηρίζουν αυτή τη δήλωση κατά τι περισσότερο από τους Υπαλλήλους.

4. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,6) το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν οι ερωτώμενοι επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση, όπως φαίνεται στον Πίνακα Β6.

Πίνακας 4.1. Αποτίμηση της 'Επίδρασης του επιμορφωτικού προγράμματος στην επαγγελματική απόδοση'

Θέση στο φορέα	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	7,71	1,941	0	10	406
Υπάλληλος	7,53	1,972	0	10	804
ΣΥΝΟΛΟ	7,6	1,965	0	10	1225

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.1, τόσο οι Προϊστάμενοι (M.O.=7,71), όσο και οι Υπάλληλοι (M.O.=7,53) δηλώνουν ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε αρκετά σημαντική *‘επίδραση στην επαγγελματική τους απόδοση’*. Ωστόσο, η δήλωση αυτή φαίνεται να διατυπώνεται κάπως ισχυρότερα από τους Υπαλλήλους σε σχέση με τους Προϊστάμενους.

5. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: *«Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;»* (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 5.1. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

Θέση στο φορέα	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,31	1,441	3	10	406
Υπάλληλος	8,33	1,483	1	10	804
ΣΥΝΟΛΟ	8,33	1,472	1	10	1225

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

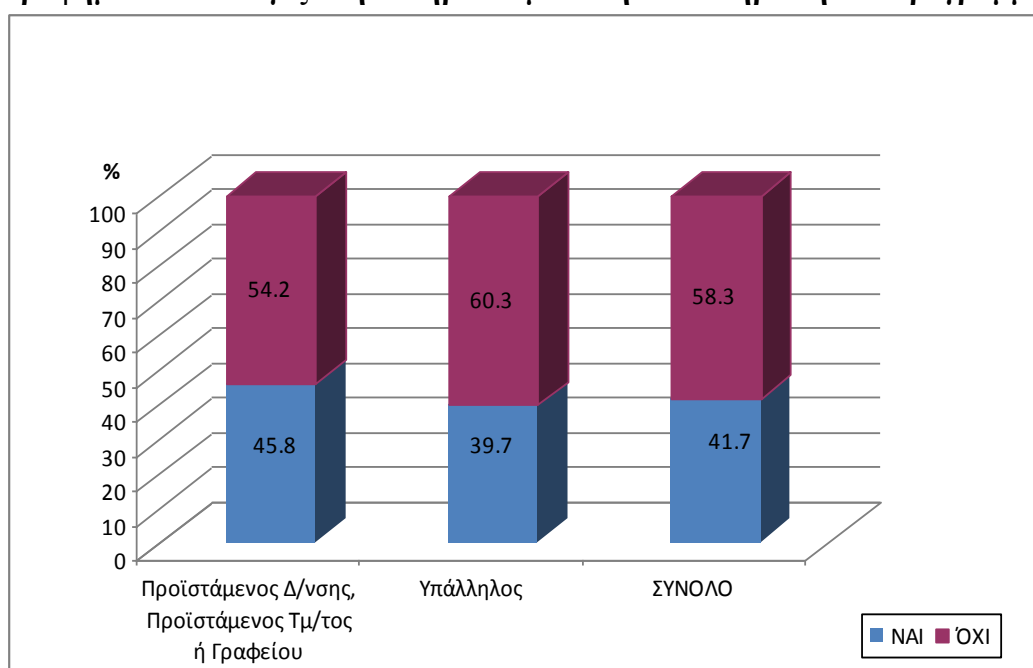
Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,33) όσοι συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 5.1.

Είναι εμφανές από τον Πίνακα 5.1. ότι Προϊστάμενοι (M.O.=8,31) και Υπάλληλοι (M.O.=8,33) δηλώνουν ότι το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν συνέβαλε σε πολύ σημαντικό βαθμό στη *‘βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων’*. Ωστόσο, οι Υπάλληλοι διατυπώνουν αυτή την εκτίμηση σε ένα κατά τι μεγαλύτερο βαθμό από τους Προϊστάμενους.

6. Αλλαγές στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 6.1. προκύπτει ότι αν και η αξιολόγηση γίνεται σε πολύ σύντομο διάστημα από την επιστροφή των επιμορφωθέντων στην υπηρεσία, σχεδόν το 41,7% έχουν ήδη εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκόμισαν από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα.

Γράφημα 6.1. Αλλαγές στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

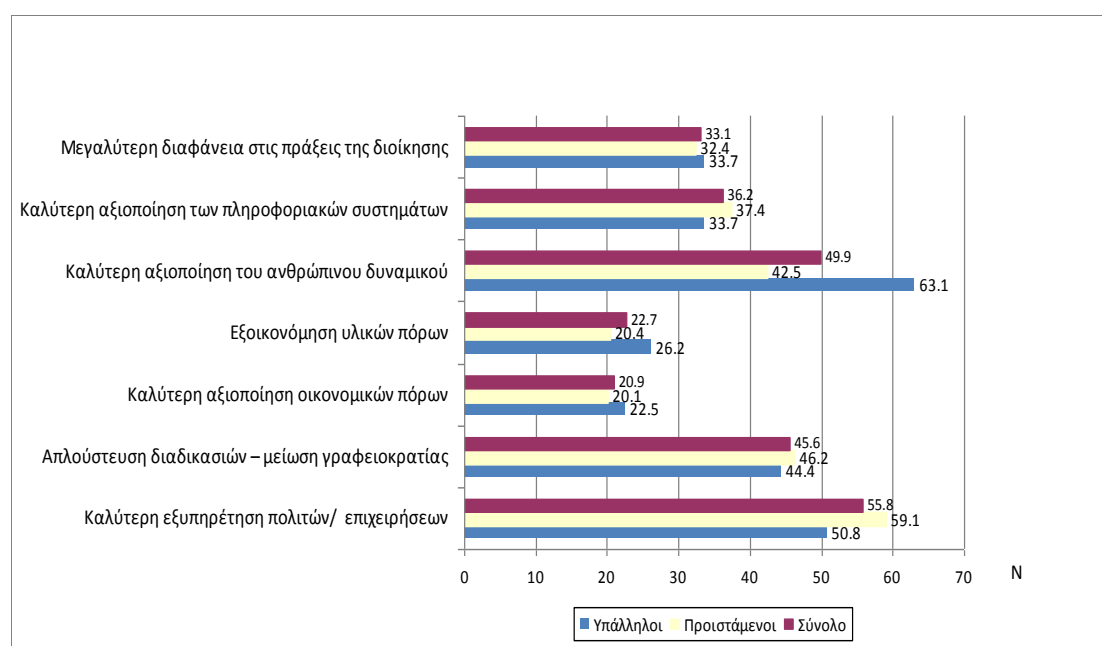


Αν προχωρήσουμε σε ανάλυση της ερώτησης ανά θέση στο δημόσιο φορέα (διαχωρισμός προϊσταμένων και υπαλλήλων), θα παρατηρήσουμε ότι παρότι η γενική εικόνα παραμένει ίδια, ωστόσο οι προϊστάμενοι παρουσιάζουν υψηλότερα ποσοστά στην εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία τους μετά την ολοκλήρωση του επιμορφωτικού προγράμματος.

7. Αντίκτυπος των αλλαγών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας

Η ερώτηση «Ποιον αντίκτυπο είχε η εφαρμογή των προηγούμενων αλλαγών-εφαρμογών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας σας;» απευθύνεται κι αυτή (όπως και η προηγούμενη) μόνο σε όσους έχουν δηλώσει ότι έχουν ήδη εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκόμισαν από κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα (N=511). Έτσι λοιπόν, παρατηρούμε ότι οι επικρατέστερες τρεις απαντήσεις ως προς το είδος της βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας, αφορούν με σειρά προτίμησης: α) την ‘καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων’ (55,8%), β) την ‘καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού’ (49,9%) και γ) την ‘απλούστευση διαδικασιών και την μείωση της γραφειοκρατίας’ (45,6%).

Γράφημα 7.1. Αντίκτυπος των αλλαγών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας



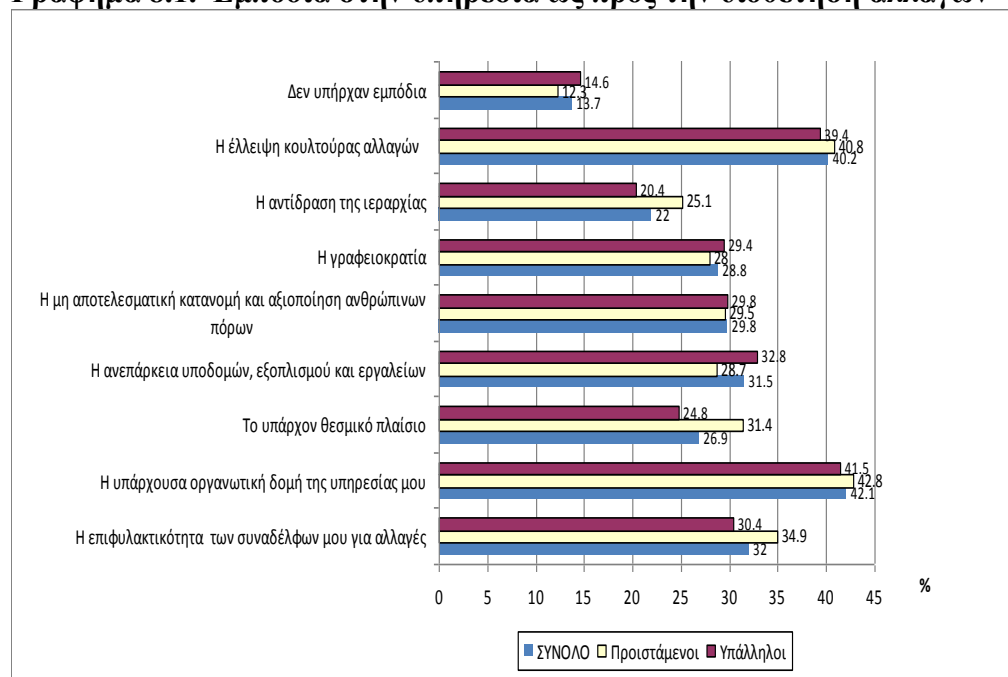
Αν δούμε την ερώτηση αυτή για κάθε υποπληθυσμό χωριστά, θα διαπιστώσουμε ότι οι προϊστάμενοι επιλέγουν ως βασικό αντίκτυπο των αλλαγών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας την ‘καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων’ με ποσοστό 59,1% στο σύνολο του υποπληθυσμού τους, ενώ ακολουθεί δεύτερη η ‘απλούστευση διαδικασιών και μείωση της γραφειοκρατίας’ (46,2%) και η ‘καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού’ (42,5%).

Αντίθετα, οι υπάλληλοι επιλέγουν πρώτη την «καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού» με ποσοστό 63,1% επί του συνόλου του υποπληθυσμού τους και ακολουθεί η «καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων» με ποσοστό 50,8%, ενώ τρίτη στην κατάταξη είναι η «απλούστευση διαδικασιών και μείωση της γραφειοκρατίας» με ποσοστό 44,4%.

8. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι απαντήσεις «η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας», η οποία αναδεικνύεται πρώτη και επιλέχθηκε από το 42,1% του συνόλου των ερωτηθέντων με δεύτερη την «έλλειψη κουλτούρας αλλαγών» που επιλέχθηκε από το 40,2% των ερωτηθέντων. Ακολουθούν «η επιφυλακτικότητα των συναδέλφων μου για αλλαγές» με 32% και η «ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων» με 31,5%. Ότι δεν υπήρχαν εμπόδια στην υπηρεσία απαντάει το 13,7%.

Γράφημα 8.1. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών



Όσον αφορά την κατηγοριοποίηση ανά θέση στο δημόσιο φορέα, διαπιστώνουμε ότι δεν υπάρχει καμία απολύτως διαφοροποίηση μεταξύ των δύο υποκατηγοριών και επομένως «η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας» συγκεντρώνει και στους

προϊσταμένους και στους υπαλλήλους τις περισσότερες απαντήσεις, ενώ ακολουθεί η *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’*. Μικρή διαφοροποίηση παρατηρείται μόνο ως προς την τρίτη επιλογή, όπου οι προϊστάμενοι προκρίνουν ως τρίτο κατά σειρά εμπόδιο την *‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’* (34,9%), ενώ οι υπάλληλοι την *‘ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων’* (32,8%).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το σύνολο των εκπαιδευόμενων που συμμετέχει στην αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση:

- Πιστεύει ότι αυτή ή επιμόρφωση συμβάλλει κυρίως: α) στη *‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’*, β) στην *‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα’* και γ) στην *‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’*. Μάλιστα, οι Υπάλληλοι δίνουν περισσότερη έμφαση από τους Προϊστάμενους στη χρησιμότητα της επιμόρφωσης για την *‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’*
- Τα προγράμματα εκπαίδευσης που οργανώνονται και υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ αναδεικνύονται σε πολύ σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης των Δημοσίων Υπαλλήλων, καθώς οι πλειοψηφία των συμμετεχόντων σε αυτά αναφέρει ότι *‘το πρόγραμμα που παρακολούθησε είχε σε πολύ μεγάλο βαθμό σχέση με το αντικείμενο της εργασίας του’*. Αυτή η δήλωση, ωστόσο υποστηρίζεται κατά τι σθεναρότερα από τους Προϊστάμενους έναντι των Υπαλλήλων.
- Κυρίως οι Προϊστάμενοι, αλλά και οι Υπάλληλοι (με μικρή απόκλιση) αναδεικνύουν τις επιμορφωτικές διαδικασίες του ΙΝΕΠ ως πολύ σημαντικές για τη βελτίωση της *‘επαγγελματικής τους απόδοσης’*.
- Οι Υπάλληλοι σε κατά τι μεγαλύτερο βαθμό από τους Προϊστάμενους δηλώνουν ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν συνέβαλλε σε πολύ σημαντικό βαθμό στη *‘βελτίωση των γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων τους’*.

- Η πρακτική χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων αποτυπώνεται στη δήλωση της πλειοψηφίας των εκπαιδευόμενων ότι *‘εφάρμοσαν αλλαγές στην υπηρεσία τους με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα’* που παρακολούθησαν.
- Η πρακτική χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων καταγράφεται ακόμα στην άποψη των ερωτώμενων για τον *‘αντίκτυπο των αλλαγών που εφήρμοσαν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας τους’*. Σε αυτή την περίπτωση είναι ενδεικτικό ότι οι Προϊστάμενοι δηλώνουν κατά κύριο λόγο ότι οι αλλαγές που εφήρμοσαν συνέβαλλαν στην *‘καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/ επιχειρήσεων’*, στην *‘απλούστευση διαδικασιών και μείωση της γραφειοκρατίας’* και στην *‘καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού’*. Οι Υπάλληλοι συμφωνούν με τους Προϊστάμενους στη δεύτερη και τρίτη δήλωση, αλλά οι ίδιοι προτάσσουν την *‘καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού’*.

Τέλος, τόσο οι Υπάλληλοι, όσο και οι Προϊστάμενοι αναδεικνύουν ως *‘εμπόδια για την εφαρμογή όσων αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα στην υπηρεσία τους’* τους εξής παράγοντες: α) *‘την υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’*, β) την *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’*, γ) την *‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’* και δ) την *‘ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων’*.

1.1 Αντικείμενο της Έκθεσης

Η επιμόρφωση είναι μία από τις βασικές στρατηγικές των δημόσιων οργανισμών μέσω της οποίας επιδιώκεται να αποκτήσουν οι υπάλληλοι γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες έτσι ώστε να αντεπεξέρχονται καλύτερα στα εργασιακά τους καθήκοντα (Goldstein και Gilliam, 1990). Πρόκειται για μια διαδικασία που αποκτά όλο και μεγαλύτερη σημασία τα τελευταία χρόνια, λόγω του ανταγωνισμού, της αυξανόμενης ηλικίας των εργαζομένων και την ραγδαία εισαγωγή ολοένα και πιο προηγμένων τεχνολογιών στο περιβάλλον της εργασίας (Colquitt κ.α. 2000, Howard 1995, Quiñones 1997). Σε ένα ευρύτερο πλαίσιο αναφοράς, η επιμόρφωση συμβάλλει σε αποτελεσματική δημόσια διοίκηση για τους πολίτες και τη βιώσιμη ανάπτυξη.

Το αντικείμενο της επιμόρφωσης ωστόσο, δεν θα πρέπει να είναι αποκλειστικά η αύξηση των σχετιζόμενων με την εργασία γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων αλλά και η μετατροπή της στάσης των εργαζομένων έτσι ώστε να ανταποκρίνονται καλύτερα στις απαιτήσεις της εργασίας τους (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2001).

Στην Ελλάδα, το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.) αποτελεί σήμερα τον εθνικό στρατηγικό φορέα ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης και της τοπικής αυτοδιοίκησης. Το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.) και η αποκεντρωμένη δομή του στη Θεσσαλονίκη (Π.ΙΝ.ΕΠ.Θ.), είναι η εκπαιδευτική μονάδα του (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.) με αποστολή την επιμόρφωση τόσο των νεοδιοριζόμενων στο δημόσιο, όσο και των ήδη υπηρετούντων στελεχών της διοίκησης και της αυτοδιοίκησης, μέσω ειδικά σχεδιασμένων πιστοποιημένων προγραμμάτων.¹

¹ Βλέπε: http://www.ekdd.gr/ekdda/index.php?option=com_content&task=view&id=508&Itemid=396

Την επιμορφωτική περίοδο Ιανουαρίου – Ιουλίου 2012, στον προγραμματισμό του ΙΝΕΠ περιλαμβάνονται 862 προγράμματα εκ των οποίων 399 θα διεξαχθούν σε 33 πόλεις της Περιφέρειας.² Είναι όλα πιστοποιημένα, αποβλέπουν στην αποτελεσματικότερη υλοποίηση των δημοσίων πολιτικών και εντάσσονται σε επτά θεματικούς κύκλους (Πίνακας 1.1.). Καλύπτουν 166 τίτλους, οι οποίοι προέκυψαν από την εφαρμογή Δημόσιων Πολιτικών, υποβολή αιτημάτων από φορείς της Δημόσιας Διοίκησης την ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών και επεξεργασία σχεδίων εκπαίδευσης με τη συνεργασία υπηρεσιών και φορέων του δημοσίου.

Πίνακας. Προγράμματα ΙΝ.ΕΠ, Ιανουαρίου – Ιουλίου 2012

Θεματικός κύκλος	Προγράμματα
Αποτελεσματικότητα - Διαφάνεια	181
Βιώσιμη Ανάπτυξη	88
Διοικητική Μεταρρύθμιση - Αποκέντρωση	88
Εισαγωγική Εκπαίδευση	106
Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση –Εφαρμοσμένες Τεχνολογίες	140
Υγεία - Κοινωνική πολιτική	69
Οικονομία – Δημοσιονομική Πολιτική	190
Σύνολο	862

Πηγή: Ενημέρωση ΕΚΔΔΑ, τεύχος 22, Ιανουάριος 2012

Προκειμένου να διασφαλιστεί ότι η υλοποίηση των επιμορφωτικών δράσεων, επιφέρει απτά αποτελέσματα στη σύγχρονη διοικητική πρακτική, απαιτείται συστηματική και τακτική αξιολόγησή τους. Η αξιολόγηση αποτελεί οργανικό στοιχείο της διδακτικής-μαθησιακής διαδικασίας, η οποία αρχίζει με τον καθορισμό των στόχων και ολοκληρώνεται με τον έλεγχο της επίτευξής τους. Αποσκοπεί στη συνεχή βελτίωση του σχεδιασμού, της υλοποίησης και της γενικότερης λειτουργίας των επιμορφωτικών προγραμμάτων καθώς και στην ενημέρωση των εκπαιδευτών και των εκπαιδευόμενων για το αποτέλεσμα των προσπαθειών τους, έτσι ώστε να επιτυγχάνονται τα καλύτερα δυνατά μαθησιακά αποτελέσματα. Η αξιολόγηση συναρτάται επίσης άμεσα με το σχεδιασμό και την οργάνωση των επιμορφωτικών

² Αναφέρεται ότι, το πρώτο εξάμηνο του 2011 υλοποιήθηκαν από το ΙΝ.ΕΠ. 792 επιμορφωτικά προγράμματα, τα οποία παρακολούθησαν 18.508 στελέχη της δημόσιας διοίκησης και της τοπικής αυτοδιοίκησης. Κατά το έτος 2010 υλοποιήθηκαν συνολικά 1.186 σεμινάρια με τη συμμετοχή 25.800 δημοσίων υπαλλήλων (βλ. Ο.π.)

προγραμμάτων και πρέπει να αφορά όλες τις επιμέρους διαστάσεις και τους **συντελεστές** των επιμορφωτικών δράσεων: στόχους, πόρους, διαδικασίες, οργάνωση-διαχείριση, αποτελεσματικότητα-χρησιμότητα, εκπαιδευόμενους, εκπαιδευτές κτλ.

Στο Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, η αξιολόγηση αποτελεί μέρος μιας ευρύτερης στρατηγικής η οποία περιλαμβάνει τόσο την αξιολόγηση των συντελεστών της εκπαιδευτικής διαδικασίας όσο και την αποτίμηση των επιπτώσεων της εκπαίδευσης και κατάρτισης, δηλαδή την αποτύπωση στην πράξη των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων (Πίνακας 1.2).

Πίνακας. Ολοκληρωμένη Στρατηγική και Επιχειρησιακός Σχεδιασμός του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

1	Ανίχνευση Εκπαιδευτικών Αναγκών – Σχεδιασμός Επιμορφωτικών Προγραμμάτων
2	Αναβάθμιση του Μητρώου Διδακτικού Προσωπικού
3	Υιοθέτηση Συστήματος Πιστοποίησης της επιμόρφωσης
4	Σύστημα Αξιολόγησης των συντελεστών της εκπαιδευτικής διαδικασίας
5	Σύστημα Αποτίμησης των Επιπτώσεων της εκπαίδευσης και κατάρτισης

Πηγή: Πεχλιβανίδης, 2010.

Το ΕΚΔΔΑ, έχει καθιερώσει την αξιολόγηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων από τους συμμετέχοντες επιμορφωνόμενους και την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της εκπαιδευτικής παρέμβασης στην ίδια την υπηρεσία και τους δημοσίους φορείς. Μετά το πέρας της επιμόρφωσης, οι εκπαιδευόμενοι συντάσσουν έκθεση για την αποτελεσματικότητά της ως προς την ατομική ανάπτυξη των γνώσεων και των δεξιοτήτων και στην ικανότητα αποτύπωσης, πρότασης ή και εφαρμογής οργανωτικών και λειτουργικών αλλαγών στον τομέα ευθύνης τους.

Η αποτίμηση της αποτελεσματικότητας διεξάγεται με συνεντεύξεις, ομάδες εργασίας και ειδικά σχεδιασμένα ερωτηματολόγια που συμπληρώνουν οι επιμορφωθέντες, δύο μήνες μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης. Απώτερος στόχος της αξιολόγησης

είναι η επιμέτρηση της προστιθέμενης αξίας της επιμόρφωσης τόσο σε ατομικό επίπεδο όσο και σε επίπεδο φορέα. Η παρούσα έκθεση έχει κύριο σκοπό να παρουσιάσει τα πρώτα αποτελέσματα από τα συμπληρωμένα ερωτηματολόγια αποτίμησης της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση.

Η ανάλυση του εννοιολογικού περιεχομένου της αξιολόγησης καθώς και των θεωρητικών και μεθοδολογικών προαπαιτούμενων σχεδιασμού των ερωτηματολογίων εκτίθεται στο επόμενο κεφάλαιο. Ακολουθούν τα κεφάλαια στα οποία αναλύονται τα εργαλεία αξιολόγησης και τα αποτελέσματα από την επεξεργασία των ερωτηματολογίων. Η έκθεση ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των βασικών συμπερασμάτων από την στατιστική επεξεργασία των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων για τα προγράμματα τα οποία υλοποιήθηκαν κατά το 2^ο εκπαιδευτικό εξάμηνο του 2011 (Σεπτέμβριος – Δεκέμβριος του 2011).

1.2. Εννοιολογικό περιεχόμενο και τυπολογίες αξιολόγησης

Στην ενότητα αυτή θα αναφερθούμε αρχικά στην έννοια και το περιεχόμενο της αξιολόγησης, επιχειρώντας να οριοθετήσουμε την αξιολόγηση ως ερευνητική διαδικασία συγκριτικά με άλλες προσεγγίσεις όπου η αξιολόγηση εκλαμβάνεται ως διοικητική διαδικασία (έλεγχος ή παρακολούθηση).

Η αξιολόγηση αποτελεί οργανικό στοιχείο της διδακτικής-μαθησιακής-επιμορφωτικής διαδικασίας, η οποία αρχίζει με τον καθορισμό των στόχων και ολοκληρώνεται με τον έλεγχο της επίτευξής τους. Αποσκοπεί στη συνεχή βελτίωση του σχεδιασμού, της υλοποίησης και της γενικότερης λειτουργίας των επιμορφωτικών προγραμμάτων καθώς και στη συνεχή ενημέρωση όλων των συντελεστών (εκπαιδευτών και εκπαιδευόμενων) για το αποτέλεσμα των προσπαθειών τους, έτσι ώστε να επιτυγχάνονται τα καλύτερα δυνατά μαθησιακά αποτελέσματα.

Κατά τους Quinones και Kirshstein (1998) η αξιολόγηση είναι απαραίτητη για την παροχή πληροφόρησης στο προσωπικό του προγράμματος αλλά και στους ευρύτερα εμπλεκόμενους για τις δυνατότητες και τις αδυναμίες του επιμορφωτικού προγράμματος. Είναι επίσης χρήσιμη για την εκτίμηση του αντίκτυπου που έχει το πρόγραμμα στους συμμετέχοντες, ενώ λειτουργεί προληπτικά για τη διόρθωση τυχόν

ουσιωδών λαθών στην αρχή του προγράμματος, πριν αυτά καταστούν κρίσιμα και προβληματικά.

Η Thorpe (1988), καθορίζει την αξιολόγηση ως συλλογή, ανάλυση και επεξήγηση - αξιοποίηση των πληροφοριών για οποιαδήποτε διάσταση ενός προγράμματος εκπαίδευσης-επιμόρφωσης-κατάρτισης και ως σκέλος μιας διαδικασίας αποτίμησης της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας του.

Η Meyer (2003), μέσα από μία εκτενή επισκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας, περιγράφει πέντε διαφορετικούς ορισμούς αξιολόγησης:

- Αρχικά αναφέρεται στον Phillips (1991) κατά τον οποίο ως αξιολόγηση ορίζεται η συστηματική διαδικασία καθορισμού της αξίας των αξιολογούμενων (evaluands).
- Κατόπιν, αναφέρει ότι οι Holli και Calabrese (1998), καθορίζουν την αξιολόγηση μέσα από το αποτέλεσμα συγκρίσεων μεταξύ μιας παρατηρηθείσας αξίας ή ποιότητας με κάποια σχετικά κριτήρια ή πρότυπα αξίας ή ποιότητας. Στο πλαίσιο αυτό, η αξιολόγηση ορίζεται ως μία διαδικασία διαμόρφωσης κρίσης για την αξία της ποιότητας των προγραμμάτων, των προϊόντων επιμόρφωσης και των στόχων που έχουν επιτευχθεί. Κατά συνέπεια, η αξιολόγηση σχετίζεται με τα μέσα που χρησιμοποιούνται για να καθορίσουν την αξία ενός επιμορφωτικού προγράμματος.
- Οι Boulmetis και Dutwin (2000) ορίζουν ως αξιολόγηση τη συστηματική διαδικασία συλλογής και ανάλυσης δεδομένων προκειμένου να καθοριστεί εάν και σε ποιο βαθμό οι στόχοι μιας δράσης ή ενός προγράμματος έχουν επιτευχθεί. Κατά συνέπεια, η αξιολόγηση εκλαμβάνεται ως μία διαδικασία βελτίωσης ενός επιμορφωτικού προγράμματος, και μεταξύ άλλων, συναρτάται με το αν πρέπει να συνεχιστεί ή να μην συνεχιστεί το πρόγραμμα.
- Ο Schalock (2001) όρισε την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας ως τον προσδιορισμό του βαθμού στον οποίο ένα πρόγραμμα έχει επιτύχει τους σκοπούς και τους στόχους της απόδοσής του
- Τέλος, η Meyer (2003) αναφέρεται στον Scriven (1967 και 1991) ο οποίος θεωρεί ως αξιολόγηση τη μελέτη που έχει σχεδιαστεί και πραγματοποιηθεί,

για να βοηθήσει στον καθορισμό της αξίας ενός αντικειμένου³ καθώς και στους Sanders (1987) και Webster και Stufflebeam (1978) οι οποίοι ως αξιολόγηση θεωρούν το καθορισμό της αξίας κάποιου πράγματος, προσώπου ή κατάστασης.

Στην Ελλάδα, ο Μακράκης (1999) αναφέρει ότι η αξιολόγηση είναι η συστηματική διαδικασία προσδιορισμού του βαθμού υλοποίησης των στόχων μιας εκπαιδευτικής διαδικασίας ή ενός εκπαιδευτικού συστήματος ως σύνολο, ενώ ο Βεργίδης (2001 και 2003) αναφερόμενος στην εκπαιδευτική αξιολόγηση κάνει τη διάκριση μεταξύ ελεγκτικής διαδικασίας⁴ και ερευνητικής διαδικασίας:

Κατά την αξιολόγηση ως ερευνητική διαδικασία:

1. Υπάρχει, πιθανώς, μοντέλο αναφοράς όμως αυτό κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης υπόκειται σε αναθεώρηση, εμπλουτισμό και αλλαγές.
2. Χρησιμοποιούνται ερευνητικές μέθοδοι και τεχνικές.
3. Η έρευνα αξιολόγησης διεξάγεται σε συγκεκριμένη συγκυρία και πολιτικό, κοινωνικό και εκπαιδευτικό πλαίσιο.
4. Διενεργείται από ερευνητές με συγκεκριμένες θεωρητικές επιλογές και δίνεται έμφαση στην έκφραση όλων των συντελεστών του προγράμματος, στις διαφορές, τις αντιθέσεις, τις συγκρούσεις και τις συνεργασίες τους.
5. Είναι ανοιχτή διαδικασία που συμβάλει στην ανάπτυξη και στη βελτίωση του εκπαιδευτικού προγράμματος.⁵

Ο Καραλής (2008, σελ. 135-143), με κριτήριο το σκοπό της αξιολόγησης κάνει τη διάκριση μεταξύ:

- Διαμορφωτικής αξιολόγησης που στοχεύει στη βελτίωση της εσωτερικής λειτουργίας, της ποιότητας υλοποίησης του προγράμματος και των αναμενόμενων αποτελεσμάτων μέσω του συνεχούς εντοπισμού των

³ Στην πράξη γίνεται αναφορά στη διαδικασία της αξιολόγησης για να τονιστεί το γεγονός, ότι κάθε αξιολόγηση είναι μία συστηματική αλληλουχία ενεργειών με συγκεκριμένο σκοπό και όχι μια εμπειρική ή διαισθητική διατύπωση άποψης ή κρίσης. Με τον όρο *αντικείμενο* προσδιορίζονται όλα τα πιθανά αξιολογούμενα (evaluated).

⁴ Η αξιολόγηση ως *ελεγκτική διαδικασία* προϋποθέτει ένα εξωτερικό μοντέλο αναφοράς για το αξιολογούμενο, διενεργείται από μια ιεραρχημένη υπηρεσία με σαφή διάκριση μεταξύ ελεγκτών και ελεγχόμενων, είναι κλειστή διαδικασία που καταλήγει σε κυρώσεις ή επιβραβεύσεις και, τέλος, βασίζεται στην αντίληψη πως οι εκπαιδευτικές πρακτικές είναι προβλέψιμες, ανα-παραγόμενες και ομοιογενείς.

⁵ Βλ. Βεργίδης 2003, σ. 237. Επίσης βλ. Καραλής XX. σ. 5.

προβλημάτων και αδυναμιών που παρουσιάζονται και τη διατύπωση προτάσεων για την επίλυσή τους, με αποτέλεσμα την ενεργοποίηση των συμμετεχόντων και των αποδεκτών του προγράμματος.

- Απολογιστικής αξιολόγησης που στοχεύει στην εξαγωγή συμπερασμάτων και στη διατύπωση κρίσεων σχετικά με την αξία του προγράμματος, στην επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων και τις απαιτήσεις των οργανισμών υλοποίησης και χρηματοδότησης και την πληροφόρηση των υπευθύνων του προγράμματος και των διαμορφωτών πολιτικής προκειμένου να λάβουν τις κατάλληλες αποφάσεις, που συνήθως σχετίζονται με τη συνέχιση ή την επέκταση ή τη διακοπή του προγράμματος.⁶

Ένας άλλος βασικός διαχωρισμός της αξιολόγησης που εμφανίζεται σήμερα στη βιβλιογραφία είναι η *εσωτερική* και η *εξωτερική* αξιολόγηση. Εσωτερική χαρακτηρίζεται η αξιολόγηση η οποία διεξάγεται από εμπλεκόμενους στην υπό αξιολόγηση διαδικασία. Αντίθετα εξωτερική χαρακτηρίζεται η αξιολόγηση που γίνεται από άτομα που δεν εμπλέκονται στο σχεδιασμό ή την υλοποίηση της υπό αξιολόγηση διαδικασίας (Scriven, 1991). Επίσης, ανάλογα με τη χρονική στιγμή διεξαγωγής έχουμε τη διάκριση της εκ των προτέρων (ex-ante) αξιολόγησης, της ενδιάμεσης και της τελικής, απολογιστικής ή εκ των υστέρων αξιολόγησης (ex-post).⁷ Μία άλλη διάκριση γίνεται με κριτήριο την εστίαση στο σκοπό και τους στόχους του προγράμματος. Έτσι έχουμε αξιολόγηση με βάση τους στόχους και το βαθμό που αυτοί επιτεύχθηκαν⁸ (goal based evaluation) και την ανεξάρτητη των στόχων αξιολόγηση⁹ (goal free evaluation).

1.3. Μεθοδολογική Προσέγγιση

Η κύρια θεωρητική προσέγγιση στην πρακτική της επιμόρφωσης / κατάρτισης εστιάζει στη *συστημική προσέγγιση* σύμφωνα με την οποία, στη διαδικασία της αξιολόγησης συμμετέχουν όλοι οι συντελεστές που απαρτίζουν ένα εκπαιδευτικό

⁶ Βλ. http://electricallab.gr/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=353&Itemid=34.

⁷ Επίσης γίνεται αναφορά και στην μεταπαρακολούθηση (μετά από αρκετό χρόνο για τη διαπίστωση της συνολικής ωφελιμότητας και αποτελεσματικότητας της εκπαιδευτικής διαδικασίας) (Βεργίδης και Καραλής, 1999. Αθανασούλα Ρέππα κ.σ., 1999).

⁸ Η διαδικασία αξιολόγησης επικεντρώνεται στην αποτίμηση του βαθμού επίτευξης των στόχων.

⁹ Στη περίπτωση αυτή, ο αξιολογητής ασχολείται με τα αποτελέσματα του προγράμματος και όχι με τους αρχικούς του στόχους οι οποίοι στην ουσία αγνοούνται (Scriven, 1991, σ. 180).

σύστημα¹⁰ (Swanson 2001, Goldstein 1991). Βασική παραδοχή και στόχος της συστημικής προσέγγισης, αναφορικά με την επιμόρφωση είναι η βελτίωσης της απόδοσης των επιμορφούμενων¹¹ η οποία επιτυγχάνεται όταν νέες γνώσεις και ικανότητες μεταφέρονται και χρησιμοποιούνται στον εργασιακό περιβάλλον, όταν δηλαδή επιτυγχάνεται *βελτίωση της απόδοσης του ανθρώπινου δυναμικού*.¹²

Κρίσιμη έννοια στη διαδικασία στοχοθεσίας αποτελούν οι δείκτες μέτρησης αποτελεσμάτων (performance indicators), καθώς και ο σαφής και εκ των προτέρων προσδιορισμός των επιδιωκόμενων στόχων ο οποίος οφείλει να περιλαμβάνει περιγραφή των αποτελεσμάτων και ασφαλή κριτήρια ή δείκτες επαλήθευσης. Στο πλαίσιο αυτό, είναι απαραίτητος ο καθορισμός του μοντέλου, της διαδικασίας και των εργαλείων της αξιολόγησης, που εξετάζονται στη συνέχεια.

1.3.1. Αξιολόγηση βάσει στόχων: αξιολόγηση σε τέσσερα στάδια

Η *αξιολόγηση βάσει στόχων*, αποτελεί την πλέον αντικειμενική μορφή αξιολόγησης, δεδομένου ότι δίνει τη δυνατότητα μέτρησης των εκπαιδευτικών στόχων, η σωστή διατύπωση των οποίων εγγυάται την *πληρότητα* και την *ακρίβεια* της μέτρησης του επιδιωκόμενου αποτελέσματος της επιμόρφωσης. Η διαδικασία της αξιολόγησης επιτυγχάνει την παρακολούθηση της υλοποίησης ενός εκπαιδευτικού προγράμματος πριν από την είσοδο ενός εκπαιδευόμενου στην αίθουσα διδασκαλίας έως και την επιστροφή του στην υπηρεσία που εργάζεται. Μ' αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται η διασύνδεση του εκπαιδευτικού περιβάλλοντος με το περιβάλλον της εργασίας.

Το INEP αναγνωρίζει την αξία της αξιολόγησης των προγραμμάτων που υλοποιούνται στα πλαίσια της λειτουργίας του και στοχεύει μέσα από αυτή στη διάγνωση της συνάφειας, των εκπαιδευτικών στόχων που τέθηκαν κατά το σχεδιασμό

¹⁰ Εκπαιδευόμενοι, αποδέκτες νέας μάθησης (δημόσιες υπηρεσίες) και διευθυντές.

¹¹ Σε ορισμένες η αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού ορίζεται ως η ανάπτυξη και η ενδυνάμωση των εργαζομένων έτσι ώστε να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό στην επιχείρηση όπου εργάζονται, ενώ ταυτόχρονα να συμμετέχουν μέσω των αμοιβών τους στα αποτελέσματα και την επιτυχία της ίδια αυτής επιχείρησης (Peters, Waterman, 1982).

¹² Βασικό στοιχείο της αξιολόγησης είναι η ανατροφοδότηση, η οποία είναι απαραίτητη για τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων επιμόρφωσης και κατ' επέκταση στην αποτελεσματικότερη λειτουργία του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. και στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών του προς τις δημόσιες υπηρεσίες και γενικά την κοινωνία. (Βλέπε: Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση: Π10. Πρόταση για την Περιοδική Εφαρμογή Συστήματος Αξιολόγησης της Αποτελεσματικότητας της Παρεχόμενης από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. επιμόρφωσης, σ. 24).

του επιμορφωτικού προγράμματος, των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από την επιμόρφωση και των αποτελεσμάτων της αποτίμησης της υλοποίησης των επιμορφωτικών προγραμμάτων. Απώτερος σκοπός είναι τόσο η επίλυση προβλημάτων όσο και η διαρκής βελτίωση του έργου που παρέχει το ΙΝ.ΕΠ. στη Δημόσια Διοίκηση.

Το υφιστάμενο σύστημα αξιολόγησης των προγραμμάτων, εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων του ΙΝ.ΕΠ. βασίζεται στη λειτουργία του οργανισμού, στο σύστημα ποιότητας κατά το πρότυπο ISO 9001 που εφαρμόζει το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. αλλά και στο μοντέλο *Kirkpatrick*- Μοντέλο για την Αξιολόγηση Εκπαιδευτικών Προγραμμάτων - αποτελούμενο από 4 επίπεδα.¹³ Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, η διαδικασία της αξιολόγησης αναπτύσσεται στο πλαίσιο διερεύνησης της αποτελεσματικότητας ως προς τις αντιδράσεις, τη διαδικασία μάθησης, τις συμπεριφορές των επιμορφούμενων και το αποτέλεσμα της επιμόρφωσης. Στο πλαίσιο αυτό οι εκπαιδευτικοί στόχοι και οι μαθησιακές-επιμορφωτικές δραστηριότητες γενικότερα αξιολογούνται σε τέσσερα επίπεδα, τα οποία εξετάζονται στη συνέχεια.

1^ο επίπεδο: Αντίδραση (reaction)

Το πρώτο αυτό επίπεδο της αξιολόγησης μετρά τις αρχικές αντιδράσεις των εκπαιδευομένων στις μαθησιακές δραστηριότητες του προγράμματος και την τοποθέτησή τους στις επιμέρους λειτουργίες του. Στόχος είναι να διαπιστωθεί αν οι εκπαιδευόμενοι ενδιαφέρονται και παρακινούνται από την εκμάθηση.

Η αξιολόγηση στο επίπεδο αυτό είναι ιδιαίτερα χρήσιμη επειδή:¹⁴

(α) μπορεί να προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες για τη συνολική λειτουργία του προγράμματος, εντοπίζοντας τα σημεία που θα πρέπει να απασχολήσουν τον μελλοντικό σχεδιαστή,

¹³ Αναφέρεται ότι το ΙΝ.ΕΠ. έχει επενδύσει στο θέμα της αξιολόγησης, γεγονός το οποίο αποδεικνύεται από σειρά μελετών πεδίου, μελετών αναζήτησης διεθνούς βιβλιογραφίας και πρακτικών που έχουν διεξαχθεί στο παρελθόν από επιστημονικούς συνεργάτες του, αλλά και από προτάσεις, των οποίων έχουν εισηγηθεί οι επιστημονικοί υπεύθυνοι του ΙΝ.ΕΠ. προς τη διοίκηση του φορέα. Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. έχει μέχρι σήμερα εφαρμόσει μια τυποποιημένη διαδικασία αξιολόγησης των επιμορφωτικών προγραμμάτων η οποία όμως εστιάζει μόνο τα δύο πρώτα επίπεδα του μοντέλου του *Kirkpatrick*.

¹⁴ Βλέπε: Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση: Π10. Πρόταση για την Περιοδική Εφαρμογή Συστήματος Αξιολόγησης της Αποτελεσματικότητας της Παρεχόμενης από το Ε.Κ.Δ.Δ.Α Επιμόρφωσης.

(β) δίνει την ευκαιρία στους εκπαιδευόμενους να εκφραστούν και να διατυπώσουν ελεύθερα τις απόψεις τους, πράγμα που ενισχύει την υπευθυνότητά και την αυτενέργειά τους κατά τη διάρκεια της μαθησιακής διαδικασίας,

(γ) παρέχει τη δυνατότητα στους εκπαιδευτές να αποκτήσουν τις αναγκαίες πληροφορίες για το πόσο αποτελεσματικοί ήταν στην εκπαιδευτική διαδικασία και

(δ) παρέχει ποσοτικά δεδομένα σε απλή μορφή, τα οποία μπορούν να παρουσιασθούν σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη του προγράμματος.

2^ο επίπεδο: Μάθηση (learning)

Η μάθηση στο επίπεδο αυτό ορίζεται ως ο βαθμός με τον οποίο οι επιμορφούμενοι αλλάζουν στάσεις, αυξάνουν τις γνώσεις τους και βελτιώνουν τις δεξιότητές τους λόγω της συμμετοχής τους στο πρόγραμμα (Kirkpatrick, 1994. Βλέπε και Θ. Καραλής, χ.χ., σ. 24).

Το ενδιαφέρον της αξιολόγησης επικεντρώνεται στη μέτρηση του βαθμού απόκτησης και κατανόησης των νέων γνώσεων, των νέων δεξιοτήτων και των νέων εργασιακών συμπεριφορών ή στάσεων. Είναι σημαντικό να μετρηθεί η μάθηση στο σημείο της λήξης του προγράμματος, γιατί χωρίς μάθηση δεν θα έλθει αλλαγή της εργασιακής συμπεριφοράς των εκπαιδευομένων.

3^ο επίπεδο: Εργασιακή Συμπεριφορά (behavior).

Το τρίτο επίπεδο της διαδικασίας αξιολόγησης στο Μοντέλο του Kirkpatrick (1994, σ.52) επικεντρώνεται στον αντίκτυπο κάποιου επιμορφωτικού προγράμματος στις στάσεις και τις συμπεριφορές των επιμορφούμενων εφ' αφορμής της παρακολούθησης αυτού του επιμορφωτικού προγράμματος. Ο Kirkpatrick (1994, σ.52) αναφέρει ότι καμία αξιολόγηση δεν πρέπει να επιχειρηθεί έως ότου οι εκπαιδευόμενοι έχουν την ευκαιρία να χρησιμοποιήσουν τη νέα αυτή μάθηση στον εργασιακό τους χώρο.¹⁵ Ειδικότερα, αξιολογείται εάν και κατά πόσο επήλθε αλλαγή στην εργασιακή απόδοση

¹⁵ Κατά συνέπεια, η αξιολόγηση μπορεί να γίνει μετά από την παρέλευση κάποιων μηνών, όταν ο υπάλληλος έχει επιστρέψει στην εργασία του. Όπως επίσης αναφέρεται η αξιολόγηση μπορεί να γίνει με τη χρησιμοποίηση ερευνών και συνεντεύξεων από τους εκπαιδευόμενους, τους προϊσταμένους ή τους διευθυντές τους (Kirkpatrick 1994, σ.55).

των επιμορφούμενων και αν υπάρχουν οι κατάλληλες διοικητικές - οργανωτικές προϋποθέσεις στο χώρο της εργασίας.

Το επίπεδο αυτό της αξιολόγησης αναδεικνύει θέματα που αφορούν περισσότερο στην ίδια την υπηρεσία στην οποία εργάζεται ο επιμορφούμενος καθώς καθορίζεται α) ποιες γνώσεις/ δεξιότητες «μεταφέρονται» και χρησιμοποιούνται στη εργασία, β) η επιτυχία της επιμόρφωσης να «μεταφέρει» τις δεξιότητες αυτές και γ) ποιες δεξιότητες χρειάζονται στην εργασία αλλά δεν συμπεριλαμβάνονται στην επιμόρφωση (Dixon, 1990, σ. 91).

Άλλωστε, ο Kirkpatrick (1979) υπογραμμίζει ότι για να επιτευχθεί αλλαγή στη συμπεριφορά, πρέπει να υπάρχουν οι εξής προϋποθέσεις:

- Επιθυμία για αλλαγή
- Τεχνογνωσία για το 'τι' και 'πώς'
- Το σωστό κλίμα στο περιβάλλον της εργασίας
- Βοήθεια για την εφαρμογή του αποτελέσματος της μάθησης κατά τη διάρκεια της επιμόρφωσης
- Ανταπόδοση για την αλλαγή της συμπεριφοράς

Πάνω στο πλαίσιο αυτό, πολλοί ερευνητές έχουν αναγνωρίσει ότι η μάθηση και οι δεξιότητες που αποκτήθηκαν στην επιμορφωτική διαδικασία, είναι *αποδοτικές* μόνο όταν οι εκπαιδευόμενοι έχουν τις δυνατότητες, το κίνητρο ή την επιθυμία να τις χρησιμοποιήσουν¹⁶ όταν επιστρέψουν πίσω στην εργασία τους. Σύμφωνα με τους Baldwin και Ford (1988) καθοριστικοί είναι οι παράγοντες που σχετίζονται με:

- Τους επιμορφούμενους (π.χ. κίνητρα για συμμετοχή στην επιμόρφωση, στάσεις αναφορικά με την εργασία και την επαγγελματική τους ανέλιξη κλπ).
- Το σχεδιασμό προγραμμάτων: εξετάζονται οι παράγοντες που ευνοούν - αποτρέπουν τη μεταφορά μάθησης, (π.χ αν οι επιμορφούμενοι κρίνουν ότι το περιεχόμενο της επιμόρφωσης είναι χρήσιμο για την εργασία τους, αν οι ίδιοι

¹⁶ Στη βιβλιογραφία χρησιμοποιούνται οι όροι «μεταφορά- μεταβίβαση της κατάρτισης (*transfer of training*)» και «μεταβίβαση της μάθησης (*transfer of learning*)», *αδιακρίτως* για να αναφερθούν στην εφαρμογή των γνώσεων και των δεξιοτήτων που αποκτήθηκαν στην διδακτική-μαθησιακή διαδικασία και χρησιμοποιούνται όταν οι υπάλληλοι επιστρέφουν πίσω στην εργασία. Η χρησιμοποίηση των γνώσεων- δεξιοτήτων αυτών περιγράφεται ως μία συνεχή άσκηση παρά ως ένα μεμονωμένο καθήκον.

επιλέγουν να συμμετάσχουν, αν στο πρόγραμμα περιλαμβάνονται δραστηριότητες και ασκήσεις που βοηθούν την εφαρμογή στο περιβάλλον εργασίας κλπ.).

- Το περιβάλλον εργασίας (π.χ. υποστήριξη από προϊστάμενο/ διευθυντή και ευκαιρία να χρησιμοποιηθούν η μάθηση ή οι επίκτητες δεξιότητες στο περιβάλλον της εργασίας).

Η αξιολόγηση στο επίπεδο αυτό μπορεί να πραγματοποιηθεί, μετά από κάποιο χρονικό διάστημα από την περίοδο ολοκλήρωσης της επιμόρφωσης και της επιστροφής στην εργασία.¹⁷

α. μέσω αυτό-αξιολόγησης, π.χ. με αυτοσυμπληρούμενο ερωτηματολόγιο

β. μέσω διπλής αξιολόγησης (αυτό-αξιολόγηση και αξιολόγηση από προϊστάμενο)

4^ο επίπεδο: Μέτρηση αποτελεσμάτων στην Υπηρεσία¹⁸

Στο επίπεδο αυτό διερευνώνται τα τυχόν θετικά αποτελέσματα που προήλθαν από την παρακολούθηση του σεμιναρίου από υπαλλήλους μιας διεύθυνσης ή μιας ευρύτερης οργανωτικής μονάδας. Στόχος είναι ο εντοπισμός του βαθμού επιρροής της εφαρμογής της νέας γνώσης (3^ο στάδιο) στη βελτίωση της λειτουργικότητας και της αποδοτικότητας της διεύθυνσης από την οποία προέρχονται οι εκπαιδευθέντες. Αξιολογείται δηλαδή το κατά πόσον οι αλλαγές στην εργασιακή συμπεριφορά των εκπαιδευομένων επέφεραν αλλαγές στα αποτελέσματα της λειτουργίας μιας δημόσιας υπηρεσίας. Για παράδειγμα κατά πόσο βελτιώθηκε το εργασιακό κλίμα σε μια υπηρεσία, κατά πόσο βελτιώθηκε το επίπεδο της εξυπηρέτησης του πολίτη, κατά πόσο μειώθηκαν οι ενδο-υπηρεσιακές αντιθέσεις και συγκρούσεις, κατά πόσο μειώθηκαν τα λάθη και αυξήθηκε ο ρυθμός παραγωγής έργων κτλ.

Παρά την επιρροή του στον τομέα της αξιολόγησης, το μοντέλο του Kirkpatrick επικεντρώνεται μονόπλευρα στην παραδοχή ότι η επιμόρφωση –μάθηση είναι η βάση κάθε επιτευχθέντος αποτελέσματος, αγνοώντας την επίδραση άλλων σχετικών

¹⁷ Μπορεί φυσικά να πραγματοποιηθεί πιο σύνθετη αξιολόγηση 360 μοιρών (εργαζόμενος, προϊστάμενος, συνάδελφοι, υφιστάμενοι).

¹⁸ Αν και το στάδιο αυτό είναι ίσως το πιο σημαντικό, αποτελεί το δυσκολότερο τμήμα της αξιολόγησης. Αυτό συμβαίνει διότι σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα είναι παρακινδυνευμένο να καταλογίσει κάποιος με βεβαιότητα τα καλύτερα ή χειρότερα επιχειρησιακά αποτελέσματα μιας υπηρεσίας. Αυτό είναι εμφανές, γιατί υπάρχουν αρκετοί άλλοι παράγοντες και συνθήκες βελτίωσης ή χειροτέρευσης των εργασιακών αποτελεσμάτων, εκτός της εκπαίδευσης. Ωστόσο, παρά τις δυσκολίες, η αξιολόγηση του τέταρτου σταδίου μπορεί να δώσει αξιόπιστα αποτελέσματα.

παραγόντων. Επιπλέον, βασίζεται στην παραδοχή ότι η μάθηση θα επιτευχθεί εφ' όσον υπάρξει θετική αντίδραση από τους επιμορφωμένους (Bates, 2004).

1.4. Διεξαγωγή και εργαλεία της αξιολόγησης

Η διαδικασία της αξιολόγησης ενός προγράμματος διοργανώνεται σε στάδια τα οποία έχουν ως εξής:¹⁹

I. Σχεδιασμός της αξιολόγησης

- Διερεύνηση αναγκών
- Προσδιορισμό των στόχων της αξιολόγησης
- Επιλογή τύπου και μοντέλου αξιολόγησης
- Χρονοδιάγραμμα και προϋπολογισμός

II. Διεξαγωγή της αξιολόγησης

- Προσδιορισμός αντικειμένων, αξόνων και δεικτών
- Επιλογή μεθόδων και τεχνικών, και συλλογή και ανάλυση δεδομένων
- Ερμηνεία αποτελεσμάτων και διατύπωση προτάσεων

III. Κοινοποίηση αποτελεσμάτων

- Επιλογή αποδεκτών της αξιολόγησης
- Κοινοποίηση αποτελεσμάτων στους αποδέκτες

Τόσο τα επιμέρους στάδια, όσο κυρίως το περιεχόμενο αυτών των σταδίων, θα πρέπει να προσαρμόζονται κατά περίπτωση ανάλογα με τις ιδιαίτερες παραμέτρους του προγράμματος ή του σχήματος αξιολόγησης που επιλέγεται.

Στο πλαίσιο υιοθέτησης μιας πολιτικής ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού και αξιοποίησης ανθρώπινων πόρων στην πολιτική επιμόρφωσης των δημοσίων υπαλλήλων καταρτίστηκε το εργαλείο της αποτίμησης της αποτελεσματικότητας της εκπαιδευτικής παρέμβασης στην ίδια την υπηρεσία και τους δημοσίους φορείς. Στη

¹⁹ Βλ. Καράλης XX.

βάση διεθνών προτύπων η αποτίμηση διεξάγεται κυρίως με ερωτηματολόγια²⁰ που συμπληρώνουν οι επιμορφωθέντες,²¹ δύο μήνες μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης.

Το ερωτηματολόγιο επιμορφούμενων υπαλλήλων ή προϊσταμένων (βλ. Παράρτημα Ι) αποτελείται από ερωτήσεις «κλειστού» και «ανοικτού» τύπου, οι οποίες είναι δομημένες σε τέσσερις διακριτές ενότητες οι οποίες περιγράφονται στη συνέχεια.

Η πρώτη ενότητα η οποία αναφέρεται στα προγράμματα επιμόρφωσης είναι ιδιαίτερα χρήσιμη για το προγραμματισμό του ΙΝΕΠ, καθώς ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει σε μία σειρά ερωτημάτων, όπως, για παράδειγμα, η συχνότητα παρακολούθησης των επιμορφωτικών προγραμμάτων γεγονός που υποδηλώνει τη στάση του επιμορφούμενου ως προς την επιμόρφωση (ενδεικτικά, αν η συχνότητα είναι υψηλή). Επίσης, με το ερώτημα που αφορά την πηγή ενημέρωσης μπορεί να αποτιμηθεί ο βαθμός διείσδυσης των νέων τεχνολογιών στη διακίνηση της πληροφορίας, καθώς επίσης και ο βαθμός προσωπικής ενεργοποίησης των υπαλλήλων και των προϊσταμένων για την αναζήτηση της πληροφορίας. Τα στοιχεία αυτά είναι χρήσιμα τόσο για τη μέτρηση της αποτελεσματικότητας της ενημέρωσης, όσο και για τη διερεύνηση του βαθμού του ενδιαφέροντος που παρατηρείται από την πλευρά των υπαλλήλων ή των προϊσταμένων τους σχετικά με τις δράσεις επιμόρφωσης του Ε.Κ.Δ.Δ.Α.

Τα τέσσερα τελευταία ερωτήματα της ενότητας είναι καθοριστικής σημασίας για την αξιολόγηση, ως προς το κατά πόσον το στελεχιακό δυναμικό του Δημόσιου Τομέα έχει αποκτήσει «κουλτούρα δια βίου μάθησης» επιδιώκοντας τη συνεχή επικαιροποίηση των γνώσεων και δεξιοτήτων του, ως μέσον για την επιστημονική και επαγγελματική του ολοκλήρωση. Ο επιμορφούμενος καλείται να αναφέρει κατά πόσον συμμετείχε στην επιμόρφωση με δική του πρωτοβουλία ή παρακινήθηκε από τον προϊστάμενό του ή και κάποιον τρίτο. Ακόμη ζητείται ο κυριότερος λόγος συμμετοχής του επιμορφούμενου στο επιμορφωτικό πρόγραμμα καθώς και η άποψή του αναφορικά με το τι σημαίνει για αυτόν η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα.

²⁰ Τα ερωτηματολόγια (ένα για όλους του επιμορφούμενους και ένα για τους Προϊσταμένους) είναι αυτοσυμπληρούμενα. Στην παρούσα έκθεση περιοριζόμαστε στην περιγραφή και ανάλυση των ερωτηματολογίων των επιμορφούμενων υπαλλήλων ή προϊσταμένων.

²¹ Η παρούσα έκθεση περιορίζεται στην ανάλυση των ερωτηματολογίων που συμπλήρωσαν οι επιμορφούμενοι Υπάλληλοι, οι Προϊστάμενοι Διεύθυνσης και οι Προϊστάμενοι Τμήματος ή Γραφείου.

Τα αποτελέσματα των επιμορφωτικών προγραμμάτων, αποτιμώνται με ειδικές ερωτήσεις στη δεύτερη ενότητα του ερωτηματολογίου.

Μία σημαντική παράμετρος, είναι ο βαθμός συνάφειας του θεματικού περιεχόμενου των επιμορφωτικών προγραμμάτων σε συνάρτηση με το αντικείμενο εργασίας. Το στοιχείο αυτό εξετάζεται παράλληλα με τα ερωτήματα που επικεντρώνονται στην ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αναγκών του ερωτώμενου ως προς το περιεχόμενο και τη διάρκεια του προγράμματος.

Τα παραπάνω συνεξετάζονται με την υποκειμενική άποψη του επιμορφούμενου για την εφαρμοσιμότητα των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων που αποκόμισε από το πρόγραμμα και για τη βελτίωση της επαγγελματικής του απόδοσης και της βελτίωσης της λειτουργίας της υπηρεσίας σε κάποιους τομείς.

Στην ενότητα αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική η αποτίμηση του βαθμού βελτίωσης και μεταφοράς γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων στο περιβάλλον εργασίας. Για το λόγο αυτό εξετάζονται στοιχεία αποτροπής ή ενθάρρυνσης της εν λόγω μεταφοράς, καθώς και ο αντίκτυπος τυχόν αλλαγών-εφαρμογών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας.

Στην τρίτη ενότητα διατυπώνονται προτάσεις αναφορικά με αλλαγές που κατά τη γνώμη του ερωτώμενου είναι απαραίτητες για τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις στη βάση του τρίπτυχου αποτελεσματικότητα-ποιότητα-εξοικονόμηση / αξιοποίηση πόρων. Οι προτάσεις μπορεί να αφορούν την αναδιοργάνωση μέρους ή ολόκληρης της υπηρεσίας ή συγκεκριμένες αλλαγές – καινοτομίες σε διαδικασίες, λειτουργίες ή/και πρακτικές.

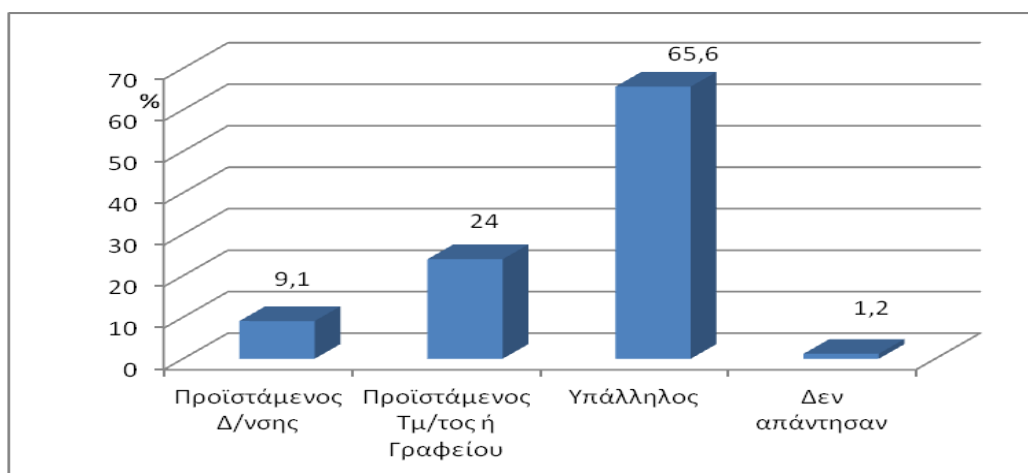
Στην τέταρτη ενότητα καταγράφονται στοιχεία για τον ίδιο τον ερωτώμενο (ηλικία, φύλο, εκπαίδευση, προϋπηρεσία κλπ) και την υπηρεσία όπου εργάζεται.

Μετά την ολοκλήρωση της φάσης της συλλογής των δεδομένων ακολουθούν ο έλεγχος,²² η κωδικογράφηση, η επεξεργασία και η ανάλυση των δεδομένων, η οποία στην παρούσα φάση γίνεται με χρήση του στατιστικού προγράμματος SPSS.

Στην παρούσα Έκθεση παρουσιάζονται αποτελέσματα από την επεξεργασία δεδομένων προερχόμενα από το ερωτηματολόγιο για την **«Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση»**. Το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε συνολικά από 1.225 άτομα που παρακολούθησαν επιμορφωτικά προγράμματα, τα οποία υλοποιήθηκαν κατά το 2^ο εκπαιδευτικό εξάμηνο του 2011 (Σεπτέμβριος – Δεκέμβριος του 2011). Σημειώνεται ότι ο συνολικός αριθμός των ατόμων που παρακολούθησαν τα εν λόγω επιμορφωτικά προγράμματα ήταν 7.482 άτομα.²³

Από το σύνολο του δείγματος (N=1225), σε σχέση με την θέση που κατείχαν στην υπηρεσία τους, το 65,6% των επιμορφωθέντων του δείγματός δήλωσε υπάλληλος (N=804), το 24% δήλωσε ότι κατέχει θέση προϊσταμένου τμήματος ή γραφείου (N=294) και το 9,1% ότι εργάζεται ως προϊστάμενος διεύθυνσης (N=112). Τέλος, υπήρξε κι ένα πολύ μικρό ποσοστό 1,2% (N=15) που δεν απάντησε.

Γράφημα 1. Θέση στην Υπηρεσία



N=1225

²² Καθώς υπάρχουν ερωτήσεις που είναι προκωδικοποιημένες.

²³ Το ποσοστό των συμπληρωμένων ερωτηματολογίων καλύπτει το 16,4% του συνόλου, που είναι ένα μικρό δείγμα, αλλά σχετικά ικανοποιητικό για να αποτυπώσει κάποιες τάσεις οι οποίες θα είναι ενδεικτικές αλλά ιδιαίτερα χρήσιμες για το ΕΚΔΔΑ.

Τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στην Έκθεση αυτή εμφανίζονται, τόσο σε επίπεδο συνολικού αριθμού επιμορφωθέντων που απάντησαν το ερωτηματολόγιο (N=1255), όσο και ανά θέση υπηρεσίας. Όσον αφορά τη θέση υπηρεσίας, για λόγους σύγκρισης, γίνεται διάκριση σε δύο ευρύτερες κατηγορίες θέσεων, δηλαδή στους υπαλλήλους και στους προϊσταμένους (περιλαμβάνονται τόσο οι προϊστάμενοι Τμήματος ή γραφείου, όσο και οι προϊστάμενοι Διεύθυνσης). Στη σύγκριση μεταξύ των δύο αυτών κατηγοριών, δεν λαμβάνονται υπόψη όσοι δεν απάντησαν τη σχετική ερώτηση, και επομένως το δείγμα περιορίζεται σε 1210 άτομα.

Σε σχέση με την θέση που κατείχαν στην υπηρεσία τους, όπως φαίνεται στο Γράφημα 1, το 65,6% των επιμορφωθέντων του δείγματός δήλωσε υπάλληλος, το 24% δήλωσε ότι κατέχει θέση προϊσταμένου τμήματος ή γραφείου και το 9,1% ότι εργάζεται ως προϊστάμενος διεύθυνσης. Τέλος, υπήρξε κι ένα πολύ μικρό ποσοστό (1,2%) που δεν απάντησε.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΛΟ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ

Στο κεφάλαιο 1, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από το «Ερωτηματολόγιο αποτίμησης της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση» στο σύνολο του αριθμού επιμορφωθέντων που απάντησαν το ερωτηματολόγιο (N=1225).

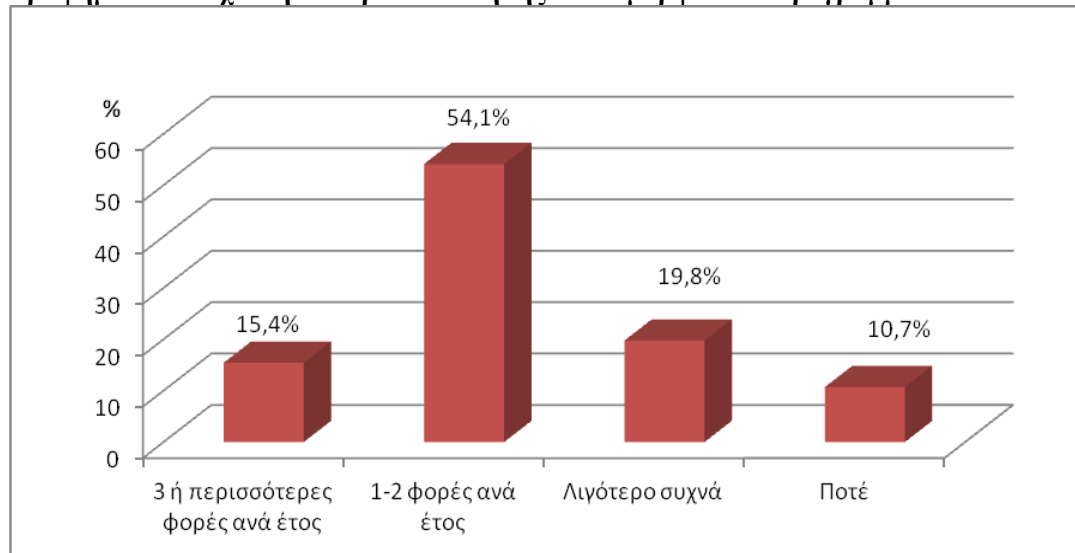
Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΠΕΡΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

1.Α.1. Συχνότητα παρακολούθησης επιμορφωτικών προγραμμάτων

Η ερώτηση «Πόσο συχνά είχατε παρακολουθήσει μέχρι τώρα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώθηκαν από το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝΕΠ) του ΕΚΔΔΑ ή άλλους φορείς», αποτελείται ουσιαστικά από δύο επιμέρους ερωτήσεις.

Την ερώτηση «Πόσο συχνά είχατε παρακολουθήσει μέχρι τώρα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώθηκαν από το ΙΝΕΠ» και την ερώτηση «Πόσο συχνά είχατε παρακολουθήσει μέχρι τώρα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώθηκαν από άλλους φορείς».

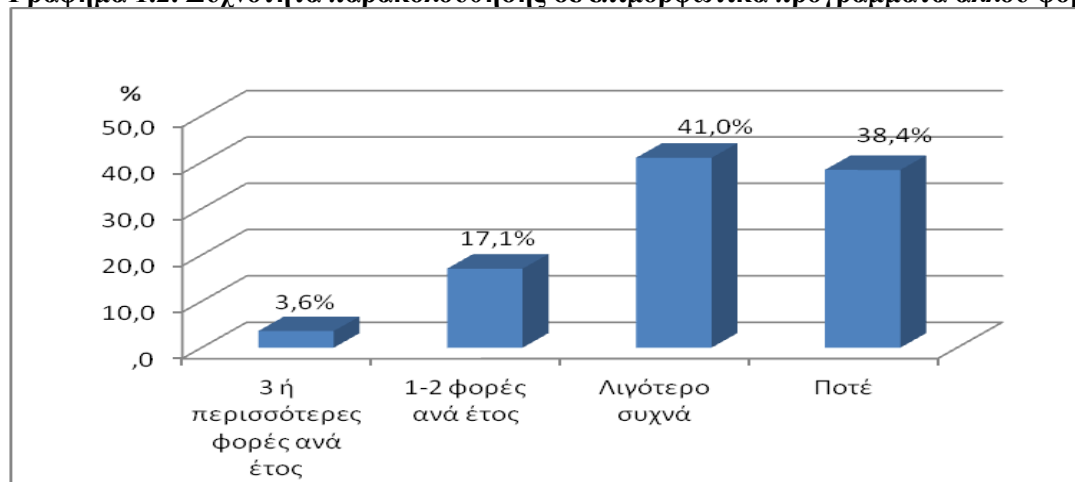
Γράφημα 1.1. Συχνότητα παρακολούθησης σε επιμορφωτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ



N=1225

Σύμφωνα με το Γράφημα 1.1., για τη συχνότητα παρακολούθησης επιμορφωτικών προγραμμάτων στο Ινστιτούτο Επιμόρφωσης του Ε.Κ.Δ.Α.Α, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι το 15,4% των επιμορφωθέντων είχε παρακολουθήσει προγράμματα 3 ή περισσότερες φορές ανά έτος, ενώ περίπου οι μισοί από το σύνολο των επιμορφωθέντων (54,1%) είχαν παρακολουθήσει αντίστοιχα προγράμματα μία με 2 φορές. Τέλος, λιγότερο συχνά δήλωσε ότι είχε παρακολουθήσει προγράμματα το 19,8% ενώ ποτέ ξανά δεν είχε παρακολουθήσει κάποιο πρόγραμμα το 10,7%.

Γράφημα 1.2. Συχνότητα παρακολούθησης σε επιμορφωτικά προγράμματα άλλου φορέα



N=1225

Όσον αφορά τη *‘συχνότητα παρακολούθησης επιμορφωτικών προγραμμάτων σε άλλο φορέα’*, όπως προκύπτει από το Γράφημα 1.2. ένα πολύ μικρό ποσοστό (3,6%) είχε παρακολουθήσει κάποιο πρόγραμμα 3 ή περισσότερες φορές ανά έτος και ένα ποσοστό 17,1% είχε παρακολουθήσει μία με δύο φορές το χρόνο. Λιγότερο συχνά από 1-2 φορές το χρόνο απάντησε ότι είχε παρακολουθήσει προγράμματα το 41%, ενώ ένα ποσοστό 38,4% δεν είχε παρακολουθήσει ποτέ.

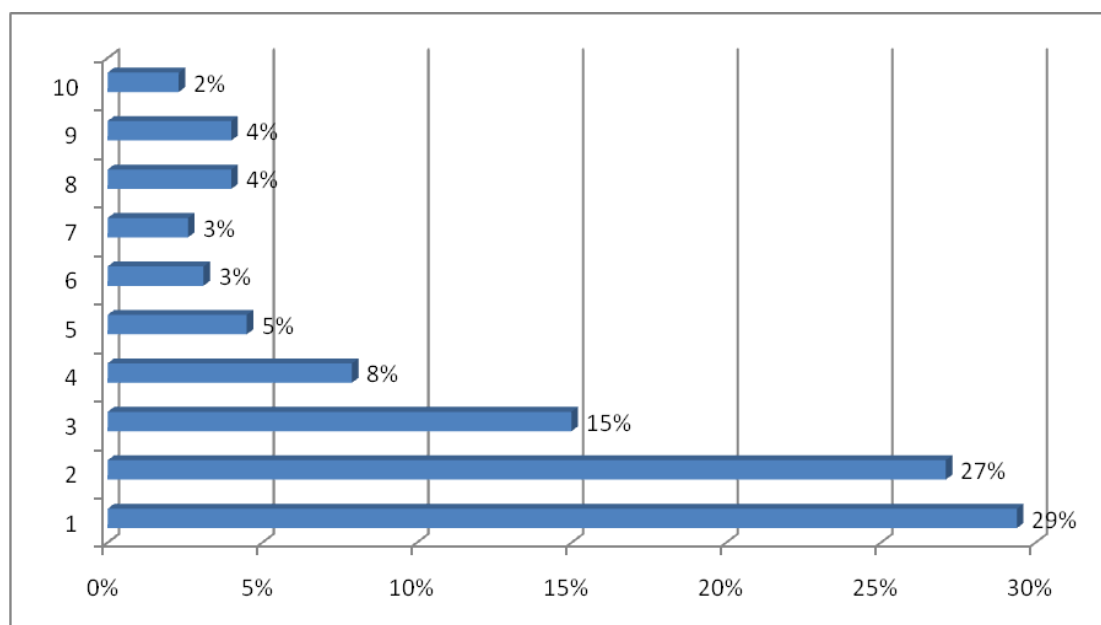
Συμπερασματικά, από τα γραφήματα 1.1 και 1.2, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝΕΠ), αποτελεί τον κύριο φορέα επιμόρφωσης για το ανθρώπινο δυναμικό που εργάζεται σε δημόσιους φορείς. Το 54,1% των ερωτηθέντων παρακολουθεί επιμορφωτικά προγράμματα μία με δύο φορές το χρόνο στο ΙΝ.ΕΠ. Σε άλλους φορείς επιμόρφωσης μόνο το 17,1% είχε παρακολουθήσει προγράμματα με συχνότητα μία έως δύο φορές το χρόνο, ενώ το 38,4% δεν έχει παρακολουθήσει ποτέ προγράμματα επιμόρφωσης σε άλλους φορείς.

1.Α.2. Πηγή ενημέρωσης για επιμορφωτικά προγράμματα ΙΝΕΠ

Η καταγραφή των πηγών ενημέρωσης για τα επιμορφωτικά προγράμματα που διεξάγονται στο ΙΝΕΠ τεκμηριώνεται με την ερώτηση «Από πού προέρχεται η ενημέρωσή σας για τα επιμορφωτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ; (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μια απαντήσεις. Ιεραρχείστε τις κατά σειρά προτεραιότητας με 1, 2, 3 κλπ στο αντίστοιχο πλαίσιο)».

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι τιμές που λαμβάνει κάθε απάντηση στη 10βάθμια σύμφωνα με την ιεράρχηση που δίνουν οι εκπαιδευόμενοι.

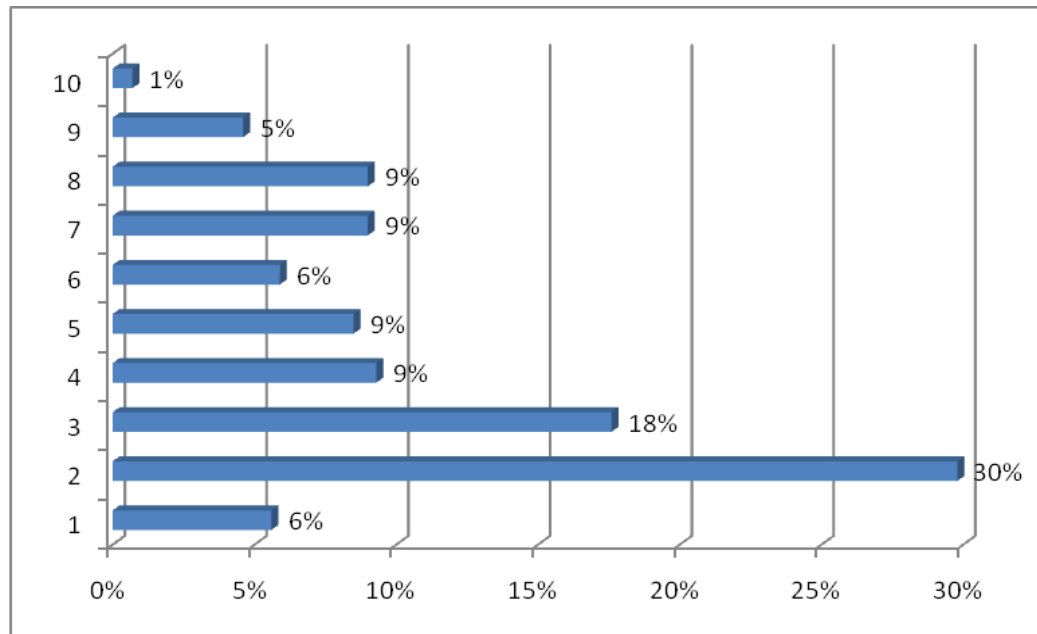
Γράφημα 1.3. Ενημέρωση από την υπηρεσία (εγγράφως ή προφορικά)



N=646

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 1.3 η πλειοψηφία των εκπαιδευόμενων (N=646) αναφέρει ότι ενημερώθηκε για τα επιμορφωτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ 'από την υπηρεσία τους (εγγράφως ή προφορικά)' και ιεραρχεί τη συγκεκριμένη πηγή ενημέρωσης ως πρώτη (29%) ή δεύτερη (27%).

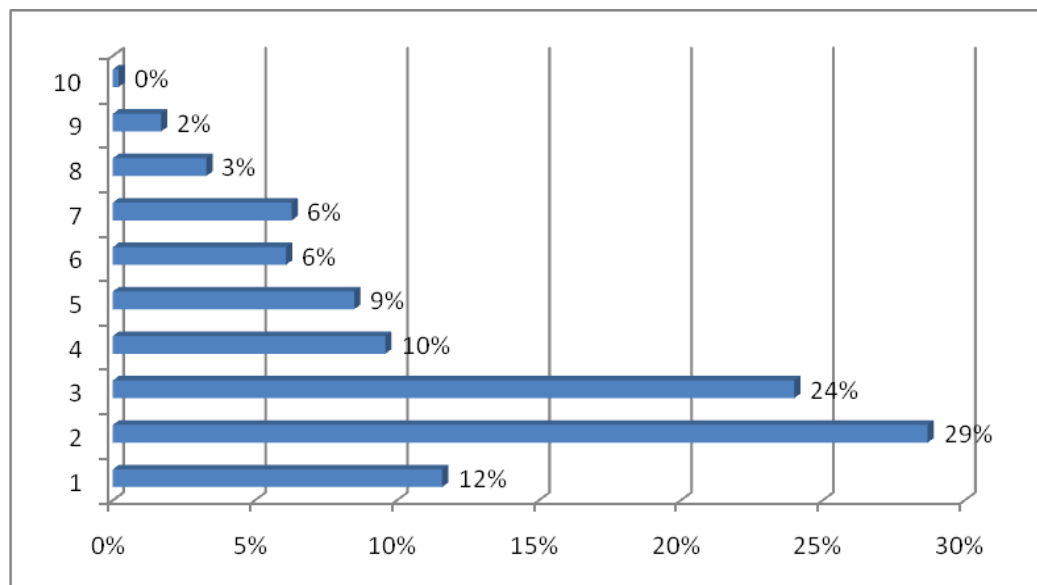
Γράφημα 1.4. Ενημέρωση από εξωτερική εγκύκλιο προς την υπηρεσία



N=410

Είναι εμφανές από το Γράφημα 1.4 ότι στο σύνολο των ατόμων (N=410) που απαντούν ότι ενημερώθηκαν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ από ‘εξωτερική εγκύκλιο στην υπηρεσία τους’ η πλειοψηφία κατατάσσει αυτή την πηγή ως δεύτερη (30%) ή τρίτη (18%) στη σειρά ιεράρχησης.

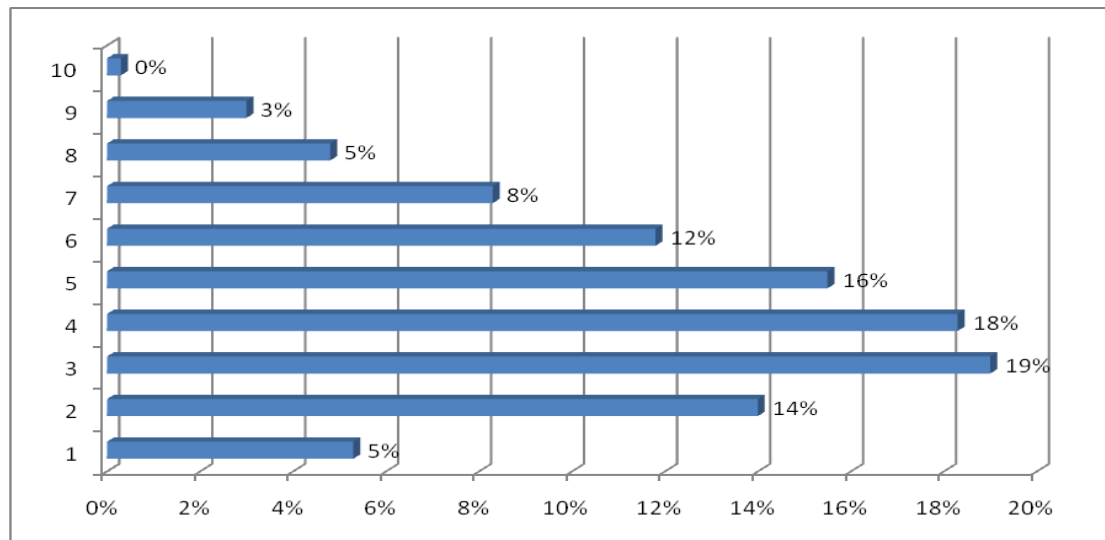
Γράφημα 1.5. Ενημέρωση από συναδέλφους εντός υπηρεσίας



N=541

Σύμφωνα με το Γράφημα 1.5 στο σύνολο των ατόμων (N=541) που δηλώνουν ότι ενημερώθηκαν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα από ‘συναδέλφους εντός της υπηρεσίας τους’ οι περισσότεροι κατατάσσουν τη συγκεκριμένη πηγή ενημέρωσης ως δεύτερη (29%) και πρώτη (12%).

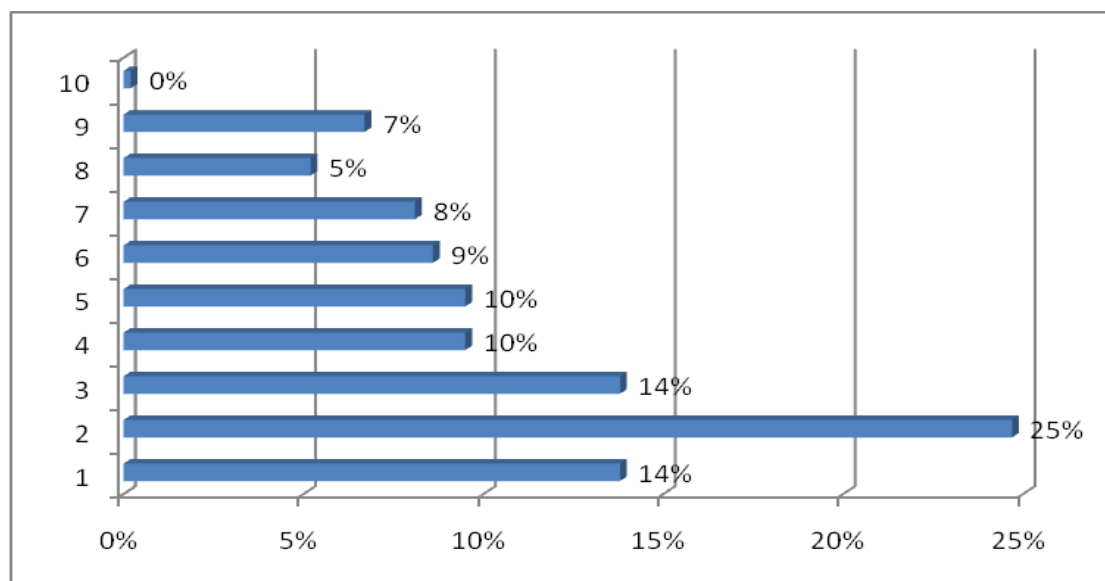
Γράφημα 1.6. Ενημέρωση από συναδέλφους άλλων υπηρεσιών



N=400

Όσοι (N=400) σημείωσαν ότι ενημερώθηκαν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα από ‘συναδέλφους άλλων υπηρεσιών’ ιεραρχούν αυτή την πηγή ως τέταρτη (18%) ή πέμπτη (16%), όπως φαίνεται από το Γράφημα 1.6.

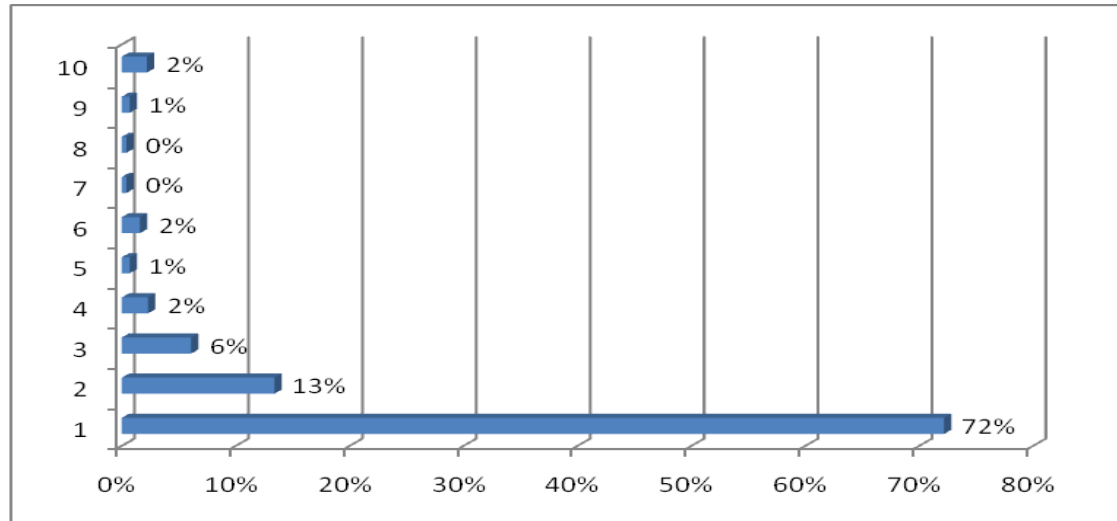
Γράφημα 1.7. Ενημέρωση από προσωπική επικοινωνία με το ΙΝΕΠ



N=421

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 1.7 από τα άτομα (N=421) που δηλώνουν ότι ενημερώθηκαν με *‘προσωπική επικοινωνία με το INEIP’* οι περισσότεροι κατατάσσουν αυτή την πηγή στη δεύτερη θέση (25%) και ακολουθούν η πρώτη (14%) και η τρίτη θέση (14%).

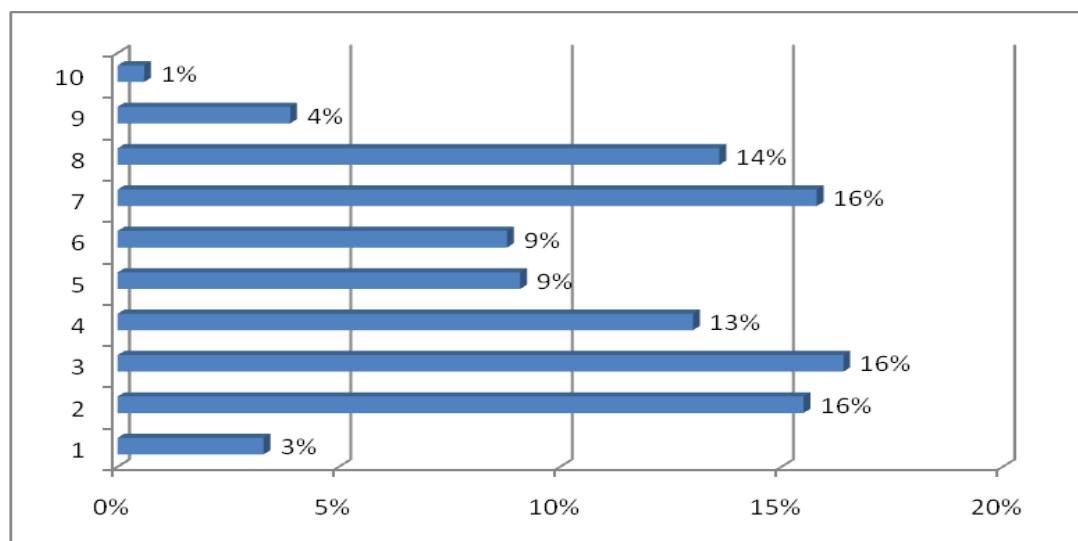
Γράφημα 1.8. Ενημέρωση από την ιστοσελίδα του ΕΚΔΔΑ



N=1075

Η *‘ιστοσελίδα του ΕΚΔΔΑ’* φαίνεται από το Γράφημα 1.8 ότι αποτελεί μία από τις βασικές πηγές πληροφόρησης των ενδιαφερόμενων (N=1.075), καθώς η πλειοψηφία των ατόμων που την αναφέρουν την κατατάσσουν πρώτη (72%) ή δεύτερη (13%).

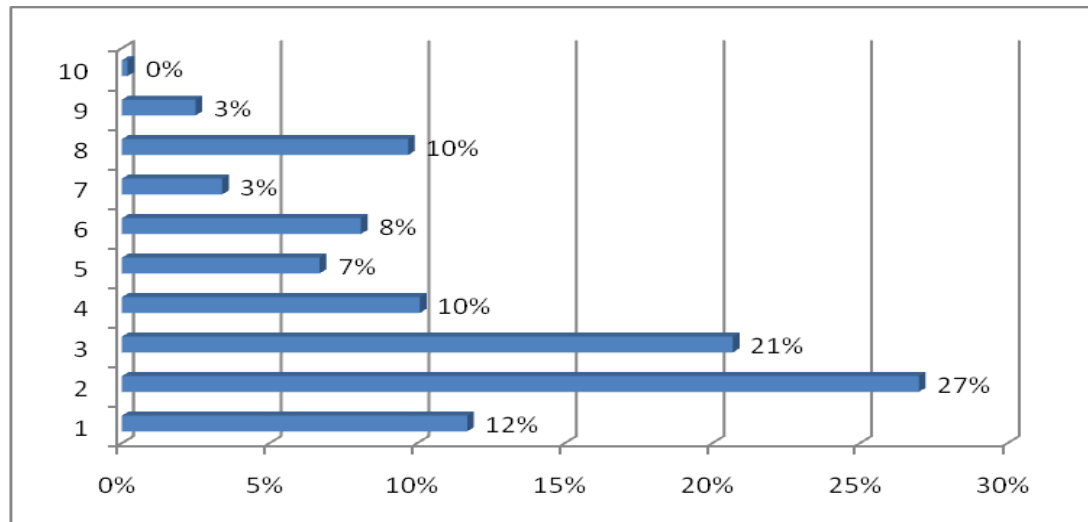
Γράφημα 1.9. Ενημέρωση από μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου



N=330

Όσοι (N=330) αναφέρουν ότι έλαβαν ‘*μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου*’ για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ κατατάσσουν αυτή την πηγή ως τρίτη (16%) ή έβδομη (16%), όπως φαίνεται στο Γράφημα 1.9.

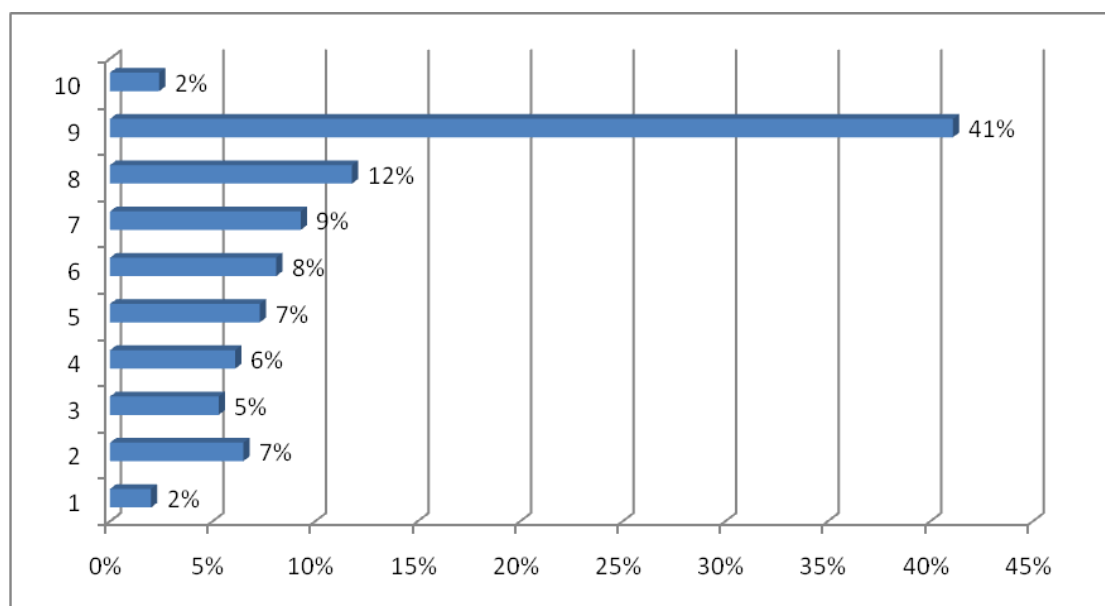
Γράφημα 1.10. Ενημέρωση από το διαδίκτυο



N=445

Στο σύνολο των ατόμων (N=445) που δήλωσαν ότι ενημερώθηκαν ‘*από το διαδίκτυο*’ η πλειοψηφία κατατάσσει αυτή την απάντηση στην τρίτη θέση (21%) και ακολούθως στην πρώτη (12%), όπως φαίνεται στο Γράφημα 1.10.

Γράφημα 1.11. Ενημέρωση από τα ΜΜΕ



N=246

Τα ΜΜΕ φαίνεται ότι δεν αποτελούν σημαντική πηγή ενημέρωσης για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ, καθώς όσοι αναφέρονται σε αυτή την πηγή (N=246) την κατατάσσουν ένατη (41%) ή όγδοη (12%) (Γράφημα 1.11).

Προκειμένου να αποκτήσουμε μία πιο σφαιρική εικόνα για τις σημαντικότερες πηγές πληροφόρησης των ατόμων που συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ μελετήσαμε την κατανομή των απαντήσεων στις πρώτες θέσεις της 10βάθμιας κλίμακας.

Πίνακας 1.1. Επικρατέστερες πηγές ενημέρωσης για εκπαιδευτικά προγράμματα ΙΝΕΠ

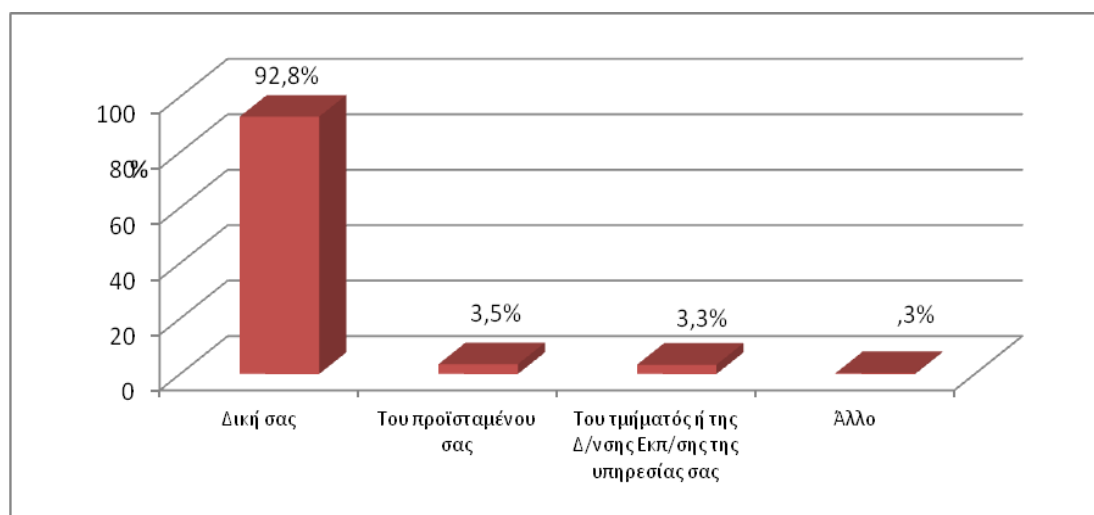
Σειρά κατάταξης στη 10βάθμια κλίμακα	Πηγή πληροφόρησης	Απόλυτος αριθμός απαντήσεων	Ποσοστό
1 ^η	<i>Από την ιστοσελίδα της ΕΚΔΔΑ</i>	776	63,3%
2 ^η	<i>Από την υπηρεσία (εγγράφως ή προφορικά)</i>	175	14,3%
3 ^η	<i>Από συναδέλφους εντός υπηρεσίας</i>	130	10,6%
4 ^η	<i>Από συναδέλφους άλλων υπηρεσιών</i>	73	6%

Είναι εμφανές από τον Πίνακα 1.1 ότι η ‘ιστοσελίδα της ΕΚΔΔΑ’ αποτελεί την κύρια πηγή πληροφόρησης των ενδιαφερόμενων για συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα (N=776) ενώ η υπηρεσία στην οποία εργάζονται οι ερωτώμενοι είναι η δεύτερη σημαντικότερη (N=175). Τα επαγγελματικά και προσωπικά δίκτυα αποτελούν την τρίτη και τέταρτη πηγή πληροφόρησης, καθώς οι ερωτώμενοι σε ποσοστό 10,6% ενημερώνονται ‘από συναδέλφους εντός υπηρεσίας’ (N=130) και σε ποσοστό 6% από ‘συναδέλφους άλλων υπηρεσιών’ (N=73).

1.Α.3. Ανάλυση πρωτοβουλίας για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων

Στο Γράφημα 1.12 εμφανίζονται οι απαντήσεις που προέκυψαν από την ερώτηση «*Η πρωτοβουλία για την παρακολούθηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι συνήθως...*».

Γράφημα 1.12. Ανάλυση πρωτοβουλίας για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων



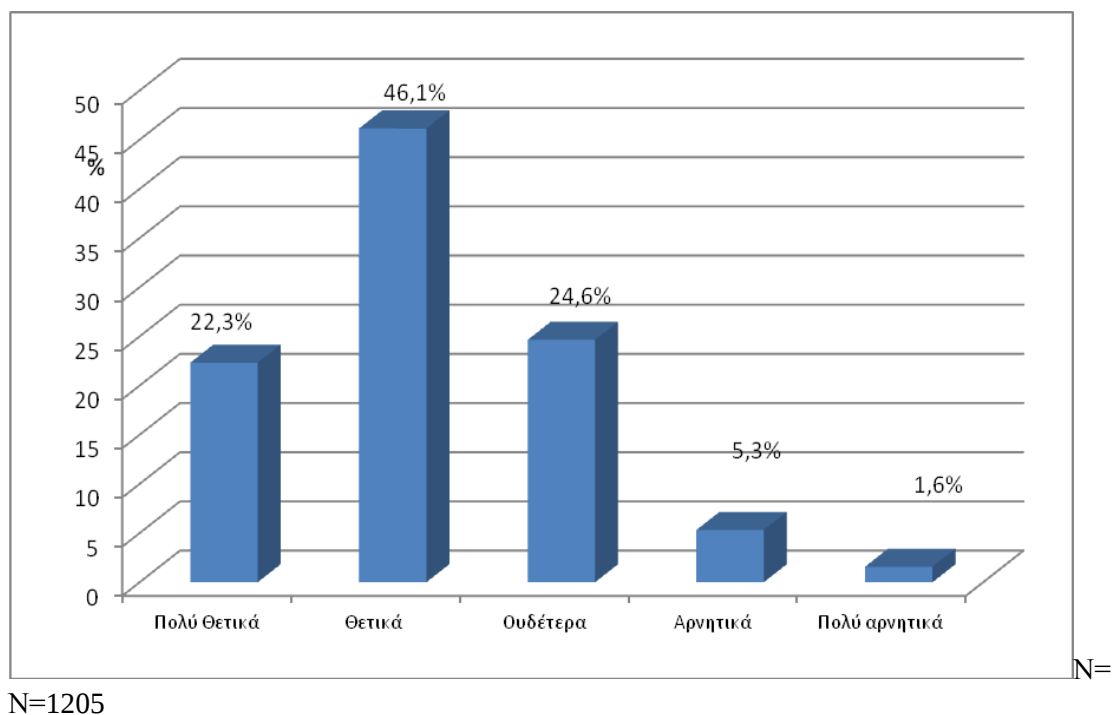
N=1225

Από τις κατανομές των απαντήσεων φαίνεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος (92,8%) παρακολούθησε επιμορφωτικό πρόγραμμα μετά από *‘δική του πρωτοβουλία’*. Με *‘πρωτοβουλία του προϊστάμενού’* του παρακολούθησε κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα το 3,5%, ενώ ένα ποσοστό 3,3% παρακολούθησε επιμορφωτικό πρόγραμμα με *‘πρωτοβουλία του τμήματος ή της διεύθυνσης εκπαίδευσης της υπηρεσίας’* τους.

1.Α.4. Στάση προϊσταμένου σχετικά με τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα

Όσον αφορά στην ερώτηση για την *«αντίδραση του προϊστάμενου στην προοπτική συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα του ΙΝΕΠ»*, συνολικά απάντησαν 1205 άτομα.

Γράφημα 1.13. Στάση προϊστάμενου σχετικά με τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα

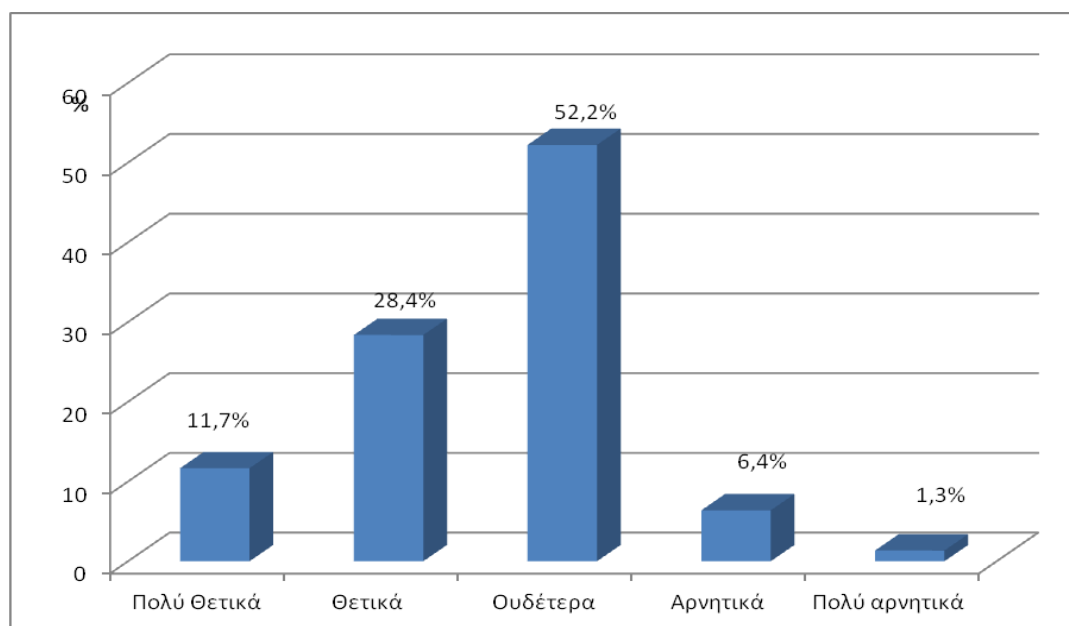


Σύμφωνα με τα στοιχεία από τις απαντήσεις που παρουσιάζονται στο Γράφημα 1.13, 'θετικά' αντέδρασε ο προϊστάμενος στο 46,1% των επιμορφωθέντων και 'πολύ θετικά' στο 22,3%, ενώ 'ουδέτερα' αντέδρασε στο 24,6%. Από την άλλη πλευρά, 'αρνητικά' αντέδρασε ο προϊστάμενος στο 5,3% των επιμορφωθέντων και 'πολύ αρνητικά' μόλις στο 1,6% αυτών.

1.Α.5. Στάση των συναδέλφων σχετικά με τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα

Στο Γράφημα 1.14 εμφανίζονται οι απαντήσεις που προέκυψαν από την ερώτηση «Οι συνάδελφοι του ιδίου τμήματος στην προοπτική συμμετοχής σας στο επιμορφωτικό πρόγραμμα του ΙΝ.ΕΠ. αντέδρασαν...». Τη συγκεκριμένη ερώτηση δεν απάντησαν 34 άτομα.

Γράφημα 1.14. Στάση συναδέλφων για τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα

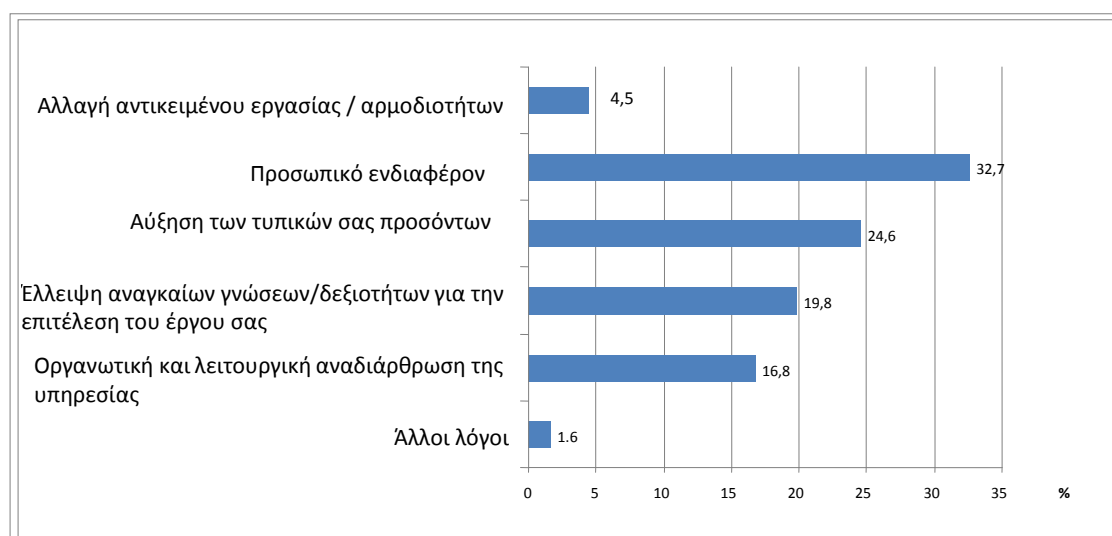


N=1191

Από το σύνολο των έγκυρων απαντήσεων προκύπτει ότι το 52,2% των επιμορφωθέντων θεωρεί ότι οι συνάδερφοι τους αντέδρασαν ‘ουδέτερα’, ενώ ακολουθούν με 28,4% όσοι θεωρούν ότι οι συνάδερφοι αντέδρασαν ‘θετικά’. Ποσοστό 11,7% θεωρεί ότι αντέδρασαν ‘πολύ θετικά’, ενώ ‘αρνητικά’ ή ‘πολύ αρνητικά’ θεωρούν ότι αντέδρασαν το 6,4% και το 1,3% αντίστοιχα.

1.A.6. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 1.15. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=1225

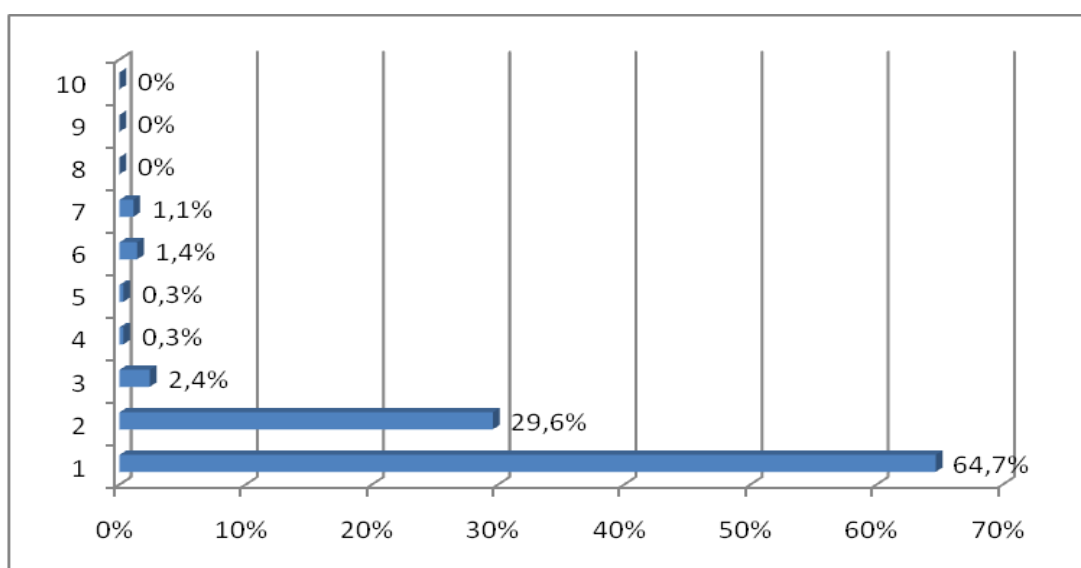
Στην ερώτηση «Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» ως κυριότερος λόγος εμφανίζεται το ‘προσωπικό ενδιαφέρον’ (32,7%) και ακολουθεί επιθυμία για την ‘αύξηση των τυπικών προσόντων’ (24,6%). Επίσης, η ‘έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους’ συνιστά τον κυριότερο λόγο για το 19,8% των επιμορφωθέντων, καθώς και η ‘οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας’ (16,8%) των απαντήσεων. Τέλος, η ‘αλλαγή αντικειμένου εργασίας ή/και αρμοδιοτήτων’ αποτελεί τον ‘κυριότερο λόγο συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα’ για το 4,5% των ερωτηθέντων.

1.Α.7. Στάση για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να καταγράψουν τη γνώμη τους για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα γενικότερα. Η σχετική ερώτηση είναι «Κατά τη γνώμη σας, η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα σημαίνει (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις. Ιεραρχείστε τις κατά σειρά προτεραιότητας με 1 στην απάντηση που σας εκφράζει περισσότερο, 2 στην αμέσως επόμενη κοκ)».

Στη συνέχεια παρουσιάζονται για κάθε απάντηση οι τιμές που λαμβάνει στη 10βάθμια κλίμακα ιεράρχησης σύμφωνα με τις εκτιμήσεις που δηλώνουν οι εκπαιδευόμενοι.

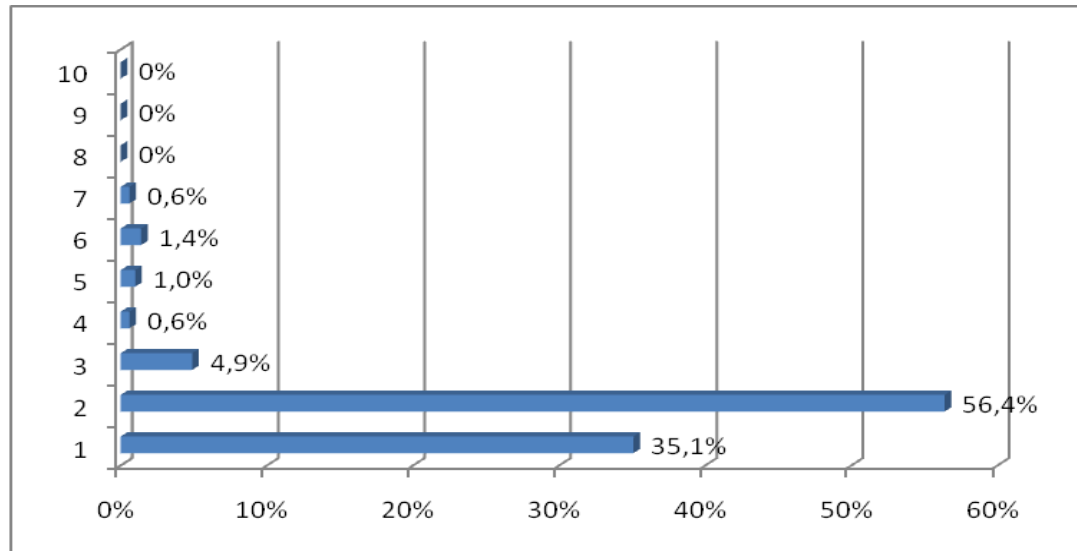
Γράφημα 1.16. Διαρκής αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης



N=1144

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 1.16 η πλειοψηφία των ατόμων (N=1144) που απαντά ότι η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα συμβάλλει στη *‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’* κατατάσσει αυτή την απάντηση ως κυριότερη (64,7%) ή ως δεύτερη (29,6%) στη 10βάθμια κλίμακα ιεράρχησης.

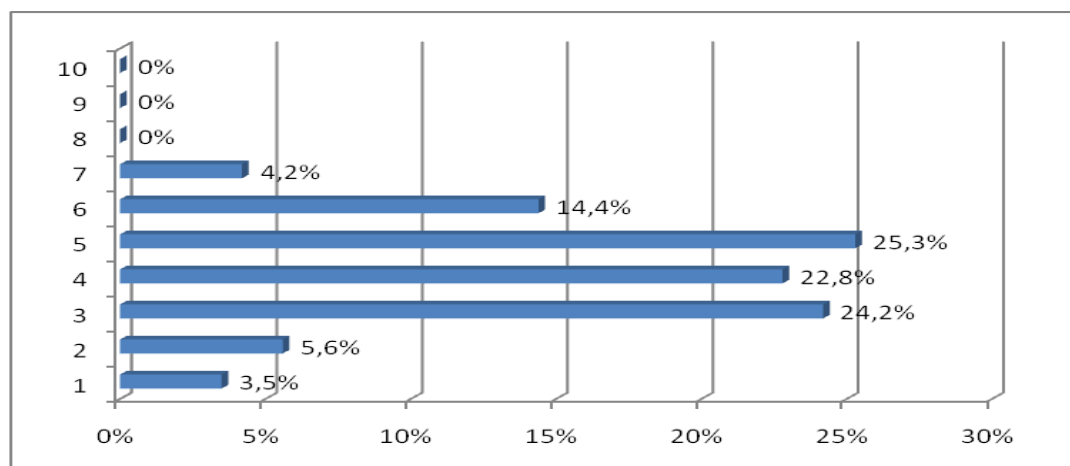
Γράφημα 1.17. Αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα



N=1107

Σύμφωνα με το Γράφημα 1.17 οι εκπαιδευόμενοι που απαντούν ότι μέσα από την επιμόρφωση μπορεί να επιτευχθεί *‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα’* (N=1.107) αναδεικνύουν αυτή την άποψη στη δεύτερη θέση (56,4%) ή στην πρώτη (35,1%).

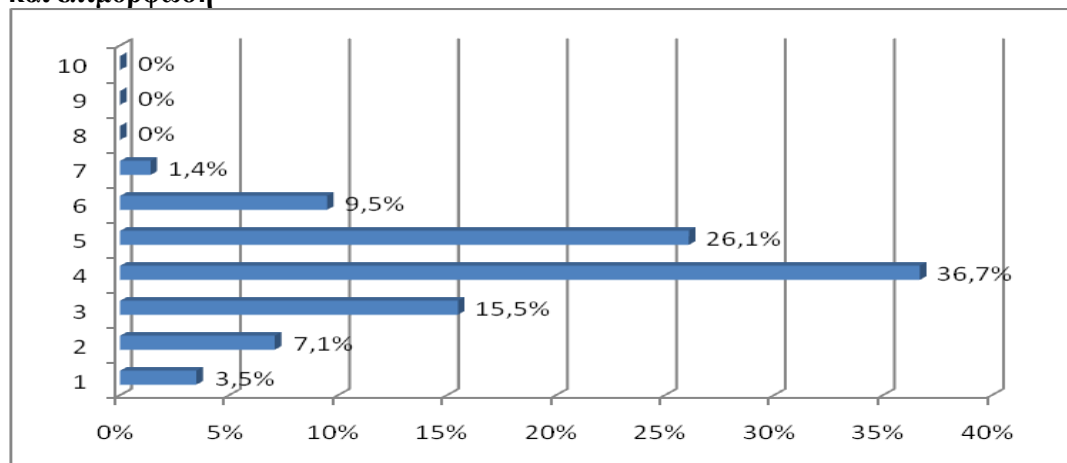
Γράφημα 1.18. Δυσλειτουργία των υπηρεσιών λόγω απουσιών του προσωπικού



N=285

Η άποψη ότι η συμμετοχή των δημοσίων υπαλλήλων σε εκπαιδευτικά προγράμματα προκαλεί ‘δυσλειτουργία των υπηρεσιών λόγω απουσιών του προσωπικού’ κατατάσσεται από τα άτομα που την αναφέρουν (N=285) στην πέμπτη θέση (25,3%) ή στην τρίτη θέση (24,2%) της ιεράρχησης, όπως φαίνεται και στο Γράφημα 1.18.

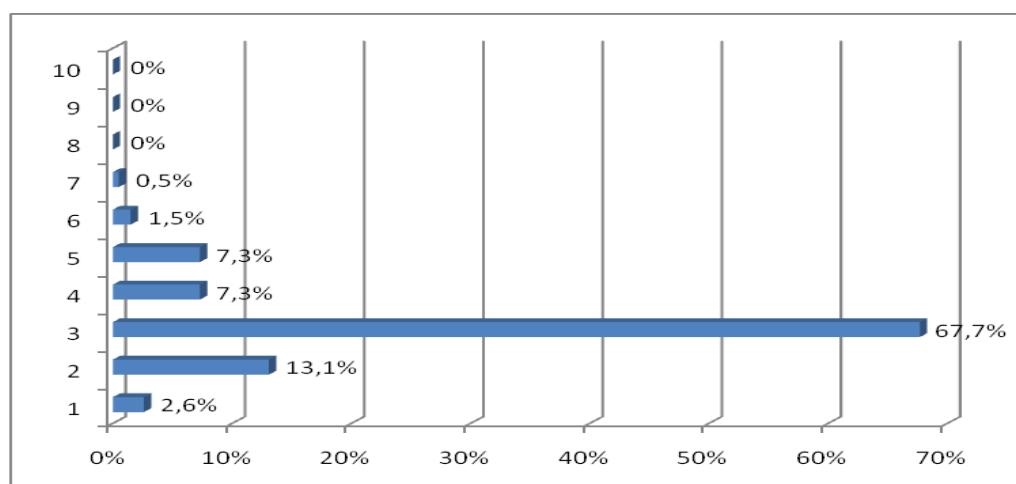
Γράφημα 1.19. Επιβάρυνση του προσωπικού που θα πρέπει να ανταπεξέλθει σε εργασία και επιμόρφωση



N=283

Από τα άτομα που δήλωσαν την άποψη ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα ‘επιβαρύνει το προσωπικό που θα πρέπει να ανταπεξέλθει σε εργασία και επιμόρφωση’ (N=283) η πλειοψηφία κατατάσσει αυτή την άποψη τέταρτη (36,7%) ή πέμπτη (26,1%) σε ιεραρχία. Συνεπώς, όπως φαίνεται και στο Γράφημα 1.19 η συγκεκριμένη άποψη μάλλον δεν εκφράζει τους εκπαιδευόμενους.

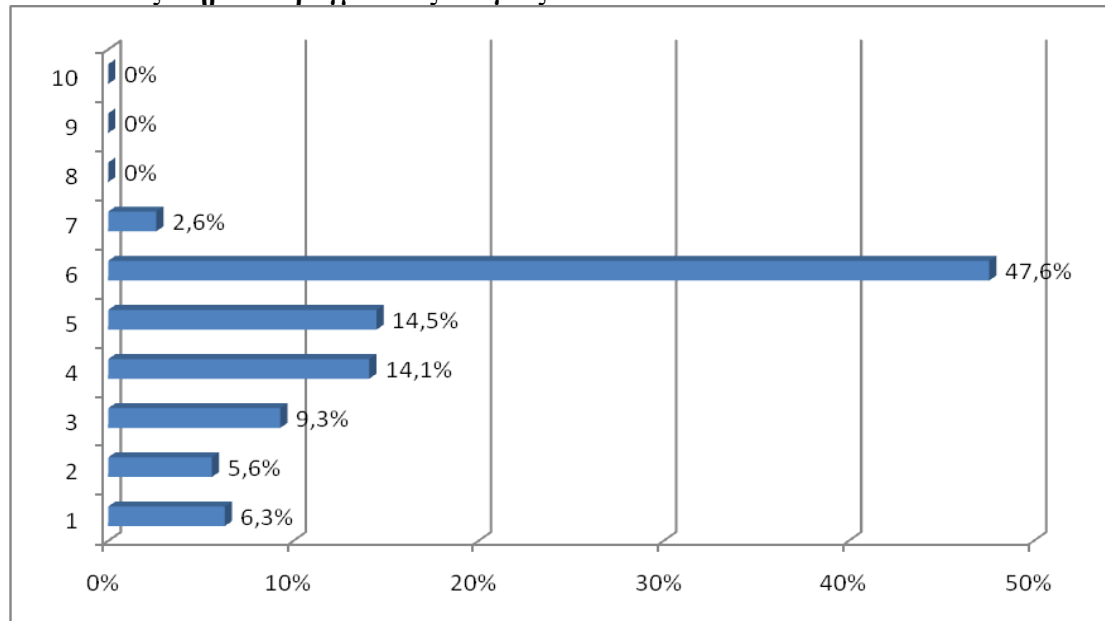
Γράφημα 1.20. Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία



N=740

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 1.20 από τα άτομα που πιστεύουν ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα βοηθά στην ‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’ (N=740), οι περισσότεροι κατατάσσουν τη συγκεκριμένη άποψη τρίτη (67,7%) ή δεύτερη (13,1%).

Γράφημα 1.21. Θεσμικά επιβεβλημένη οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων, η οποία δεν εξυπηρετεί πραγματικές ανάγκες



N=268

Σύμφωνα με το Γράφημα 1.21 όσοι δηλώνουν ότι η ‘οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι θεσμικά επιβεβλημένη και δεν εξυπηρετεί πραγματικές ανάγκες’ (N=268) κατατάσσουν αυτή την άποψη κατά πλειοψηφία στην έκτη θέση (47,6%) ή στην πέμπτη (14,5%). Φαίνεται, λοιπόν, ότι η συγκεκριμένη άποψη δεν εκφράζει σε σημαντικό βαθμό τους ερωτώμενους.

Προκειμένου να αποκτήσουμε μία πιο σφαιρική εικόνα για τη στάση των εκπαιδευόμενων αναφορικά με την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα μελετήσαμε την πόλωση των απαντήσεων στις πρώτες θέσεις της 10βάθμιας κλίμακας.

Πίνακας 1.2. Επικρατέστερες απόψεις για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Σειρά κατάταξης στη 10βάθμια κλίμακα	Στάση για επιμόρφωση	Απόλυτος αριθμός απαντήσεων	Ποσοστό επί του συνόλου
1 ^η	<i>Διαρκής αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης</i>	746	60,4%
2 ^η	<i>Αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα</i>	624	50,9%
3 ^η	<i>Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία</i>	501	40,9%

Από τον Πίνακα 1.2 είναι εμφανές ότι οι περισσότεροι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα του ΙΝΕΠ συμβάλλει κατά κύριο λόγο στη ‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’ (N=746), αλλά και στην ‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα’ (N=624). Ακολουθεί ιεραρχικά η άποψη ότι η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα συμβάλλει στην ‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’ (N=501).

Β' ΜΕΡΟΣ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

1.B.1. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 1.3. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,47	2,027	0	10	1225

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 1.3 το σύνολο των ατόμων (N=1225) που έχουν παρακολουθήσει κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=8,47) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του προγράμματος που παρακολούθησαν με το αντικείμενο της εργασίας τους. Έτσι, τα επιμορφωτικά προγράμματα που οργανώνονται και υλοποιούνται στην ΕΚΔΔΑ αναδεικνύονται σε σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης των Δημοσίων Υπαλλήλων.

1.B.2. Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 1.4. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,48	1,468	0	10	1225

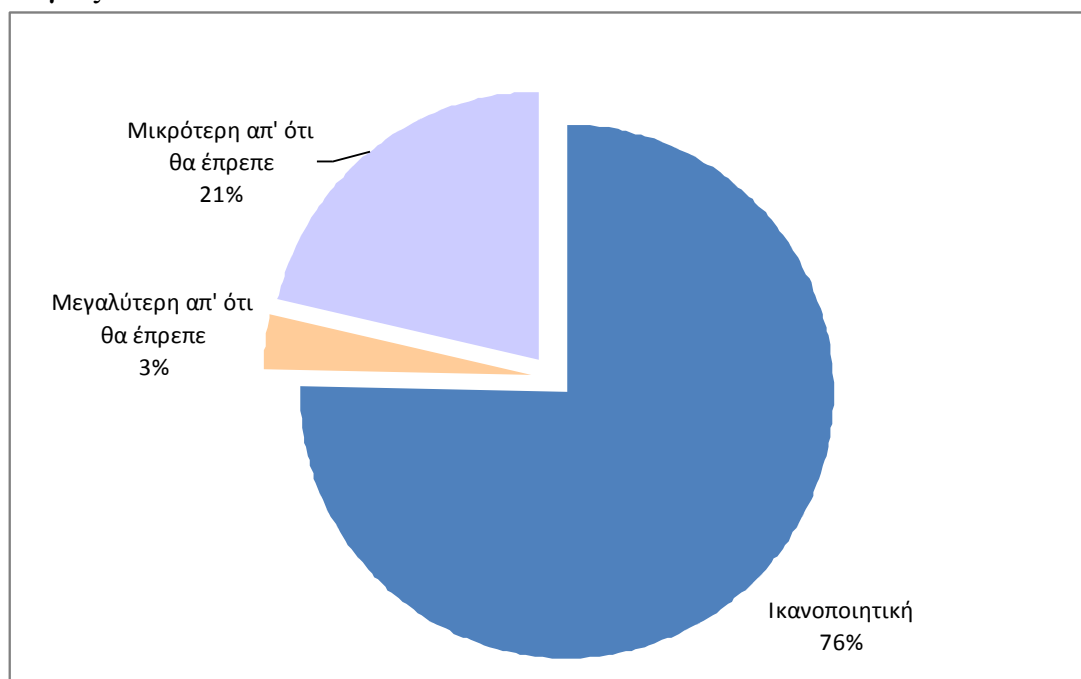
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 1.4 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (Μ.Ο.=8,487). Συνεπώς, τα επιμορφωτικά προγράμματα που υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ επιτυγχάνουν σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σε αυτά.

1.Β.3. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 1.22. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



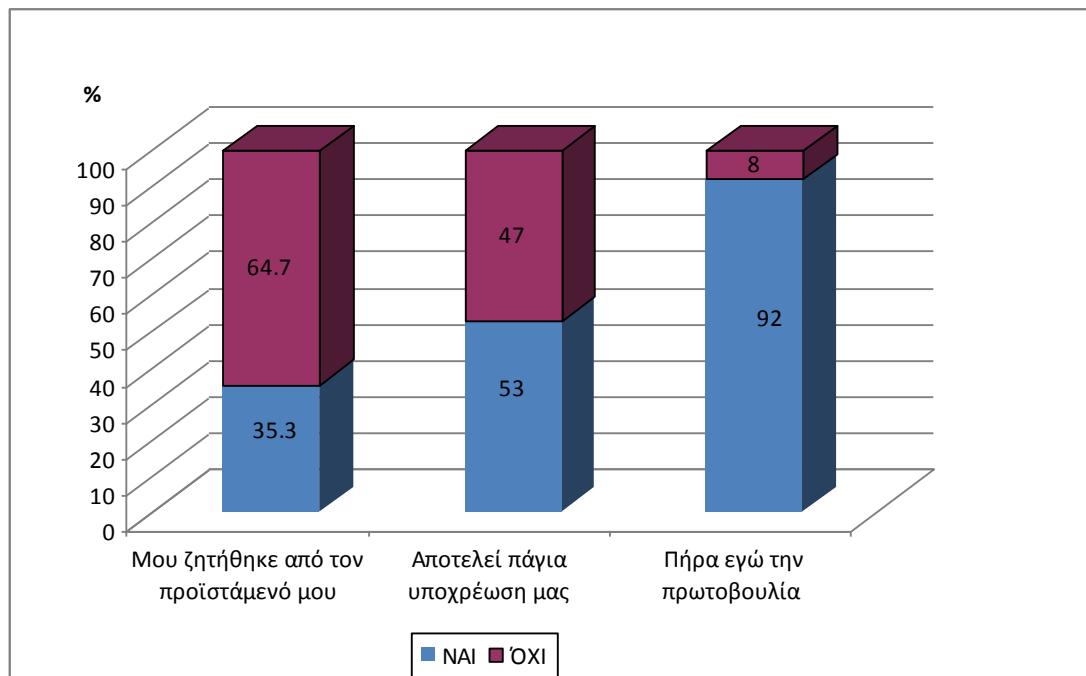
N=1225

Όσον αφορά την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 1.22, ικανοποιητική κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (75,2%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 21,4% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε, ενώ υπάρχει και ένα 3,4% που θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μεγαλύτερη απ' ότι θα έπρεπε.

1.B.4. Μεταφορά επιμορφωτικής εμπειρίας στην υπηρεσία

Στην ερώτηση «Μεταφέρατε στην υπηρεσία σας την εμπειρία που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;» η συντριπτική πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (92%) απάντησαν ότι η εμπειρία που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα μεταφέρθηκε στην υπηρεσία με *‘δική τους πρωτοβουλία’*. Περίπου οι μισοί (53%), ωστόσο, ανέφεραν ότι *‘αποτελεί πάγια υποχρέωσή τους’* η μεταφορά της εμπειρίας τους στην υπηρεσία, ενώ ένας στους τρεις ερωτηθέντες (35%) απάντησε ότι του *‘ζητήθηκε από τον προϊστάμενο’*.

Γράφημα 1.23. Μεταφορά επιμορφωτικής εμπειρίας στην υπηρεσία

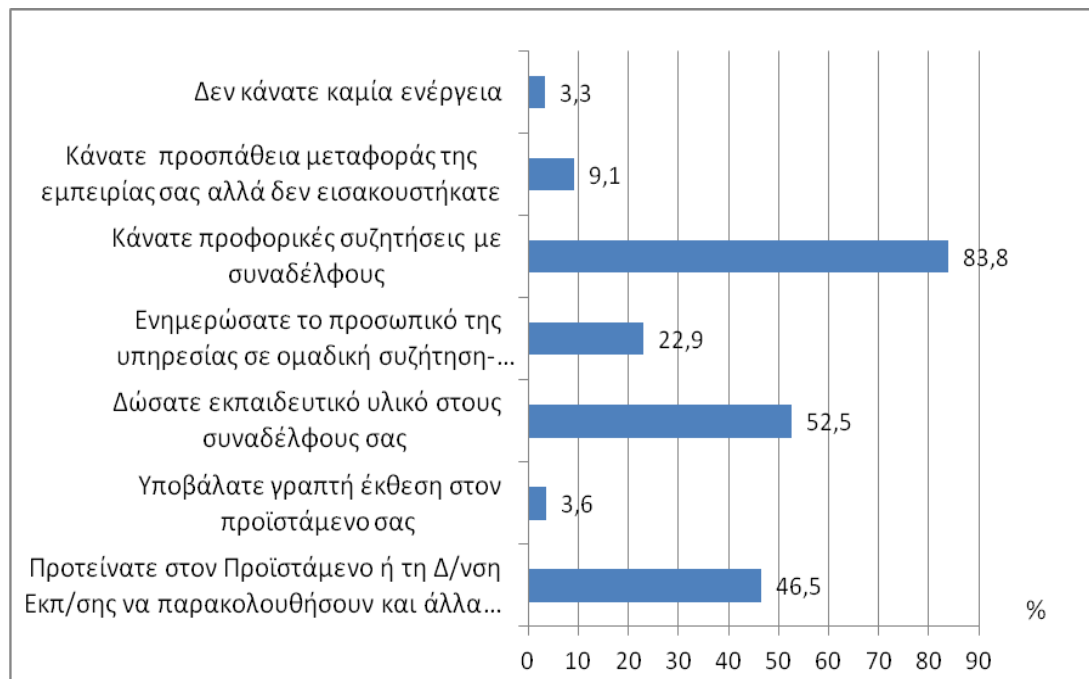


1.B.5 Διαδικασία μεταφοράς της εμπειρίας από το επιμορφωτικό πρόγραμμα στην υπηρεσία

Όσον αφορά στην ερώτηση «Εάν σας δόθηκε η ευκαιρία να μεταφέρετε την εμπειρία σας από το επιμορφωτικό πρόγραμμα, που παρακολουθήσατε, στην υπηρεσία σας, με ποια ενέργειά έγινε;», όπου υπήρχε η δυνατότητα πολλαπλής επιλογής απαντήσεων, η συντριπτική πλειοψηφία (83,8%) των επιμορφωθέντων απάντησε ότι η μεταφορά της εμπειρίας έγινε μέσω *‘προφορικών συζητήσεων με τους συναδέλφους’*. Ακολουθεί η επιλογή να *‘δώσουν το εκπαιδευτικό υλικό από το πρόγραμμα στους συναδέλφους’*

(52,5%) και το να *‘προτείνουν στον προϊστάμενο ή τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης να παρακολουθήσουν και άλλα στελέχη το επιμορφωτικό πρόγραμμα’* (46,5%). Από την άλλη πλευρά, ελάχιστοι ήταν αυτοί που *‘υπέβαλαν γραπτή έκθεση στον προϊστάμενό τους’* (3,6%) ή που *‘δεν έκαναν καμία ενέργεια’* (3,3%).

Γράφημα 1.24. Διαδικασία μεταφοράς της εμπειρίας από το επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=1225

1.B.6. Ενεργοποίηση ενδιαφέροντος υπηρεσίας μέσα από ενέργειες συμμετεχόντων σε επιμορφωτικά προγράμματα

Οι ερωτώμενοι έχουν κληθεί να αναφερθούν στις ενέργειες που πραγματοποίησαν στην υπηρεσία τους προκειμένου να μεταφέρουν την εμπειρία που αποκόμισαν από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Ακολούθως, καλούνται να αποτιμήσουν εάν οι ενέργειές τους αυτές προξένησαν το ενδιαφέρον της υπηρεσίας τους. Η σχετική ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: *«Σε ποιο βαθμό, έχετε την αίσθηση ότι οι ενέργειες που κάνατε προξένησαν το ενδιαφέρον της υπηρεσίας σας;»* (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 1.5. ‘Ενεργοποίηση ενδιαφέροντος υπηρεσίας μέσα από ενέργειες των συμμετεχόντων σε επιμορφωτικό πρόγραμμα’

M.O.	S.D.	min	max	N
5,89	2,503	0	10	1163

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου ανταπόκριση, 10=πολύ μεγάλη ανταπόκριση.

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 1.5 οι συμμετέχοντες στα επιμορφωτικά προγράμματα που επιχειρούν να μεταφέρουν τη γνώση που αποκόμισαν στο εργασιακό τους πλαίσιο αποτιμούν την ενεργοποίηση του ενδιαφέροντος της υπηρεσίας τους ως μέτρια (M.O.=5,89). Μπορούμε, λοιπόν, να σημειώσουμε ότι παρότι οι εκπαιδευόμενοι διαθέτουν το προσωπικό κίνητρο να μεταφέρουν την εμπειρία τους από την επιμόρφωση στην εργασιακή πρακτική, χρειάζεται να ενδυναμωθούν και άλλοι παράγοντες στο εργασιακό περιβάλλον που θα ετοιμάσουν το έδαφος για την αποδοχή της νέας γνώσης.

1.B.7. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 1.6. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,81	1,783	0	10	1225

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 1.6 ότι οι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,81) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

1.B.8. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 1.7. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,6	1,965	0	10	1225

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (Μ.Ο.=7,6) το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν οι ερωτώμενοι επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση, όπως φαίνεται στον Πίνακα 1.7.

1.Β.9. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 1.8. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

Μ.Ο.	S.D.	min	max	N
8,33	1,472	1	10	1225

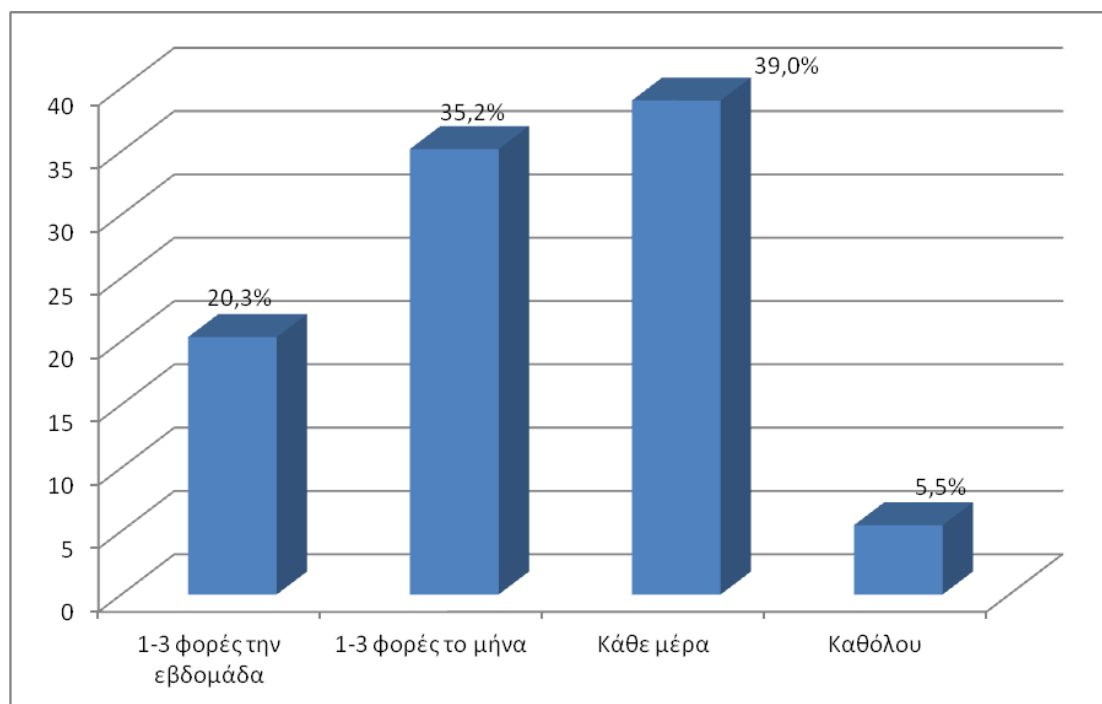
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (Μ.Ο.=8,33) όσοι συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 1.8.

1.Β.10. Συχνότητα χρησιμοποίησης των αποκτηθέντων από το επιμορφωτικό πρόγραμμα γνώσεων και δεξιοτήτων

Στην ερώτηση. «Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε τις γνώσεις και τις δεξιότητες που αποκομίσατε από το τελευταίο επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε», το 40% των επιμορφωθέντων απαντά ότι τις χρησιμοποιεί 'κάθε μέρα'. Ακολουθούν όσοι απαντούν ότι τις χρησιμοποιούν '1-3 φορές το μήνα' (35,2%) και όσοι αναφέρουν ότι τις χρησιμοποιούν '1-3 φορές την εβδομάδα' (20,3%). 'Καθόλου' δε χρησιμοποιεί τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απέκτησε από το τελευταίο επιμορφωτικό πρόγραμμα το 5,5%.

Γράφημα 1.25. Συχνότητα χρησιμοποίησης των αποκτηθέντων από το επιμορφωτικό πρόγραμμα των γνώσεων και δεξιοτήτων



N=1225

1.B.11. Βελτίωση λειτουργίας της υπηρεσίας μετά το επιμορφωτικό σεμινάριο

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αποτιμήσουν τη βελτίωση που ενδεχομένως επήλθε στην υπηρεσία τους μετά την ολοκλήρωση του εκπαιδευτικού προγράμματος που παρακολούθησαν. Απαντούν, λοιπόν για μια σειρά τομέων σε 10βάθμια κλίμακα «Σε ποιους από τους παρακάτω τομείς νομίζετε ότι βελτιώθηκε η λειτουργία της υπηρεσίας σας μετά το επιμορφωτικό σεμινάριο;».

Στον Πίνακα 1.9 παρουσιάζονται οι μέσοι όροι των απαντήσεων των ερωτώμενων για τη βελτίωση της λειτουργίας της υπηρεσίας σε 23 διαφορετικούς τομείς κατά σειρά κατάταξης από το μεγαλύτερο στο μικρότερο μέσο όρο.

Πίνακας 1.9. ‘Τομείς που βελτιώθηκε η υπηρεσία’

Τομείς υπηρεσίας	M.O.	S.D.	min	max	N
<i>Οργάνωση και διεκπεραίωση διοικητικών διαδικασιών</i>	6,72	3,041	0	10	618
<i>Υπηρεσίες προς τον πολίτη/επιχειρήσεις</i>	6,71	3,058	0	10	554
<i>Διαφάνεια</i>	6,58	3,314	0	10	502
<i>Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση-Διαχείριση πληροφοριών</i>	6,31	3,401	0	10	531
<i>Διαχείριση και αξιοποίηση ανθρωπίνων πόρων</i>	6,25	3,194	0	10	556
<i>Διενέργεια ελέγχων</i>	6,20	3,359	0	10	534
<i>Επιχειρησιακό σχεδιασμό-Διοίκηση</i>	5,83	3,325	0	10	554
<i>Σχεδιασμό και παρακολούθηση έργων/προγραμμάτων</i>	5,64	3,506	0	10	421
<i>Δημόσιες σχέσεις</i>	5,62	3,474	0	10	472
<i>Διαχείριση κρίσεων</i>	5,57	3,602	0	10	467
<i>Αναδιοργάνωση και καινοτομία</i>	5,56	3,518	0	10	374
<i>Εκπαίδευση τυπική-άτυπη</i>	5,39	3,480	0	10	393
<i>Διαχείριση και αξιοποίηση υλικών πόρων οργανισμού</i>	5,26	3,498	0	10	419
<i>Θέματα πληροφορικής</i>	5,26	3,802	0	10	405
<i>Εφαρμογή Ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας</i>	5,17	3,730	0	10	389
<i>Τεχνικά θέματα</i>	4,87	3,771	0	10	369
<i>Δημοσιονομικά θέματα</i>	4,76	3,632	0	10	373
<i>Μελέτη, κατασκευή, συντήρηση τεχνικών έργων και εγκαταστάσεων</i>	3,95	3,921	0	10	343
<i>Διαχείριση περιβάλλοντος</i>	3,95	3,810	0	10	362
<i>Φορολογικά και άλλα έσοδα</i>	2,76	3,437	0	10	322
<i>Προώθηση επενδύσεων</i>	2,62	3,176	0	10	321
<i>Λειτουργίες πόλεων-οικισμών</i>	2,42	3,312	0	10	308
<i>Πολιτιστική-τουριστική ανάπτυξη</i>	2,03	3,011	0	10	293

Είναι εμφανές από τον Πίνακα 1.9 ότι οι τομείς λειτουργίας της υπηρεσίας στην οποία εργάζονται οι ερωτώμενοι που βελτιώθηκαν σε έναν αρκετά ικανοποιητικό βαθμό ($M.O. \geq 6$) (10βάθμια κλίμακα) είναι ιεραρχικά οι εξής: 1) ‘Οργάνωση και διεκπεραίωση διοικητικών διαδικασιών’, 2) ‘Υπηρεσίες προς τον πολίτη/επιχειρήσεις’, 3) ‘Διαφάνεια’, 4) ‘Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση-Διαχείριση πληροφοριών’, 5) ‘Διαχείριση και αξιοποίηση ανθρωπίνων πόρων’, 6) ‘Διενέργεια ελέγχων’.

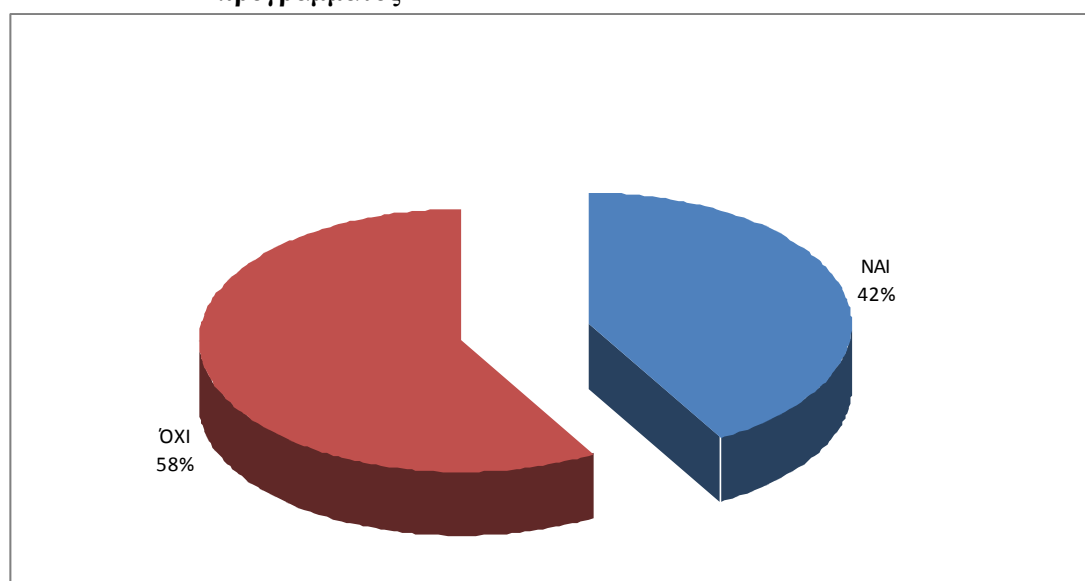
Οι τομείς λειτουργίας της υπηρεσίας, όπου εργάζονται οι εκπαιδευόμενοι, που βελτιώθηκαν μετά τη συμμετοχή στο πρόγραμμα σε ένα μέτριο βαθμό ($M.O. 4,5-5,99$) (10βάθμια κλίμακα) είναι: 1) ‘Επιχειρησιακό σχεδιασμό-Διοίκηση’, 2) ‘Σχεδιασμό και παρακολούθηση έργων/προγραμμάτων’, 3) ‘Δημόσιες σχέσεις’, 4) ‘Διαχείριση κρίσεων’, 5) ‘Αναδιοργάνωση και καινοτομία’, 6) ‘Εκπαίδευση τυπική-άτυπη’, 7)

‘Διαχείριση και αξιοποίηση υλικών πόρων οργανισμού’, 8) ‘Θέματα πληροφορικής’, 9) ‘Εφαρμογή Ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας, 10) ‘Τεχνικά θέματα’, 11) ‘Δημοσιονομικά θέματα’. Τέλος, οι τομείς της υπηρεσίας των ερωτώμενων που παρουσιάζουν μικρό βαθμό βελτίωσης ($M.O. \leq 4$) μετά την εκπαίδευσή τους είναι οι εξής: 1) ‘Μελέτη, κατασκευή, συντήρηση τεχνικών έργων και εγκαταστάσεων’, 2) ‘Διαχείριση περιβάλλοντος’, 3) ‘Φορολογικά και άλλα έσοδα’, 4) ‘Προώθηση επενδύσεων’, 5) ‘Λειτουργίες πόλεων-οικισμών’, 6) ‘Λειτουργίες πόλεων-οικισμών’, 7) ‘Πολιτιστική-τουριστική ανάπτυξη’.

1.B.12. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 1.26 προκύπτει ότι σχεδόν πάνω από τους μισούς επιμορφωθέντες, δηλαδή το 58%, δεν έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα, ενώ λίγο λιγότεροι, δηλαδή το 42%, απαντούν θετικά στην εν λόγω ερώτηση.

Γράφημα 1.26. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

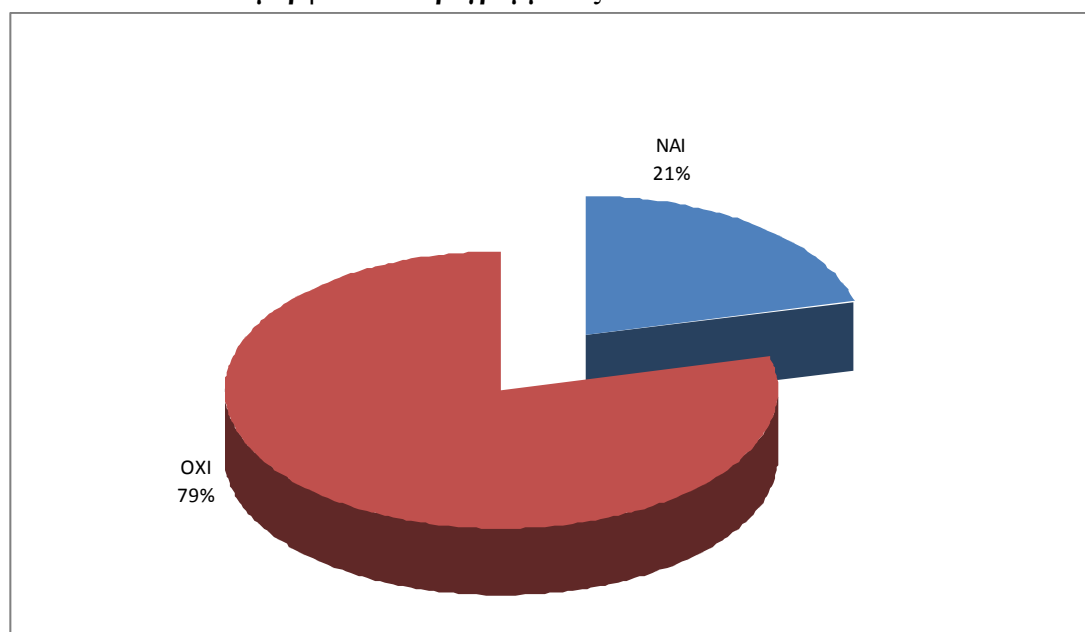


N=1225

1.B.13. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 1.27 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές – εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 1.27. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος



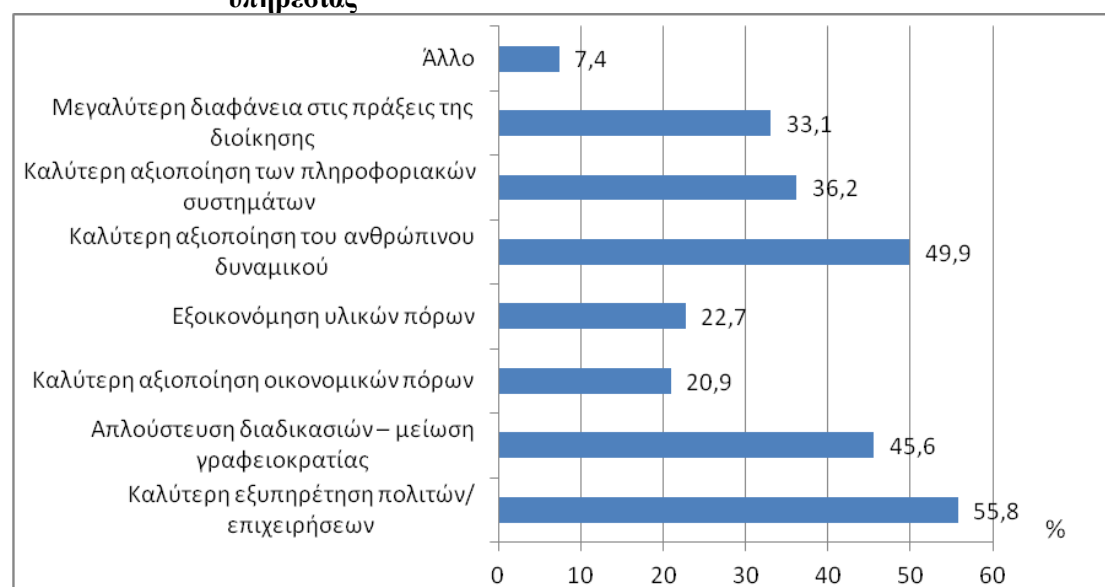
N=511

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 41,7% των επιμορφωθέντων, δηλαδή, από 511 άτομα. Στο Γράφημα 1.27 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 79%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 21% θετικά. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα αυτά προκύπτει ότι η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (79%) θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

1.B.14. Αντίκτυπος των αλλαγών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας

Η ερώτηση «Ποιον αντίκτυπο είχε η εφαρμογή των προηγούμενων αλλαγών-εφαρμογών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας σας;» απευθύνεται κι αυτή (όπως και η προηγούμενη) μόνο σε όσους έχουν δηλώσει ότι 'έχουν ήδη εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκόμισαν από κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα' (N=511). Έτσι, λοιπόν, παρατηρούμε ότι οι επικρατέστερες τρεις απαντήσεις ως προς τους τομείς βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας αφορούν με σειρά προτιμήσεως: α) την 'καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων' (55,8%), β) την 'καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού' (49,9%) και γ) την 'απλούστευση διαδικασιών και την μείωση της γραφειοκρατίας' (45,6%).

Γράφημα 1.28. Αντίκτυπος των αλλαγών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας



N= 511

1.B.15. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: 'η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας', η οποία

αναδεικνύεται πρώτη και επιλέχθηκε από το 42,1% του συνόλου των ερωτηθέντων με δεύτερη την *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’* που επιλέχθηκε από το 40,2% των ερωτηθέντων. Ακολουθούν *‘η επιφυλακτικότητα των συναδέλφων μου για αλλαγές’* με 32% και η *‘ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων’* με 31,5%. Ότι *‘δεν υπήρχαν εμπόδια’* στην υπηρεσία απαντάει το 13,7%.

Γράφημα 1.29. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

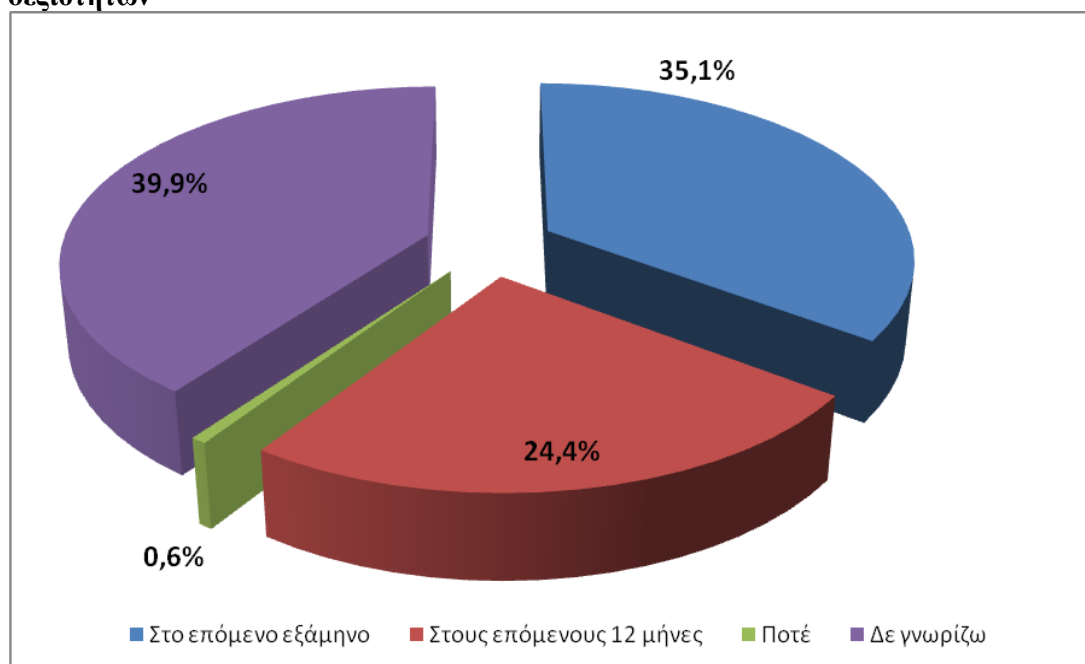


N=1225

1.B.16. Προοπτική μελλοντικής χρήσης των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων

Το Γράφημα 1.30 αφορά την εξής ερώτηση: *«Σε περίπτωση που δε χρησιμοποιήθηκαν άμεσα οι γνώσεις και δεξιότητες που αποκτήσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε, θεωρείτε ότι υπάρχει προοπτική να χρησιμοποιηθούν;»*.

Γράφημα 1.30. Προοπτική μελλοντικής χρήσης των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων



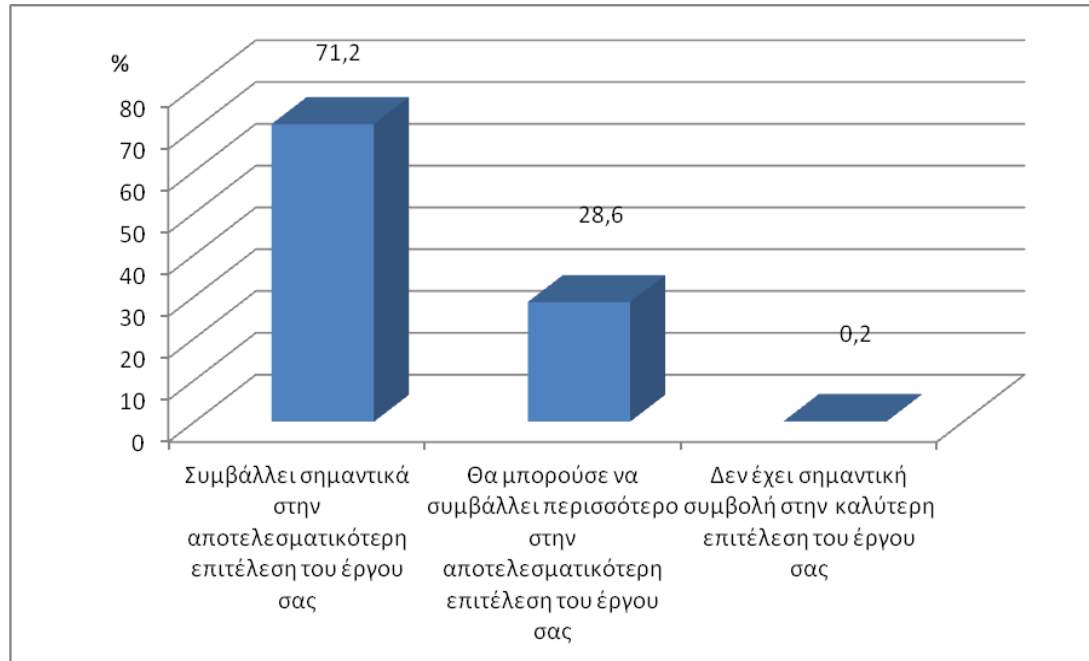
Από το σύνολο των απαντήσεων ένα μεγάλο ποσοστό (39,9%) ‘δεν γνωρίζει’ σε πόσο χρονικό διάστημα θα μπορέσει να χρησιμοποιήσει τις γνώσεις που αποκόμισε. Ένα επίσης σημαντικό ποσοστό (35,1%) θεωρεί ότι τις γνώσεις που απέκτησε κατά τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος θα μπορέσει να τις χρησιμοποιήσει ‘στο επόμενο εξάμηνο’ και ένα ποσοστό 24,4% θεωρεί ότι θα τις χρησιμοποιήσει ‘μέσα στους επόμενους 12 μήνες’. Τέλος, ένα πολύ μικρό ποσοστό 0,6% θεωρεί ότι δεν πρόκειται να τις χρησιμοποιήσει ‘ποτέ’.

1.B.17. Συμβολή του ΙΝ.ΕΠ. στην καλύτερη επιτέλεση του έργου στην υπηρεσία

Στο Γράφημα 1.31 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ερώτησης σχετικά με το βαθμό συμβολής του Ινστιτούτου Επιμόρφωσης του Ε.Κ.Δ.Α.Α, ως φορέα επιμόρφωσης-ενημέρωσης στην αποτελεσματικότερη επιτέλεση του έργου των επιμορφωθέντων («Κατά τη γνώμη σας το ΙΝΕΠ ως φορέας επιμόρφωσης-ενημέρωσης»). Από τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων, δηλαδή το 71,2%, θεωρεί ότι το ΙΝΕΠ. ‘συμβάλλει σημαντικά στην αποτελεσματικότερη επιτέλεση του έργου τους’, ενώ το 28,6% θεωρεί ότι το ΙΝΕΠ ‘θα μπορούσε να συμβάλλει και περισσότερο’. Τέλος, υπάρχει και ένα ελάχιστο ποσοστό

(0,2%) των επιμορφωθέντων, το οποίο θεωρεί ότι το ΙΝΕΠ 'δεν έχει σημαντική συμβολή στην καλύτερη επιτέλεση του έργου τους'.

Γράφημα 1.31. Συμβολή του ΙΝΕΠ στην καλύτερη επιτέλεση του έργου στην υπηρεσία



N=1059

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΟΙ

Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΠΕΡΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

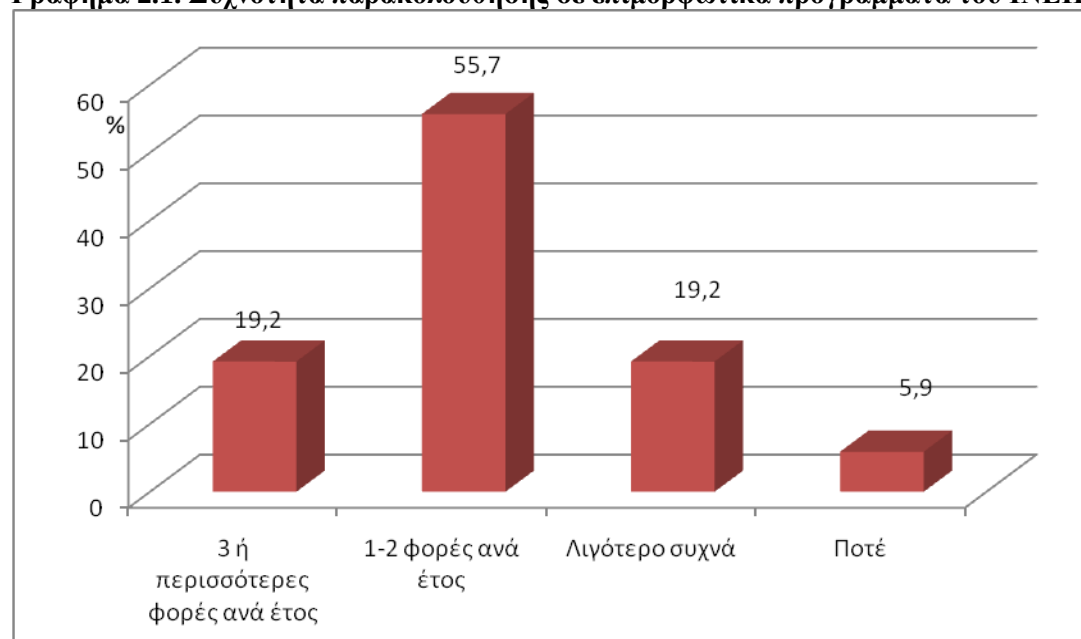
Το κεφάλαιο 2 αναφέρεται στις απαντήσεις μόνο των συμμετεχόντων που έχουν θέση προϊσταμένου διεύθυνσης ή προϊσταμένου τμήματος. Συνολικά ο αριθμός των επιμορφωθέντων προϊσταμένων, των οποίων οι απαντήσεις περιλαμβάνονται σ' αυτό το κεφάλαιο ανέρχεται σε 406 άτομα.

2.Α.1. Συχνότητα παρακολούθησης επιμορφωτικών προγραμμάτων

Η ερώτηση «Πόσο συχνά είχατε παρακολουθήσει μέχρι τώρα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώθηκαν από το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.) του ΕΚΔΔΑ ή άλλους φορείς», αποτελείται ουσιαστικά από δύο επιμέρους ερωτήσεις.

Την ερώτηση «Πόσο συχνά είχατε παρακολουθήσει μέχρι τώρα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώθηκαν από το ΙΝ.ΕΠ.» και την ερώτηση «Πόσο συχνά είχατε παρακολουθήσει μέχρι τώρα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώθηκαν από άλλους φορείς».

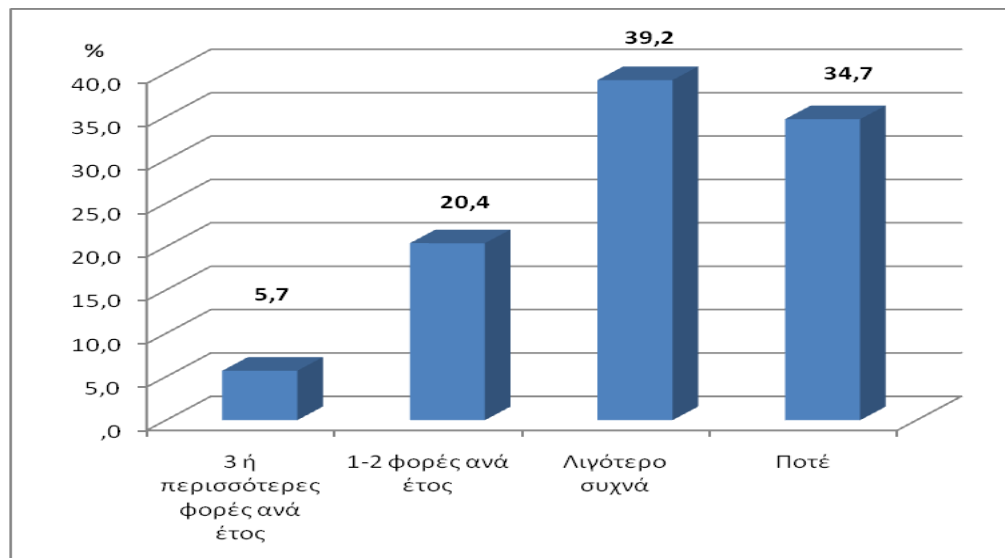
Γράφημα 2.1. Συχνότητα παρακολούθησης σε επιμορφωτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ



N=406

Όπως φαίνεται από το Γράφημα 2.1, η πλειοψηφία των προϊσταμένων (55,7%) έχει παρακολουθήσει επιμορφωτικά προγράμματα στο ΙΝΕΠ αρκετά συχνά, δηλαδή, *‘1-2 φορές το έτος’*. Ακολουθούν όσοι παρακολούθησαν προγράμματα *‘3 ή περισσότερες φορές ανά έτος’* (19,2%) και *‘λιγότερο συχνά’* (19,2%) και τέλος όσοι δεν έχουν παρακολουθήσει κάποιο άλλο πρόγραμμα ξανά (5,9%).

Γράφημα 2.2. Συχνότητα παρακολούθησης σε επιμορφωτικά προγράμματα άλλου φορέα



N=406

Από το σύνολο των προϊσταμένων (N=406) που παρακολούθησε προγράμματα *‘σε άλλο φορέα’*, οι περισσότεροι το έκαναν *‘λιγότερο συχνά’* (39,2%) ή *‘ποτέ’* πριν την παρακολούθηση του προγράμματος στο ΙΝΕΠ (34,7%). Το 20,4% παρακολούθησε μαθήματα *‘σε άλλο φορέα’* *‘1-2 φορές το χρόνο’* και το 5,7% *‘3 ή περισσότερες φορές ανά έτος’* (Γράφημα 2.2).

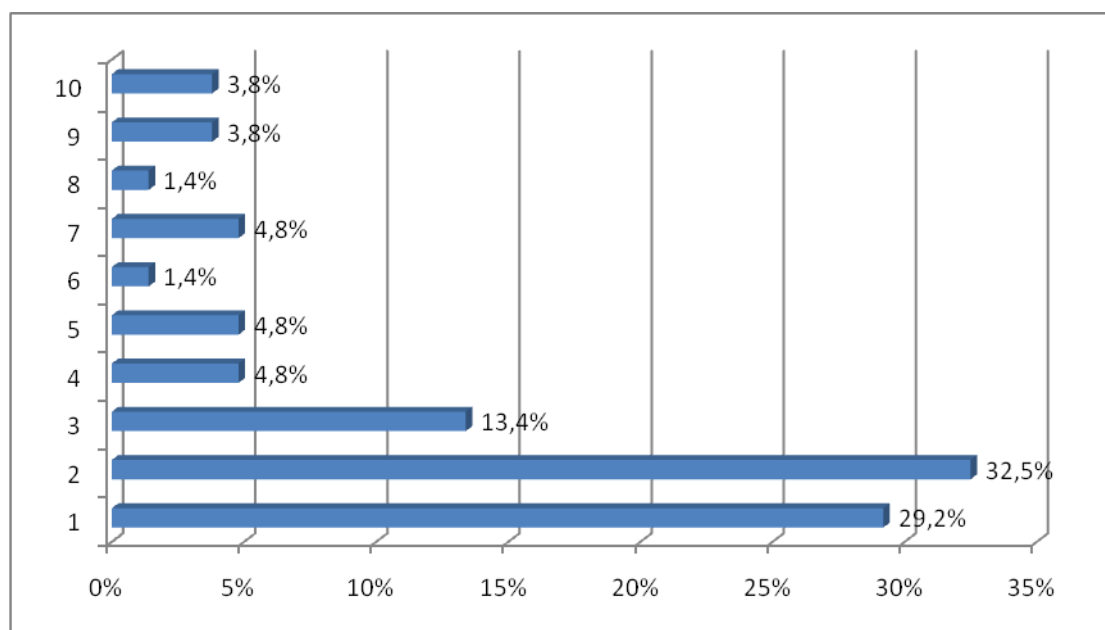
Φαίνεται από τα γραφήματα 2.1 και 2.2 ότι οι προϊστάμενοι επιλέγουν κατά κύριο λόγο το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης του ΕΚΔΔΑ για την απόκτηση νέων γνώσεων, καθώς οι περισσότεροι (55,7%) επιλέγουν τον εν λόγω φορέα αρκετά συχνά (*‘1-2 φορές το χρόνο’*). Ενώ, *‘λιγότερο συχνά’* (39,2%) η πλειοψηφία επιλέγει για επιμόρφωση έναν *‘άλλο φορέα’*.

2.Α.2. Πηγή ενημέρωσης για επιμορφωτικά προγράμματα ΙΝΕΠ

Η καταγραφή της πηγής ενημέρωσης των προϊσταμένων για τα επιμορφωτικά προγράμματα που διεξάγονται στο ΙΝΕΠ πραγματοποιείται στην ερώτηση ιεράρχησης «Από πού προέρχεται η ενημέρωσή σας για τα επιμορφωτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ; (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μια απαντήσεις. Ιεραρχείστε τις κατά σειρά προτεραιότητας με 1, 2, 3 κλπ στο αντίστοιχο πλαίσιο)».

Στη συνέχεια παρουσιάζονται για κάθε απάντηση οι τιμές που λαμβάνει στη 10βάθμια κλίμακα ιεράρχησης σύμφωνα με τις εκτιμήσεις που δηλώνουν οι εκπαιδευόμενοι προϊστάμενοι.

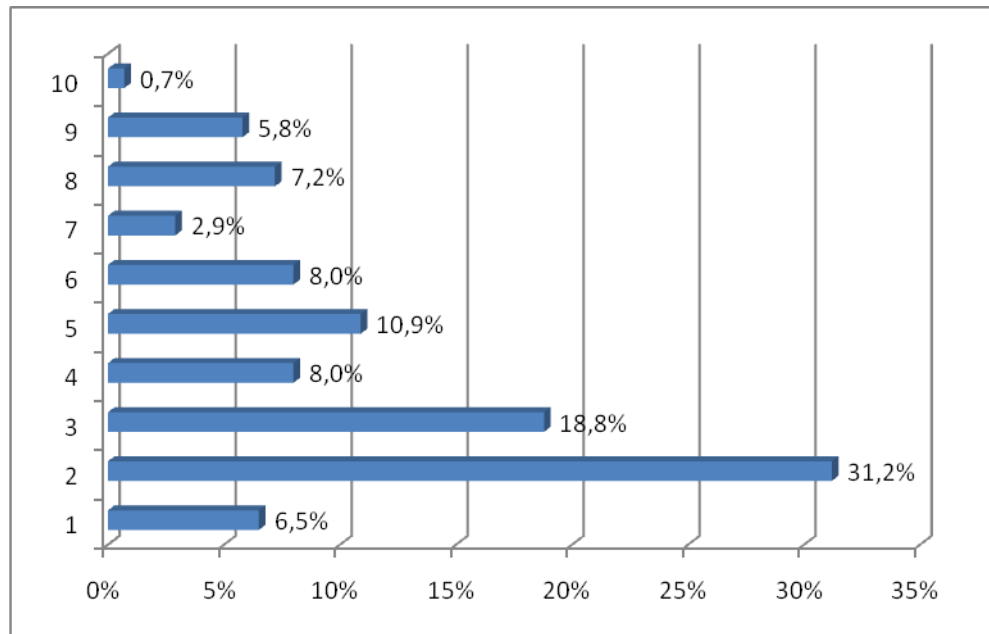
Γράφημα 2.3. Ενημέρωση από την υπηρεσία (εγγράφως ή προφορικάς)



N=209

Σύμφωνα με το Γράφημα 2.3, η πλειοψηφία των ατόμων (N=209) που αναφέρουν ότι ενημερώθηκαν για τα επιμορφωτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ ‘από την υπηρεσία τους (εγγράφως ή προφορικάς)’ ιεραρχούν τη συγκεκριμένη πηγή ενημέρωσης ως δεύτερη (32,5%) ή πρώτη (29,2%).

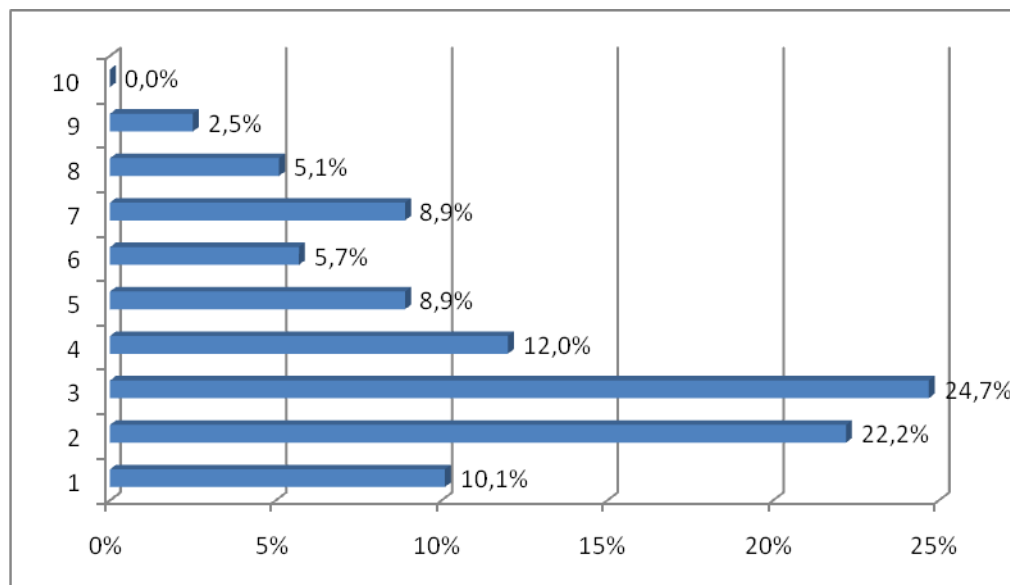
Γράφημα 2.4. Ενημέρωση από εξωτερική εγκύκλιο προς την υπηρεσία



N=138

Είναι εμφανές από το Γράφημα 2.4 ότι στο σύνολο των προϊσταμένων (N=138) που απαντούν ότι ενημερώθηκαν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ από ‘εξωτερική εγκύκλιο στην υπηρεσία τους’ η πλειοψηφία κατατάσσει αυτή την πηγή ως δεύτερη (31,2%) ή τρίτη (18,8%) σε σειρά ιεράρχησης.

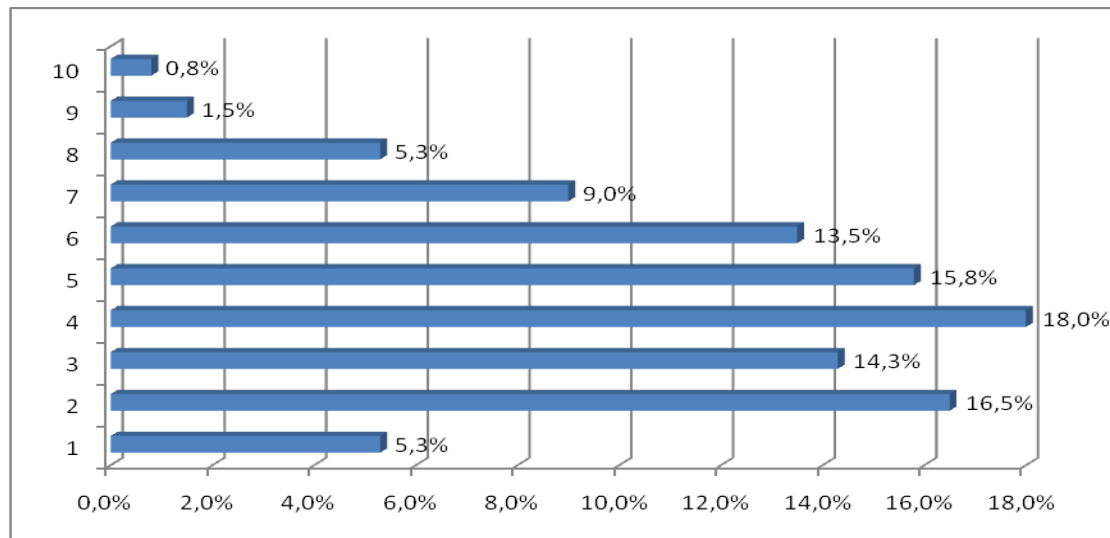
Γράφημα 2.5. Ενημέρωση από συναδέλφους εντός υπηρεσίας



N=158

Σύμφωνα με το Γράφημα 2.5 στο σύνολο των προϊσταμένων (N=158) που δηλώνουν ότι ενημερώθηκαν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα από ‘συναδέλφους εντός της υπηρεσίας τους’ οι περισσότεροι κατατάσσουν τη συγκεκριμένη πηγή ενημέρωσης ως τρίτη (24,7%) και δεύτερη (22,2%).

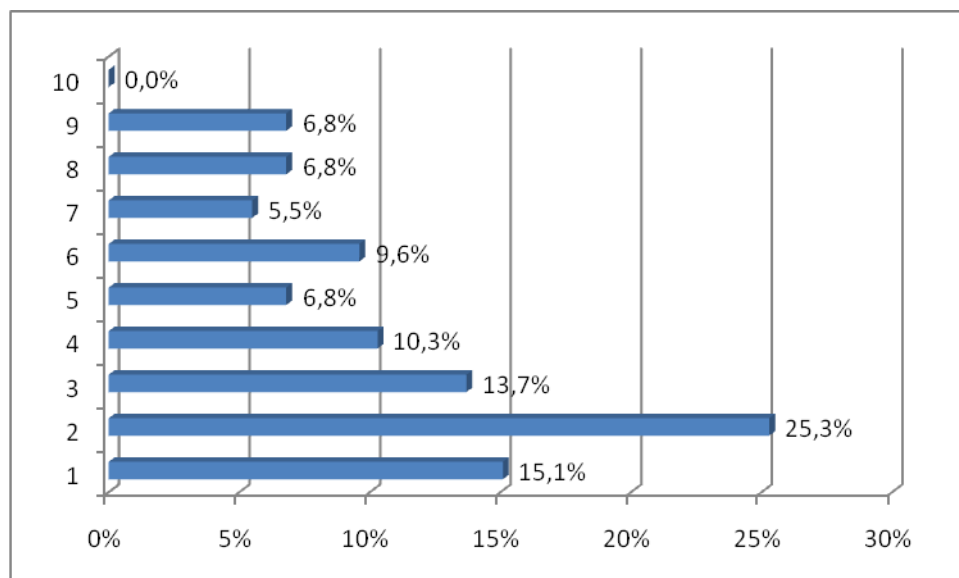
Γράφημα 2.6. Ενημέρωση από συναδέλφους άλλων υπηρεσιών



N=133

Όσοι προϊστάμενοι (N=133) σημείωσαν ότι ενημερώθηκαν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα από ‘συναδέλφους άλλων υπηρεσιών’ ιεραρχούν αυτή την πηγή ως τέταρτη (18%) ή δεύτερη (16,5%), όπως φαίνεται από το Γράφημα 2.6.

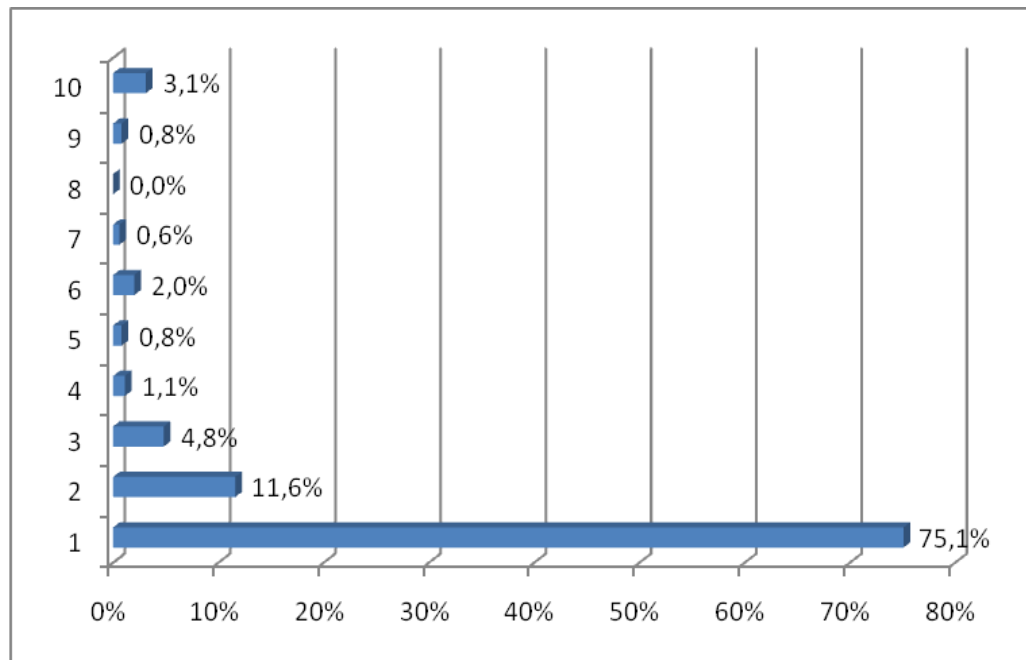
Γράφημα 2.7. Ενημέρωση από προσωπική επικοινωνία με το ΙΝΕΠ



N=146

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 2.7 από τους προϊστάμενους (N=146) που δηλώνουν ότι ενημερώθηκαν με *‘προσωπική επικοινωνία με το INEIP’* οι περισσότεροι κατατάσσουν αυτή την πηγή στη δεύτερη θέση (25,3%) και ακολουθούν η πρώτη (15,1%) και η τρίτη θέση (13,7%).

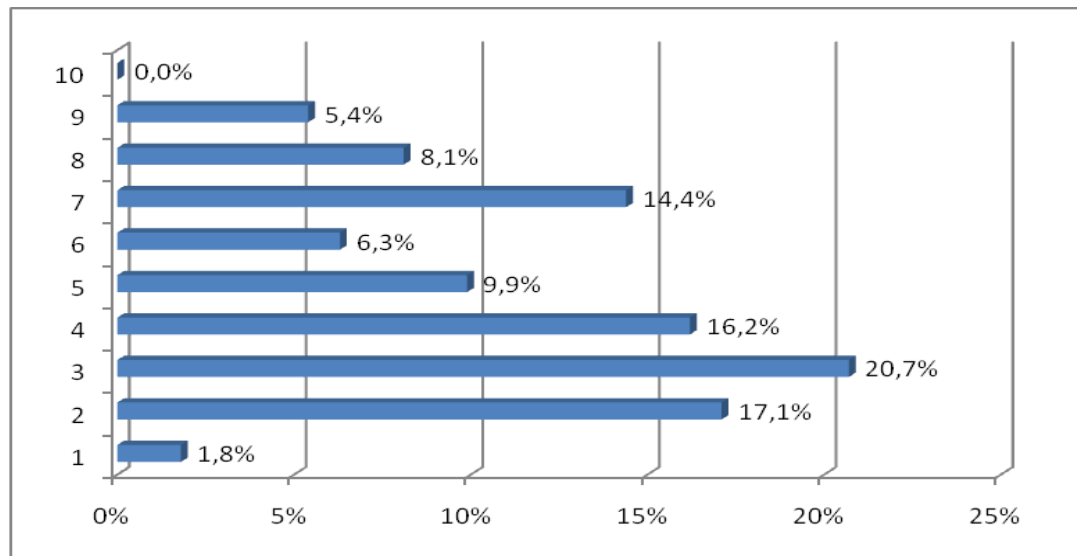
Γράφημα 2.8. Ενημέρωση από την ιστοσελίδα του ΕΚΔΔΑ



N=353

Η *‘ιστοσελίδα του ΕΚΔΔΑ’* φαίνεται από το Γράφημα 2.8 ότι αποτελεί μία από τις βασικές πηγές πληροφόρησης των ενδιαφερόμενων προϊστάμενων (N=1075), καθώς οι πλειοψηφία των ατόμων που την αναφέρουν την κατατάσσουν πρώτη (75,1%) ή δεύτερη (11,6%).

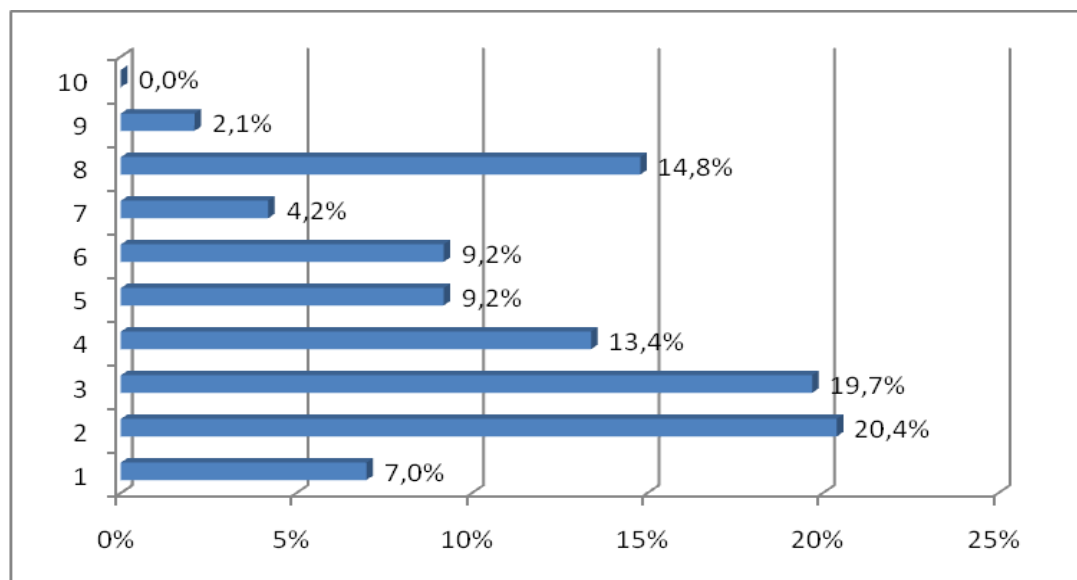
Γράφημα 2.9. Ενημέρωση από μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου



N=111

Όσοι προϊστάμενοι (N=111) αναφέρουν ότι έλαβαν 'μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου' για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ κατατάσσουν αυτή την πηγή ως τρίτη (20,7%) ή δεύτερη (17,1%) όπως φαίνεται στο Γράφημα 2.9.

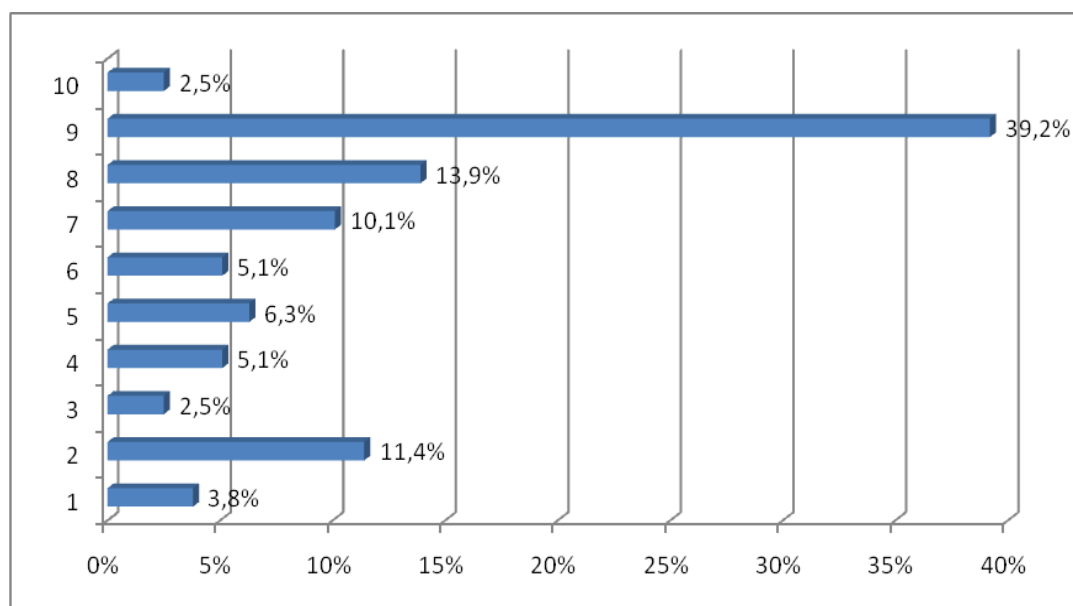
Γράφημα 2.10. Ενημέρωση από το διαδίκτυο



N=142

Στο σύνολο των προϊσταμένων (N=142) που δήλωσαν ότι ενημερώθηκαν από το διαδίκτυο η πλειοψηφία κατατάσσει αυτή την απάντηση στη δεύτερη (20,4%) ή στην τρίτη θέση (19,7%), όπως φαίνεται στο Γράφημα 2.10.

Γράφημα 2.11. Ενημέρωση από τα ΜΜΕ



N=79

Τα ΜΜΕ φαίνεται ότι δεν αποτελούν σημαντική πηγή ενημέρωσης για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ, καθώς όσοι προϊστάμενοι αναφέρονται σε αυτή την πηγή (N=79) την κατατάσσουν ένατη (39,2%) ή όγδοη (13,9%) (Γράφημα 2.11).

Προκειμένου να αποκτήσουμε μία πιο σφαιρική εικόνα για τις σημαντικότερες πηγές πληροφόρησης των προϊσταμένων που συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ μελετήσαμε την πόλωση των απαντήσεων στις πρώτες θέσεις της 10βάθμιας κλίμακας.

Πίνακας 2.1. Επικρατέστερες πηγές ενημέρωσης προϊσταμένων για εκπαιδευτικά προγράμματα ΙΝΕΠ

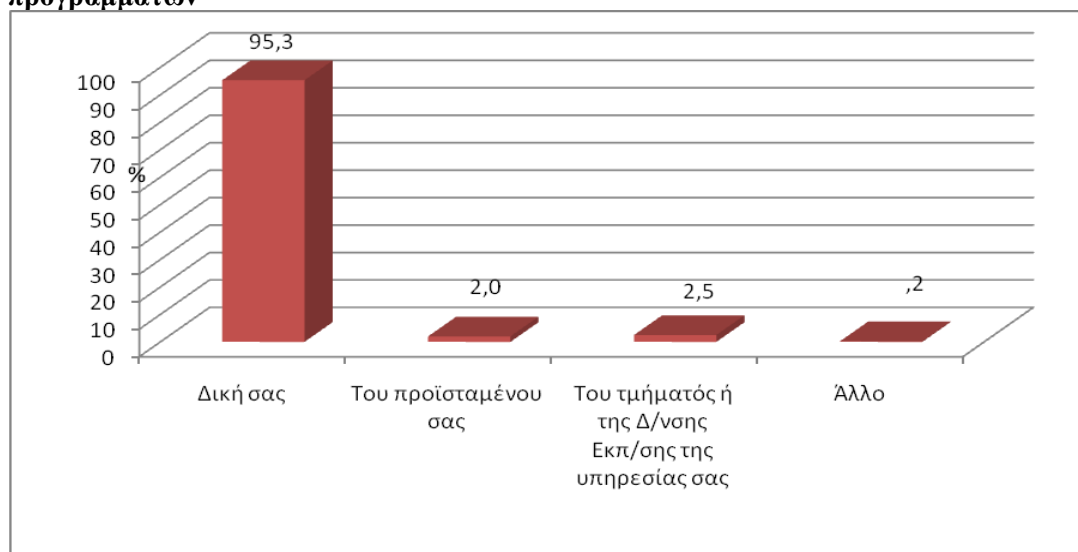
Σειρά κατάταξης στη 10βάθμια κλίμακα	Πηγή πληροφόρησης	Απόλυτος αριθμός απαντήσεων	Ποσοστό
1 ^η	Από συναδέλφους άλλων υπηρεσιών	265	63,3%
2 ^η	Από την υπηρεσία (εγγράφως ή προφορικά)	68	14,3%
3 ^η	Από εξωτερική εγκύκλιο προς την υπηρεσία	39	10,6%
4 ^η	Από μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου	24	6%

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 2.1, η πλειοψηφία των προϊστάμενων ενημερώνεται για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ από επαγγελματικά δίκτυα (‘από συναδέλφους άλλων υπηρεσιών’) (N=265) κατά κύριο λόγο. Ακολουθούν υπηρεσιακές πηγές πληροφόρησης, όπως η ‘υπηρεσία (εγγράφως ή προφορικά)’ (N=68) και η ‘έξωτερική εγκύκλιος προς την υπηρεσία’ (N=39). Τέλος, σημαντική πηγή ενημέρωσης αποτελούν και οι προσωπικές επαφές (‘μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου’) (N=24).

2.Α.3. Ανάλυση πρωτοβουλίας για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων

Στο Γράφημα 2.12 εμφανίζονται οι απαντήσεις που προέκυψαν από την ερώτηση «*Η πρωτοβουλία για την παρακολούθηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι συνήθως...*».

Γράφημα 2.12. Ανάλυση πρωτοβουλίας για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων



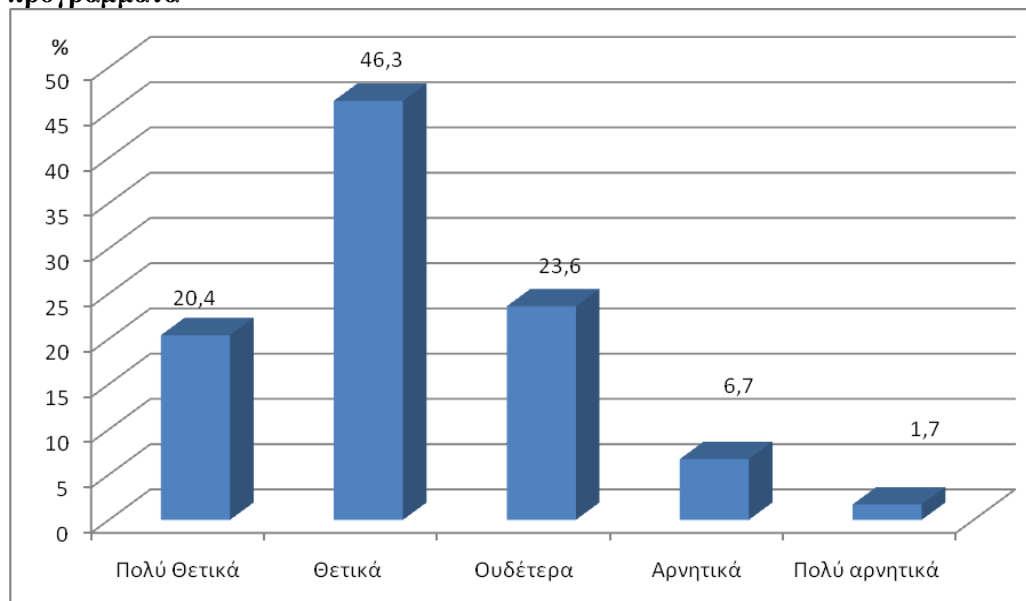
N=406

Από τις κατανομές των απαντήσεων των προϊστάμενων φαίνεται ότι η συντριπτική τους πλειοψηφία (95,3%) παρακολούθησε επιμορφωτικό πρόγραμμα μετά από ‘δική της πρωτοβουλία’. Οι υπόλοιπες επιλογές απαντώνται σε ελάχιστο ποσοστό από τους προϊσταμένους. Έτσι, το 2,5% δηλώνει ότι η πρωτοβουλία ανήκει ‘στο τμήμα ή στη Διεύθυνση εκπαίδευσης της υπηρεσίας’ και το 2% σε ‘προϊστάμενό του’.

2.Α.4. Στάση προϊσταμένου σχετικά με τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα

Όσον αφορά στην ερώτηση για την «αντίδραση του προϊστάμενου στην προοπτική συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα του ΙΝΕΠ», συνολικά απάντησαν 401 άτομα-προϊστάμενοι.

Γράφημα 2.13. Στάση προϊσταμένου σχετικά με τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα



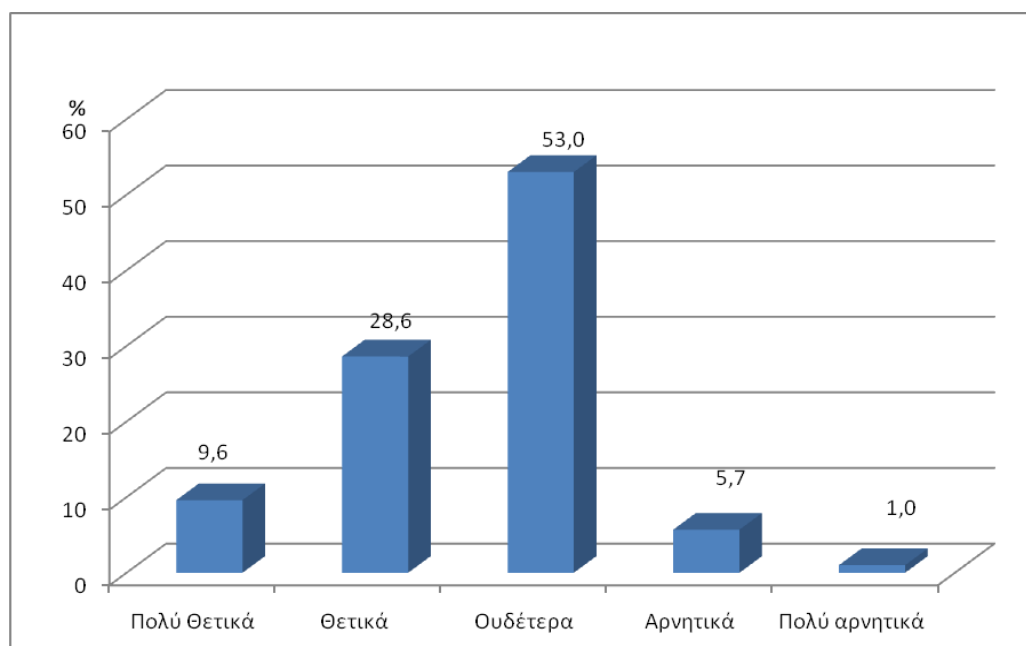
N=401

Σύμφωνα με τα στοιχεία από τις απαντήσεις των προϊσταμένων που παρουσιάζονται στο Γράφημα 2.13, οι υπηρεσιακά προϊστάμενοί τους αντέδρασαν ‘θετικά’ (46,3%) κατά κύριο λόγο για τη συμμετοχή τους σε επιμορφωτικό πρόγραμμα. Ακολουθούν οι απαντήσεις ‘ουδέτερα’ (23,6%), ‘πολύ θετικά’ (20,4%) και σε πολύ μικρότερο ποσοστό (1,7%) η απάντηση ‘πολύ αρνητικά’.

2.Α.5. Στάση των συναδέλφων σχετικά με τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα

Στο Γράφημα 2.14 εμφανίζονται οι απαντήσεις των προϊσταμένων που προέκυψαν από την ερώτηση «Οι συνάδελφοι του ιδίου τμήματος στην προοπτική συμμετοχής σας στο επιμορφωτικό πρόγραμμα του ΙΝ.ΕΠ. αντέδρασαν...». Τη συγκεκριμένη ερώτηση δεν απάντησαν 9 άτομα.

Γράφημα 2.14. Στάση συναδέλφων για τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα



N=397

Από το σύνολο των έγκυρων απαντήσεων προκύπτει ότι το 53% των προϊσταμένων θεωρεί ότι οι συνάδερφοι τους αντέδρασαν *‘ουδέτερα’*, ενώ ακολουθούν με 28,6% όσοι θεωρούν ότι οι συνάδερφοι αντέδρασαν *‘θετικά’*. Σε μικρότερα ποσοστά οι προϊστάμενοι δηλώνουν ότι οι συνάδελφοί τους αντέδρασαν *‘πολύ θετικά’* (9,6%), *‘αρνητικά’* (5,7%) και *‘πολύ αρνητικά’* (1%).

2.A.6. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 2.15. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=406

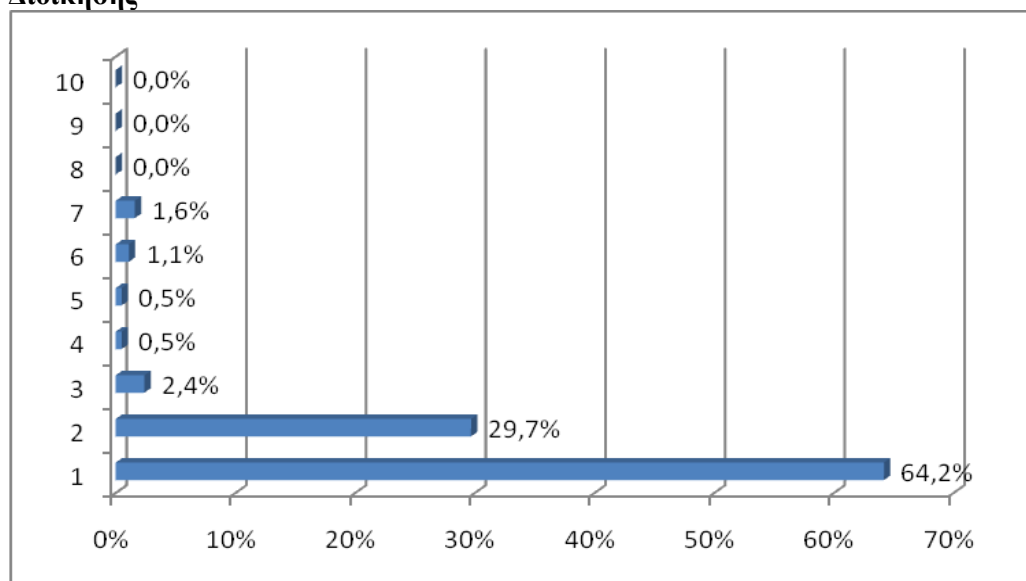
Στην ερώτηση «Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» ως κυριότερος λόγος για τους προϊστάμενους εμφανίζεται το ‘προσωπικό ενδιαφέρον’ (33,3%). Ακολουθούν η ‘οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας’ (20,9%), η ‘έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους’ (20,7%) και η ‘αύξηση των τυπικών τους προσόντων’ (18,2%). Τέλος, ως λόγος κινητοποίησης για συμμετοχή σε επιμορφωτικό πρόγραμμα εμφανίζεται η ‘αλλαγή αντικειμένου εργασίας/αρμοδιοτήτων’ (5,7%).

2.Α.7. Στάση για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Οι προϊστάμενοι καλούνται να καταγράψουν τη γνώμη τους για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα γενικότερα. Η σχετική ερώτηση είναι «Κατά τη γνώμη σας, η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα σημαίνει (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις. Ιεραρχήστε τις κατά σειρά προτεραιότητας με 1 στην απάντηση που σας εκφράζει περισσότερο, 2 στην αμέσως επόμενη κοκ)».

Στη συνέχεια παρουσιάζονται για κάθε απάντηση οι τιμές που λαμβάνει στη 10βάθμια κλίμακα ιεράρχησης σύμφωνα με τις εκτιμήσεις που δηλώνουν οι εκπαιδευόμενοι προϊστάμενοι.

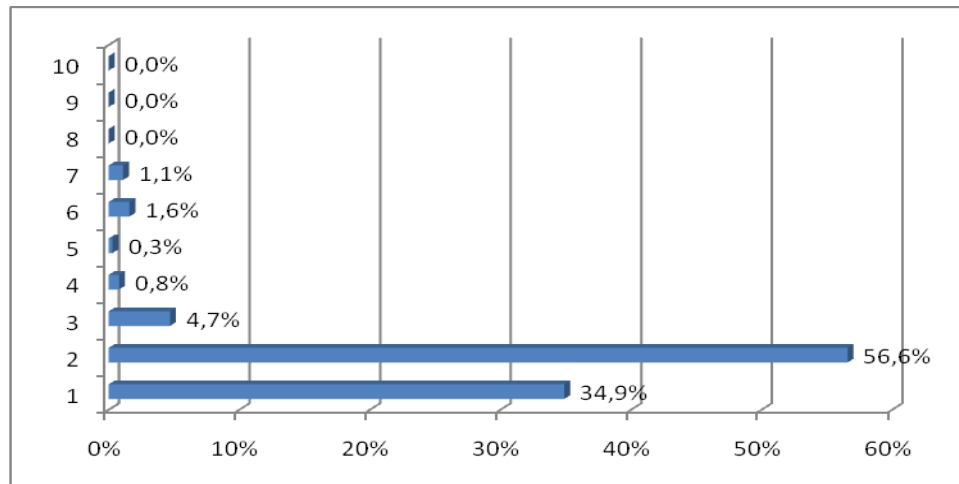
Γράφημα 2.16. Διαρκής αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης



N=380

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 2.16 η πλειονηφία των προϊσταμένων (N=380) που απαντά ότι η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα συμβάλλει στη *‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’* κατατάσσει αυτή την απάντηση ως κυριότερη (64,2%) ή ως δεύτερη (29,7%) στη 10βάθμια κλίμακα ιεράρχησης.

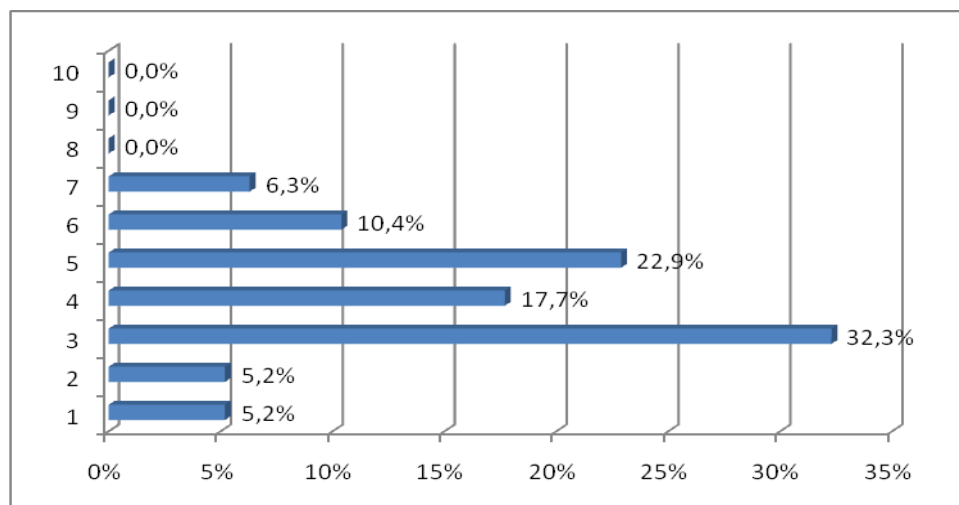
Γράφημα 2.17. Αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημοσίου Τομέα



N=364

Σύμφωνα με το Γράφημα 2.17 οι προϊστάμενοι που απαντούν ότι μέσα από την επιμόρφωση μπορεί να επιτευχθεί *‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημοσίου Τομέα’* (N=364) αναδεικνύουν αυτή την άποψη στη δεύτερη θέση (56,6%) ή στην πρώτη (34,9%).

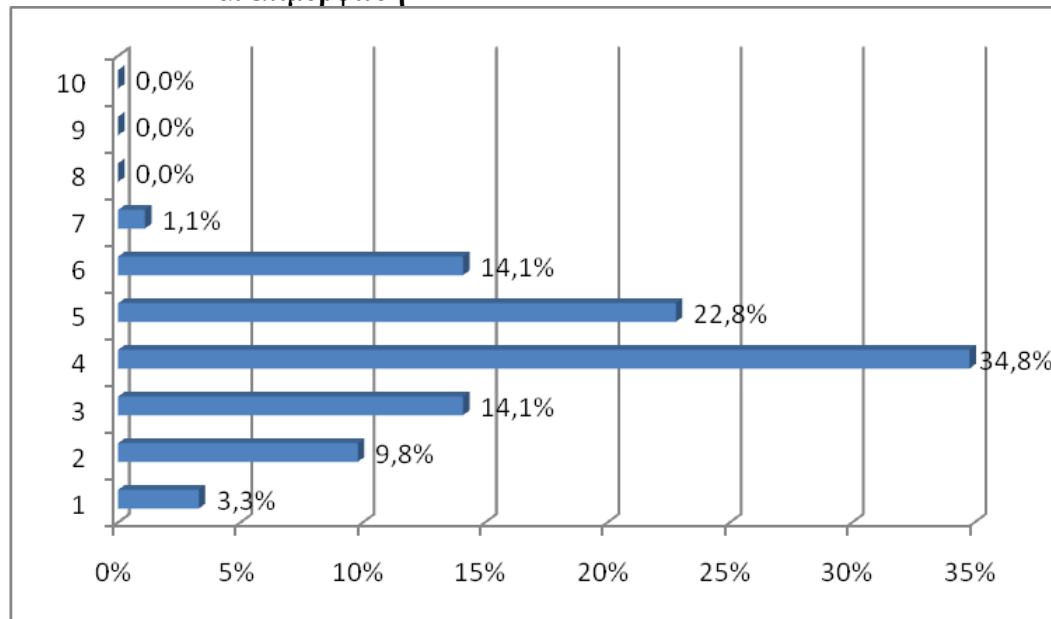
Γράφημα 2.18. Δυσλειτουργία των υπηρεσιών λόγω απουσιών του προσωπικού



N=96

Η άποψη ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα προκαλεί ‘*δυσλειτουργία των υπηρεσιών λόγω απουσιών του προσωπικού*’ κατατάσσεται από τους προϊστάμενους που την αναφέρουν (N=96) στην τρίτη θέση (32,3%) ή στην πέμπτη θέση (22,9%) της ιεράρχησης, όπως φαίνεται και στο Γράφημα 2.18.

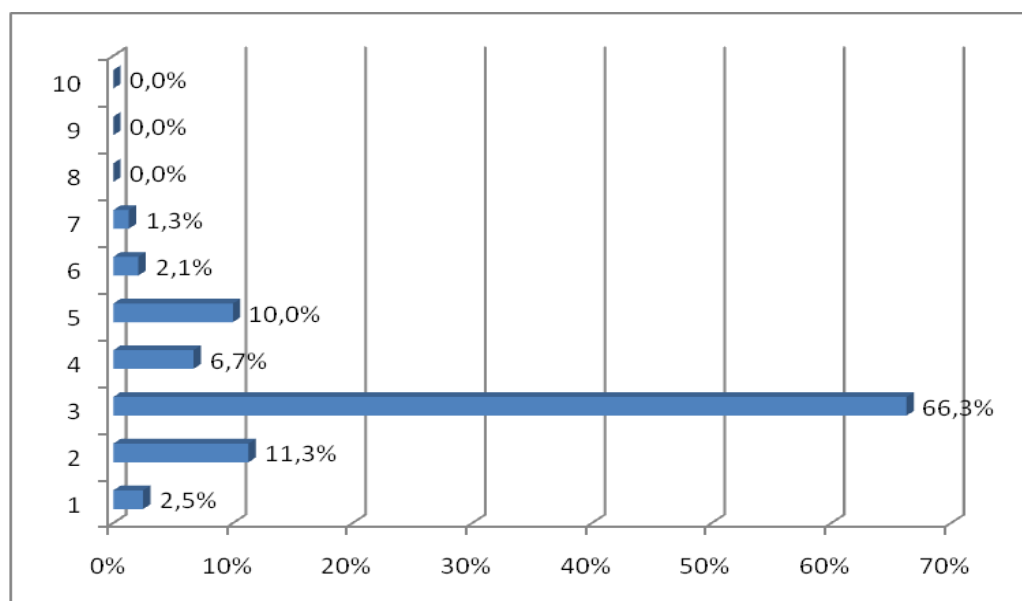
Γράφημα 2.19. Επιβάρυνση του προσωπικού που θα πρέπει να ανταπεξέλθει σε εργασία και επιμόρφωση



N=92

Από τους προϊστάμενους που δήλωσαν την άποψη ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα ‘*επιβαρύνει το προσωπικό που θα πρέπει να ανταπεξέλθει σε εργασία και επιμόρφωση*’ (N=92) η πλειοψηφία κατατάσσει αυτή την άποψη τέταρτη (34,8%) ή πέμπτη (22,8%) σε ιεραρχία. Συνεπώς, όπως φαίνεται και στο Γράφημα 2.19 η συγκεκριμένη άποψη μάλλον δεν υποστηρίζεται ιδιαίτερα από τους προϊστάμενους που έχουν συμμετάσχει σε εκπαιδευτικά προγράμματα.

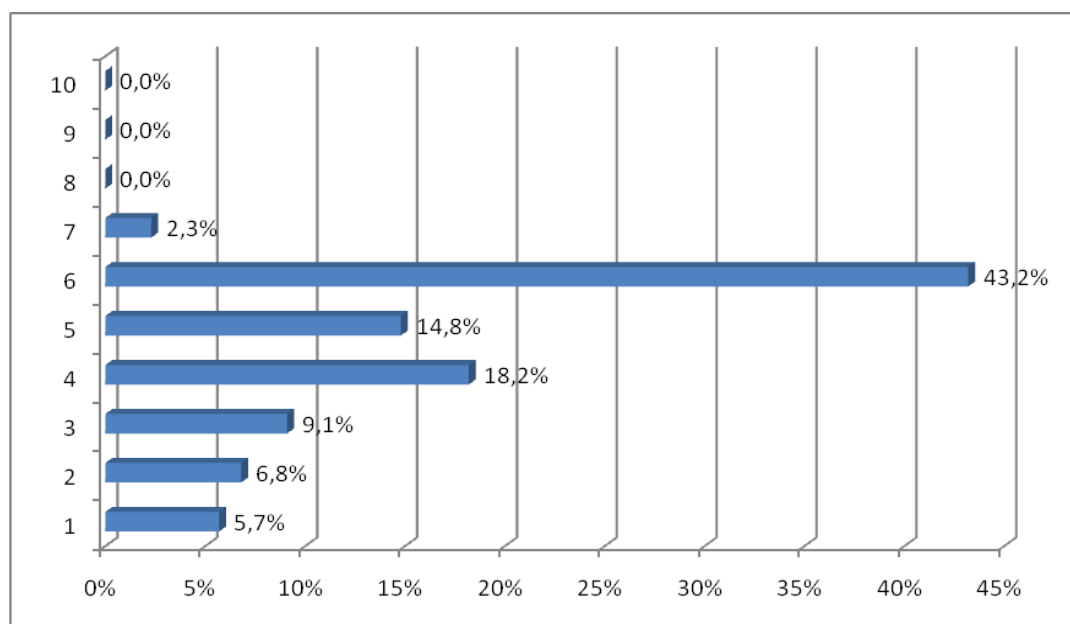
Γράφημα 2.20: Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία



N=240

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 2.20 από τους προϊστάμενους που πιστεύουν ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα βοηθά στην ‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’ (N=240), οι περισσότεροι κατατάσσουν τη συγκεκριμένη άποψη τρίτη (66,23%).

Γράφημα 2.21. Θεσμικά επιβεβλημένη οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων, η οποία δεν εξυπηρετεί πραγματικές ανάγκες



N=88

Σύμφωνα με το Γράφημα 2.22 όσοι προϊστάμενοι δηλώνουν ότι η ‘οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι θεσμικά επιβεβλημένη και δεν εξυπηρετεί πραγματικές ανάγκες’ (N=88) κατατάσσουν αυτή την άποψη κατά πλειοψηφία στην έκτη θέση (43,2%). Φαίνεται, λοιπόν, ότι η συγκεκριμένη άποψη δεν εκφράζει σε σημαντικό βαθμό το συγκεκριμένο πληθυσμό.

Πίνακας 2.2. Επικρατέστερες απόψεις προϊσταμένων για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Σειρά κατάταξης στη 10βάθμια κλίμακα	Στάση για επιμόρφωση	Απόλυτος αριθμός απαντήσεων	Ποσοστό επί του συνόλου
1 ^η	Διαρκής αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης	380	93,6%
2 ^η	Αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα	364	89,7%
3 ^η	Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία	240	59,1%

Από τον Πίνακα 2.2. είναι εμφανές ότι οι περισσότεροι προϊστάμενοι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα του ΙΝΕΠ συμβάλλει κατά κύριο λόγο στη ‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’ (N=380), αλλά και στην ‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα’ (N=364). Ακολουθεί ιεραρχικά η άποψη ότι η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα συμβάλλει στην ‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’ (N=240).

Β΄ ΜΕΡΟΣ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.B.1. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι προϊστάμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 2.3. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,74	1,769	0	10	406

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 2.3. το σύνολο των προϊστάμενων (N=406) που έχουν παρακολουθήσει κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=8,74) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του προγράμματος που παρακολούθησαν με το αντικείμενο της εργασίας τους. Έτσι, τα επιμορφωτικά προγράμματα που οργανώνονται και υλοποιούνται στην ΕΚΔΔΑ αναδεικνύονται σε σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης των Δημοσίων Υπαλλήλων σε θέση προϊσταμένου.

2.B.2. Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι προϊστάμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 2.4 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,58	1336	3	10	406

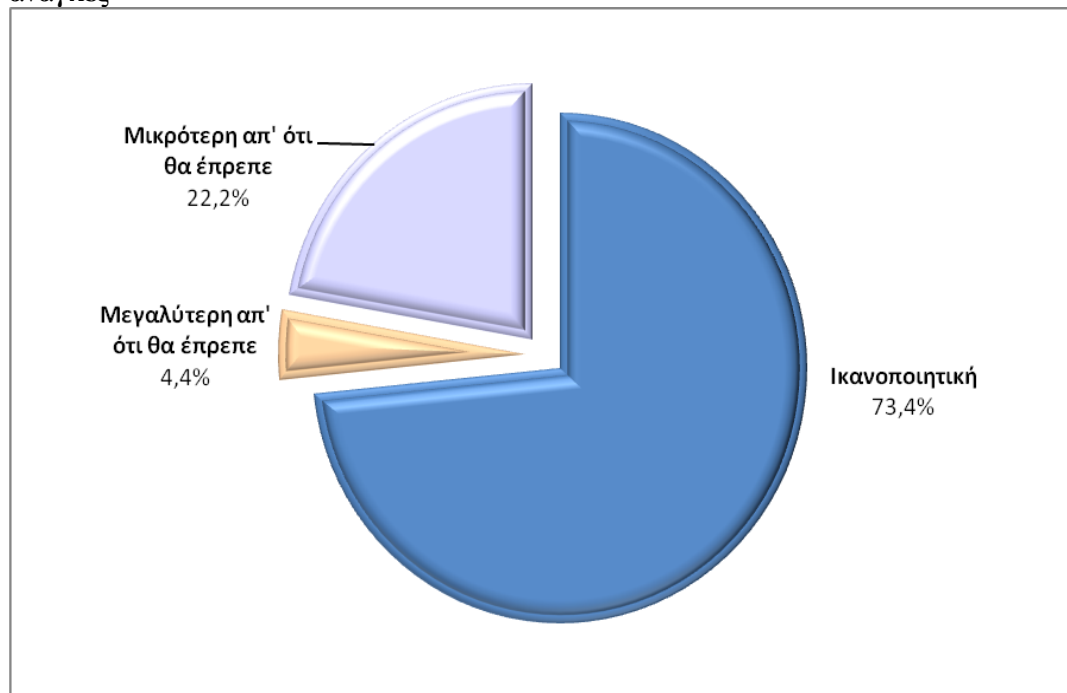
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Σύμφωνα με τον Πίνακα 2.4 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών' των προϊστάμενων επιμορφωθέντων 'από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,58). Συνεπώς, τα επιμορφωτικά προγράμματα που υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ επιτυγχάνουν σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων προϊσταμένων σε αυτά.

2.B.3. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «*Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..*» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 2.22 Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



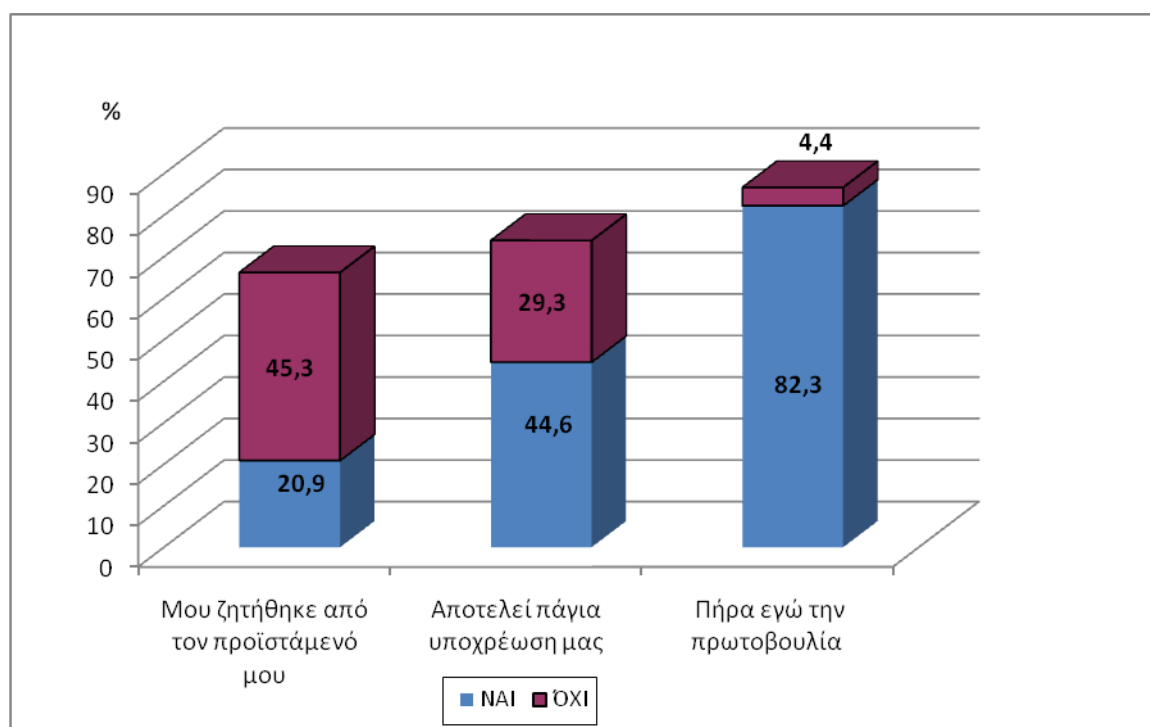
N=406

Σχετικά με την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων προϋστάμενων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 2.22, ‘ικανοποιητική’ κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειονηφία των ερωτηθέντων (73,4%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 22,2% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν ‘μικρότερη απ’ ότι θα έπρεπε’, ενώ το 4,4% του συγκεκριμένου πληθυσμού θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν ‘μεγαλύτερη απ’ ότι θα έπρεπε’.

2.B.4. Μεταφορά επιμορφωτικής εμπειρίας στην υπηρεσία

Στην ερώτηση «Μεταφέρατε στην υπηρεσία σας την εμπειρία που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;» οι περισσότεροι προϊστάμενοι (82,3%) απάντησαν ότι η εμπειρία που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα μεταφέρθηκε στην υπηρεσία τους με *‘δική τους πρωτοβουλία’*. Ένα ποσοστό (44,6%), ωστόσο, ανέφεραν ότι *‘αποτελεί πάγια υποχρέωσή τους’* η μεταφορά της εμπειρίας τους στην υπηρεσία, ενώ το 20,9% αναφέρει ότι του *‘ζητήθηκε από τον προϊστάμενο’*.

Γράφημα 2.23. Μεταφορά επιμορφωτικής εμπειρίας στην υπηρεσία

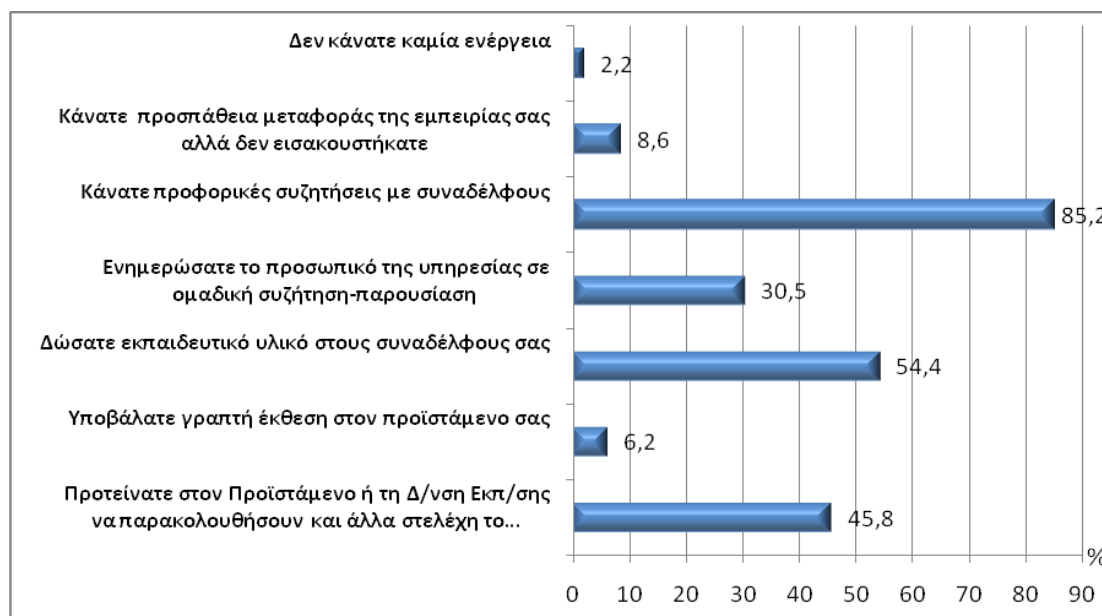


2.B.5 Διαδικασία μεταφοράς της εμπειρίας από το επιμορφωτικό πρόγραμμα στην υπηρεσία

Όσον αφορά στην ερώτηση «Εάν σας δόθηκε η ευκαιρία να μεταφέρετε την εμπειρία σας από το επιμορφωτικό πρόγραμμα, που παρακολουθήσατε, στην υπηρεσία σας, με ποια ενέργειά έγινε;», όπου υπήρχε η δυνατότητα πολλαπλής επιλογής απαντήσεων, η συντριπτική πλειοψηφία (85,2%) των επιμορφωθέντων προϊσταμένων απάντησε ότι η μεταφορά της εμπειρίας έγινε μέσω *‘προφορικών συζητήσεων με τους συναδέλφους’*. Ακολουθεί η επιλογή να *‘δώσουν το εκπαιδευτικό υλικό από το πρόγραμμα στους*

συναδέλφους' (54,4%) και το να 'προτείνουν στον προϊστάμενο ή τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης να παρακολουθήσουν και άλλα στελέχη το επιμορφωτικό πρόγραμμα' (45,8%). Λιγότεροι ήταν εκείνοι που ' ενημέρωσαν το προσωπικό της υπηρεσίας τους σε ομαδική συζήτηση-παρουσίαση' (30,5%) και ελάχιστοι εκείνοι που 'υπέβαλαν γραπτή έκθεση στον προϊστάμενό τους' (6,2%) ή που 'δεν έκαναν καμία ενέργεια' (2,2%).

Γράφημα 2.24. Διαδικασία μεταφοράς της εμπειρίας από το επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=406

2.B.6. Ενεργοποίηση ενδιαφέροντος υπηρεσίας μέσα από ενέργειες συμμετεχόντων σε επιμορφωτικά προγράμματα

Οι προϊστάμενοι έχουν κληθεί να αναφερθούν στις ενέργειες που πραγματοποίησαν στην υπηρεσία τους προκειμένου να μεταφέρουν την εμπειρία που αποκόμισαν από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Ακολούθως, καλούνται να αποτιμήσουν εάν οι ενέργειές τους αυτές προξένησαν το ενδιαφέρον της υπηρεσίας τους. Η σχετική ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό, έχετε την αίσθηση ότι οι ενέργειες που κάνατε προξένησαν το ενδιαφέρον της υπηρεσίας σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 2.5. ‘Ενεργοποίηση ενδιαφέροντος υπηρεσίας μέσα από ενέργειες των συμμετεχόντων προϊσταμένων σε επιμορφωτικό πρόγραμμα’

M.O.	S.D.	min	max	N
6,07	2,389	0	10	388

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου ανταπόκριση, 10=πολύ μεγάλη ανταπόκριση.

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 2.5 οι προϊστάμενοι συμμετέχοντες στα επιμορφωτικά προγράμματα που επιχειρούν να μεταφέρουν τη γνώση που αποκόμισαν στο εργασιακό τους πλαίσιο αποτιμούν την ενεργοποίηση του ενδιαφέροντος της υπηρεσίας τους ως αρκετά καλή (M.O.=6,07).

2.B.7. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 2.6. ‘Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος’

M.O.	S.D.	min	max	N
7,94	1,773	0	10	406

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 2.6 ότι οι προϊστάμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,94) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

2.B.8. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι προϊστάμενοι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 2.7. ‘Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση προϊσταμένων’

M.O.	S.D.	min	max	N
7,71	1,941	0	10	406

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,71) το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν οι προϊστάμενοι επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση, όπως φαίνεται στον Πίνακα 2.7.

2.B.9. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 2.8. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων προϊσταμένων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,31	1,4441	3	10	406

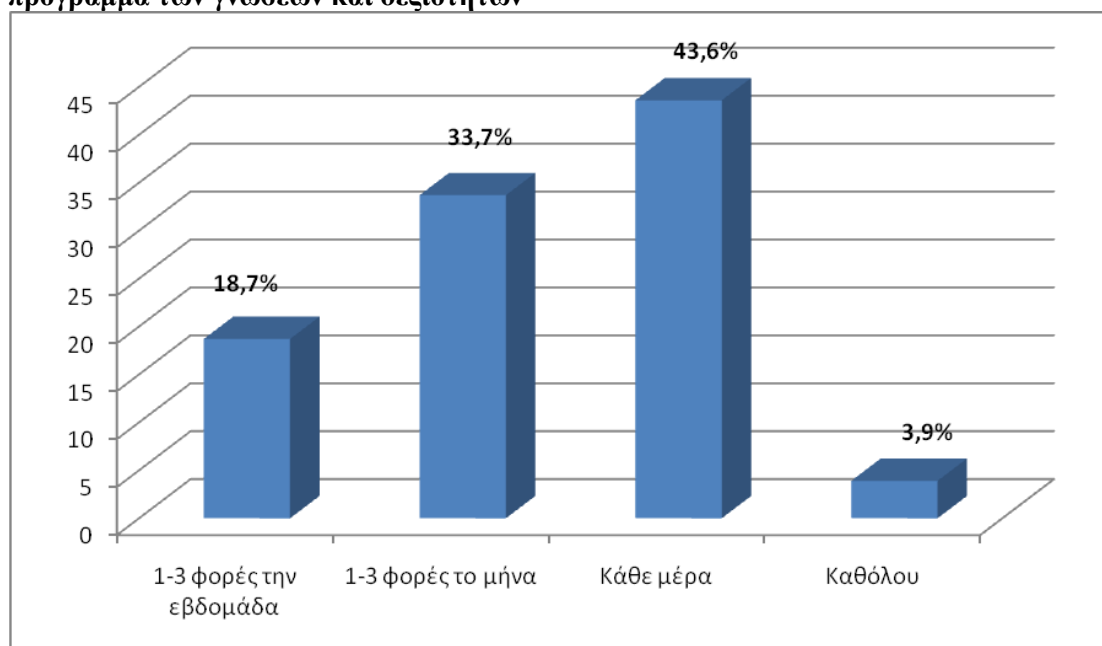
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,31) όσοι προϊστάμενοι συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 2.8.

2.B.10. Συχνότητα χρησιμοποίησης των αποκτηθέντων από το επιμορφωτικό πρόγραμμα γνώσεων και δεξιοτήτων

Στην ερώτηση «Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε τις γνώσεις και τις δεξιότητες που αποκομίσατε από το τελευταίο επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε» το 43,6% των επιμορφωθέντων προϊσταμένων απαντά ότι τις χρησιμοποιεί 'κάθε μέρα'. Ακολουθούν όσοι απαντούν ότι τις χρησιμοποιούν '1-3 φορές το μήνα' (33,7%) και όσοι αναφέρουν ότι τις χρησιμοποιούν '1-3 φορές την εβδομάδα' (18,7%). 'Καθόλου' δε χρησιμοποιεί τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απέκτησε από το τελευταίο επιμορφωτικό πρόγραμμα το 3,9% του πληθυσμού των προϊσταμένων.

Γράφημα 2.25. Συχνότητα χρησιμοποίησης των αποκτηθέντων από το επιμορφωτικό πρόγραμμα των γνώσεων και δεξιοτήτων



N=406

2.B.11. Βελτίωση λειτουργίας της υπηρεσίας μετά το επιμορφωτικό σεμινάριο

Οι προϊστάμενοι καλούνται να αποτιμήσουν τη βελτίωση που ενδεχομένως επήλθε στην υπηρεσία τους μετά την ολοκλήρωση του εκπαιδευτικού προγράμματος που παρακολούθησαν. Απαντούν, λοιπόν για μια σειρά τομέων σε 10βάθμια κλίμακα «Σε ποιους από τους παρακάτω τομείς νομίζετε ότι βελτιώθηκε η λειτουργία της υπηρεσίας σας μετά το επιμορφωτικό σεμινάριο;».

Στον Πίνακα 2.9 παρουσιάζονται οι μέσοι όροι των απαντήσεων των προϊσταμένων για τη βελτίωση της λειτουργίας της υπηρεσίας σε 23 διαφορετικούς τομείς κατά σειρά κατάταξης από το μεγαλύτερο στο μικρότερο μέσο όρο.

Πίνακας 2.9. 'Τομείς που βελτιώθηκε η υπηρεσία'

Τομείς υπηρεσίας	M.O.	S.D.	min	max	N
<i>Διαφάνεια</i>	7,16	2,970	0	10	173
<i>Διαχείριση και αξιοποίηση ανθρωπίνων πόρων</i>	7,04	2,964	0	10	229
<i>Οργάνωση και διεκπεραίωση διοικητικών διαδικασιών</i>	6,96	2,855	0	10	207
<i>Υπηρεσίες προς τον πολίτη/επιχειρήσεις</i>	6,70	3,125	0	10	208
<i>Διαχείριση κρίσεων</i>	6,60	3,293	0	10	160
<i>Διενέργεια ελέγχων</i>	6,53	3,104	0	10	180
<i>Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση-Διαχείριση πληροφοριών</i>	6,52	3,302	0	10	161
<i>Αναδιοργάνωση και καινοτομία</i>	6,48	3,296	0	10	125
<i>Επιχειρησιακό σχεδιασμό-Διοίκηση</i>	6,45	3,072	0	10	213
<i>Δημόσιες σχέσεις</i>	6,28	3,261	0	10	158
<i>Σχεδιασμό και παρακολούθηση έργων/προγραμμάτων</i>	6,13	3,387	0	10	138
<i>Διαχείριση και αξιοποίηση υλικών πόρων οργανισμού</i>	5,80	3,387	0	10	148
<i>Εκπαίδευση τυπική-άτυπη</i>	5,68	3,400	0	10	128
<i>Δημοσιονομικά θέματα</i>	5,26	3,432	0	10	121
<i>Θέματα πληροφορικής</i>	5,09	4,043	0	10	117
<i>Εφαρμογή Ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας</i>	5,08	3,863	0	10	121
<i>Τεχνικά θέματα</i>	4,76	3,911	0	10	111
<i>Διαχείριση περιβάλλοντος</i>	4,18	3,863	0	10	122
<i>Μελέτη, κατασκευή, συντήρηση τεχνικών έργων και εγκαταστάσεων</i>	3,95	3,939	0	10	106
<i>Προώθηση επενδύσεων</i>	2,65	3,220	0	10	102
<i>Φορολογικά και άλλα έσοδα</i>	2,55	3,364	0	10	102
<i>Λειτουργίες πόλεων-οικισμών</i>	2,09	3,253	0	10	98
<i>Πολιτιστική-τουριστική ανάπτυξη</i>	1,59	2,691	0	10	91

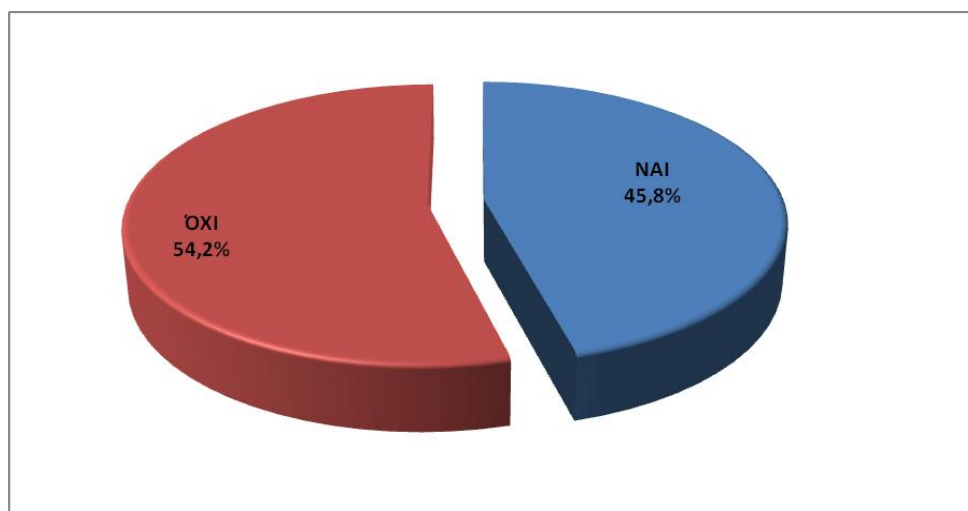
Είναι εμφανές από τον Πίνακα 2.9 ότι οι τομείς λειτουργίας, της υπηρεσίας στην οποία εργάζονται οι προϊστάμενοι που βελτιώθηκαν σε έναν αρκετά ικανοποιητικό βαθμό ($M.O. \geq 6$) (10βάθμια κλίμακα) είναι ιεραρχικά οι εξής: 1) 'Διαφάνεια', 2) 'Διαχείριση και αξιοποίηση ανθρωπίνων πόρων', 3) 'Οργάνωση και διεκπεραίωση διοικητικών διαδικασιών', 4) 'Υπηρεσίες προς τον πολίτη/επιχειρήσεις', 5) 'Διαχείριση κρίσεων', 6) 'Διενέργεια ελέγχων', 7) 'Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση-Διαχείριση πληροφοριών', 8) 'Αναδιοργάνωση και καινοτομία', 9) 'Επιχειρησιακό σχεδιασμό-Διοίκηση', 10) 'Δημόσιες σχέσεις', 11) 'Σχεδιασμό και παρακολούθηση έργων/προγραμμάτων'.

Οι τομείς λειτουργίας της υπηρεσίας, όπου εργάζονται οι προϊστάμενοι, που βελτιώθηκαν μετά τη συμμετοχή στο πρόγραμμα σε ένα μέτριο βαθμό (Μ.Ο.4-5.99) (10βάθμια κλίμακα) είναι: 1) *‘Διαχείριση και αξιοποίηση υλικών πόρων οργανισμού’*, 2) *‘Εκπαίδευση τυπική-άτυπη’*, 3) *‘Δημοσιονομικά θέματα’*, 4) *‘Θέματα πληροφορικής’*, 5) *‘Εφαρμογή Ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας’*, 6) *‘Εφαρμογή Ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας’*, 7) *‘Τεχνικά θέματα’*, 8) *‘Διαχείριση περιβάλλοντος’*. Τέλος, οι τομείς της υπηρεσίας των προϊσταμένων που παρουσιάζουν μικρό βαθμό βελτίωσης (Μ.Ο. ≤ 4) μετά την εκπαίδευσή τους είναι οι εξής: 1) *‘Μελέτη, κατασκευή, συντήρηση τεχνικών έργων και εγκαταστάσεων’*, 2) *‘Πρωώθηση επενδύσεων’*, 3) *‘Φορολογικά και άλλα έσοδα’*, 4) *‘Λειτουργίες πόλεων-οικισμών’*, 5) *‘Πολιτιστική-τουριστική ανάπτυξη’*.

2.B.12. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση *«Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;»* από το Γράφημα 2.26 προκύπτει ότι σχεδόν πάνω από τους μισούς επιμορφωθέντες προϊστάμενους, δηλαδή το 54,2%, δεν έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα, ενώ λίγο λιγότεροι, δηλαδή το 45,8%, απαντούν θετικά στην εν λόγω ερώτηση.

Γράφημα 2.26. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

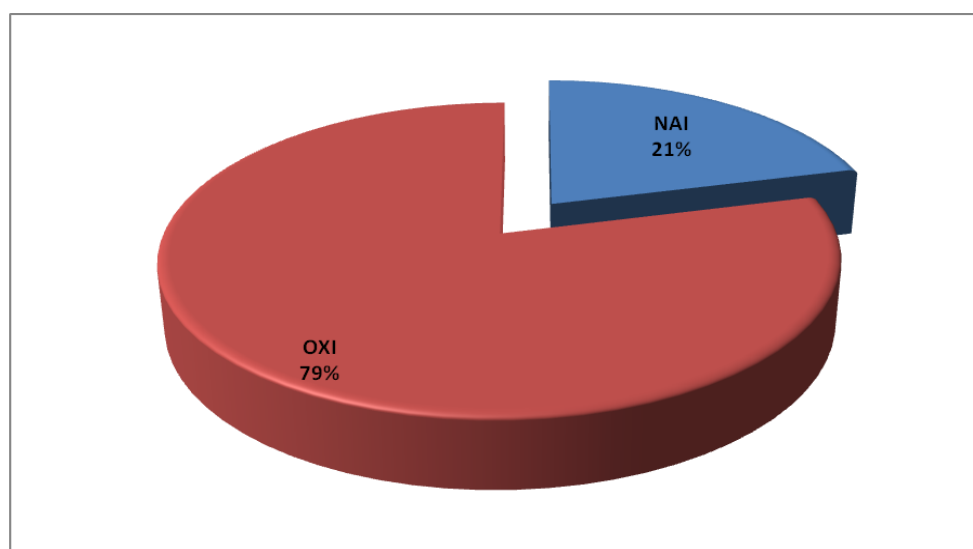


N=406

2.B.13. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 2.27 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 2.27. Επίδραση του επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση της υπηρεσίας



N=186

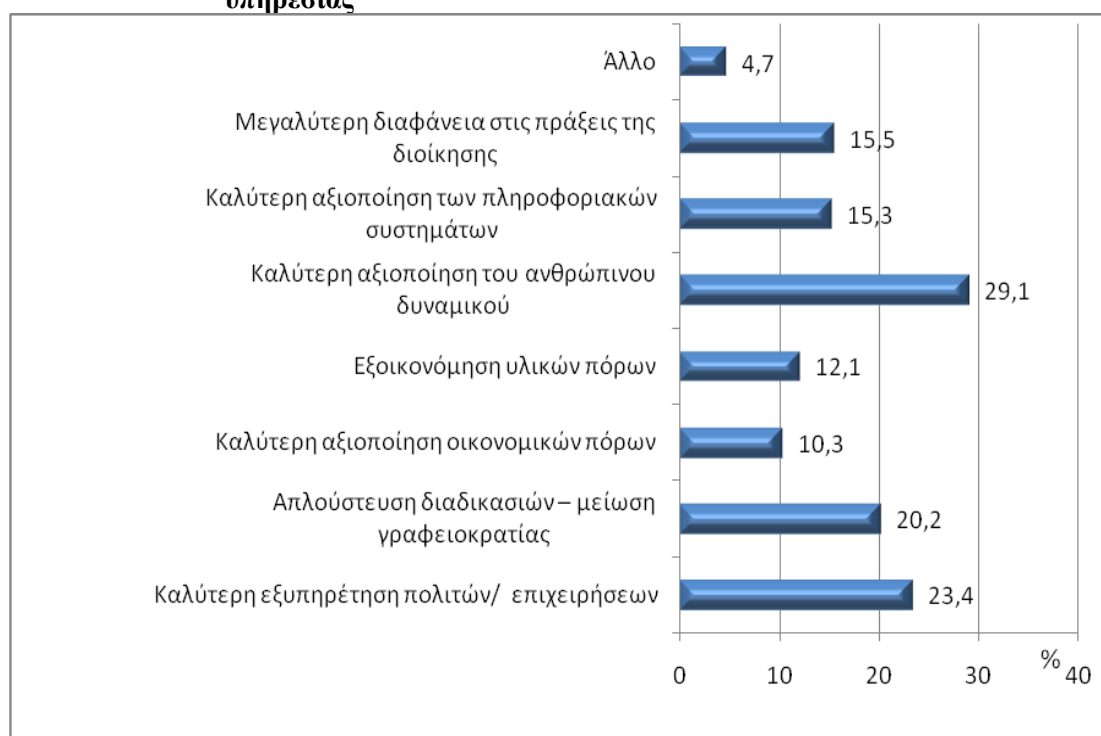
Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους προϊστάμενους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 45,8% των επιμορφωθέντων, δηλαδή, από 186 άτομα. Στο Γράφημα 2.27 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 79%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 21% θετικά. Έτσι, φαίνεται ότι η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων προϊσταμένων θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

2.B.14. Αντίκτυπος των αλλαγών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας

Η ερώτηση «Ποιον αντίκτυπο είχε η εφαρμογή των προηγούμενων αλλαγών-εφαρμογών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας σας;» απευθύνεται και αυτή (όπως και η προηγούμενη) μόνο σε όσους προϊσταμένους έχουν δηλώσει ότι 'έχουν ήδη εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκόμισαν από κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα' (N=406).

Έτσι, λοιπόν, παρατηρούμε ότι οι επικρατέστερες τρεις απαντήσεις ως προς τους τομείς βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας αφορούν με σειρά προτιμήσεως: α) την 'καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού' (29,1%), β) την 'καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων' (23,4%), και γ) την 'απλούστευση διαδικασιών και την μείωση της γραφειοκρατίας' (20,2%).

Γράφημα 2.28. Αντίκτυπος των αλλαγών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας



N=406

2.B.15. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: 'η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας', η οποία αναδεικνύεται πρώτη και επιλέχθηκε από το 42,6% του συνόλου των προϊσταμένων με δεύτερη την 'έλλειψη κουλτούρας αλλαγών' που επιλέχθηκε από το 40,9%. Ακολουθούν 'η επιφυλακτικότητα των συναδέλφων μου για αλλαγές' με 35% και 'το υπάρχον θεσμικό πλαίσιο' (31,3%). Ότι 'δεν υπήρχαν εμπόδια' στην υπηρεσία απαντάει το 12,3%.

Γράφημα 2.29. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

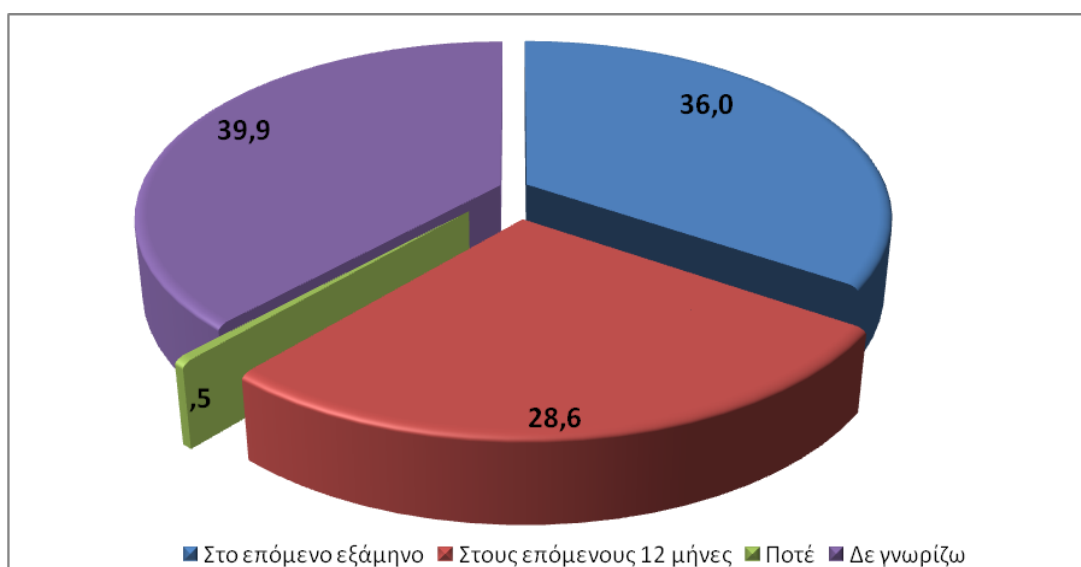


N=406

2.B.16. Προοπτική μελλοντικής χρήσης των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων

Το Γράφημα 2.30. αφορά την εξής ερώτηση: «Σε περίπτωση που δε χρησιμοποιήθηκαν άμεσα οι γνώσεις και δεξιότητες που αποκτήσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε, θεωρείτε ότι υπάρχει προοπτική να χρησιμοποιηθούν;».

Γράφημα 2.30. Προοπτική μελλοντικής χρήσης των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων



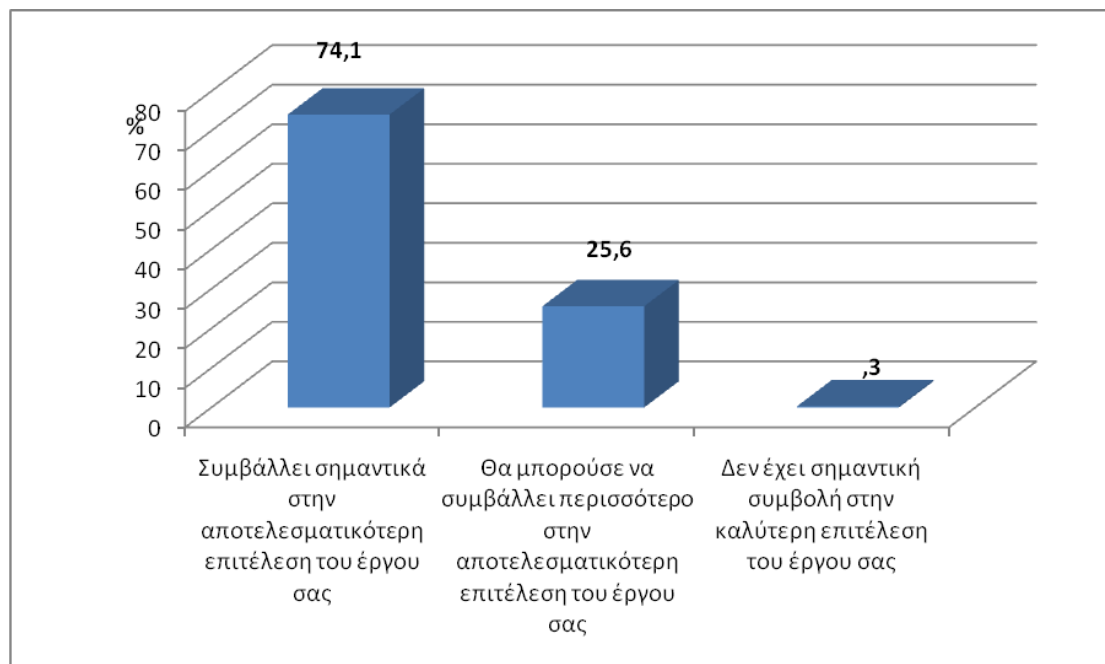
Από το σύνολο των προϊσταμένων ένα μεγάλο ποσοστό (39,9%) ‘δεν γνωρίζει’ σε πόσο χρονικό διάστημα θα μπορέσει να χρησιμοποιήσει τις γνώσεις που αποκόμισε. Ένα επίσης σημαντικό ποσοστό (36%) θεωρεί ότι τις γνώσεις που απέκτησε κατά τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος θα μπορέσει να τις χρησιμοποιήσει ‘στο επόμενο εξάμηνο’ και ένα ποσοστό 28,6% θεωρεί ότι θα τις χρησιμοποιήσει ‘μέσα στους επόμενους 12 μήνες’. Τέλος, ένα πολύ μικρό ποσοστό 0,5% θεωρεί ότι δεν πρόκειται να τις χρησιμοποιήσει ‘ποτέ’.

2.B.17. Συμβολή του ΙΝ. ΕΠ. στην καλύτερη επιτέλεση του έργου στην υπηρεσία

Στο Γράφημα 2.31 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ερώτησης σχετικά με το βαθμό συμβολής του Ινστιτούτου Επιμόρφωσης του Ε.Κ.Δ.Α.Α, ως φορέα επιμόρφωσης-ενημέρωσης στην αποτελεσματικότερη επιτέλεση του έργου των

προϊσταμένων επιμορφωθέντων («Κατά τη γνώμη σας το ΙΝΕΠ ως φορέας επιμόρφωσης-ενημέρωσης»). Από τις απαντήσεις διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία των προϊσταμένων επιμορφωθέντων, δηλαδή το 74,1%, θεωρεί ότι το ΙΝΕΠ. *‘συμβάλλει σημαντικά στην αποτελεσματικότερη επιτέλεση του έργου τους’*, ενώ το 25,6% θεωρεί ότι το ΙΝΕΠ *‘θα μπορούσε να συμβάλλει και περισσότερο’*. Τέλος, υπάρχει και ένα ελάχιστο ποσοστό (0,2%) προϊσταμένων, το οποίο θεωρεί ότι το ΙΝΕΠ *‘δεν έχει σημαντική συμβολή στην καλύτερη επιτέλεση του έργου τους’*.

Γράφημα 2.31. Συμβολή του ΙΝΕΠ στην καλύτερη επιτέλεση του έργου στην υπηρεσία



N=351

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το σύνολο των προϊσταμένων που συμμετέχει στην αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση:

- Ενημερώθηκε για τα επιμορφωτικά προγράμματα κατά κύριο λόγο από επαγγελματικά προσωπικά δίκτυα, δηλαδή, *‘από συναδέλφους άλλων υπηρεσιών’* (63,3%).
- **Η ατομική πρωτοβουλία** αναδεικνύεται σε σημαντικότερο παράγοντα κινητοποίησης των προϊσταμένων για αναζήτηση και συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα. Είναι ενδεικτικό ότι το 95,3% από το συγκεκριμένο πληθυσμό δηλώνει ότι η *‘πρωτοβουλία για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι συνήθως’* *‘δική τους’*. Ενώ, ως κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα αναδεικνύεται το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* (33,3%).
- Πιστεύει ότι αυτή ή επιμόρφωση συμβάλλει κυρίως: α) στη *‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’* (93,6%, β) στην *‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα’* (89,7%) και γ) στην *‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’* (59,1%).
- Τα προγράμματα εκπαίδευσης που οργανώνονται και υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ αναδεικνύονται σε **πολύ σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης** των προϊσταμένων, καθώς οι πλειοψηφία αναφέρει ότι *‘το πρόγραμμα που παρακολούθησε είχε σε πολύ μεγάλο βαθμό σχέση με το αντικείμενο της εργασίας του’* (Μ.Ο.=8,74) (10βάθμια κλίμακα). Ενώ, ο βαθμός *‘ικανοποίησης των εκπαιδευτικών τους αναγκών’* είναι πολύ υψηλός (Μ.Ο.=8,58) (10βάθμια κλίμακα).
- **Η υλοποίηση του επιμορφωτικού στόχου** των προγραμμάτων που υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ φαίνεται ότι επιτυγχάνεται σε σημαντικό βαθμό. Είναι χαρακτηριστικό ότι η συντριπτική πλειοψηφία των επιμορφωθέντων προϊσταμένων δηλώνει ότι *‘μετέφερε στην υπηρεσία της την εμπειρία που αποκόμισε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα’* με *‘προσωπική πρωτοβουλία’* (82,3%). Επίσης, το 85,2% των προϊσταμένων δηλώνει ότι μετέφερε την εμπειρία του στην υπηρεσία *‘ενημερώνοντας το προσωπικό της υπηρεσίας σε*

ομαδική συζήτηση-παρουσίαση' και περίπου οι μισοί (54,4%) 'έδωσαν εκπαιδευτικό υλικό στους συναδέλφους τους'.

- **Η υψηλή χρησιμότητα** των επιμορφωτικών προγραμμάτων **στην επιμόρφωση των στελεχών του Δημόσιου Τομέα** αναδεικνύεται από το γεγονός πως οι προϊστάμενοι πιστεύουν ότι *'αυτά που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα είναι εφαρμόσιμα'* σε αρκετά σημαντικό (Μ.Ο.=7,94) (10βάθμια κλίμακα). Επίσης, το σύνολο των προϊσταμένων δηλώνει ότι σε σημαντικό βαθμό (Μ.Ο.=7,71) (10βάθμια κλίμακα) *'το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησε επηρέασε την επαγγελματική του απόδοση'*, ενώ σε πολύ σημαντικό βαθμό (Μ.Ο.=8,31) (10βάθμια κλίμακα) δηλώνει ότι *'η εκπαίδευση συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων του'*.
- **Η υψηλή χρησιμότητα** των επιμορφωτικών προγραμμάτων **στην πρόοδο του Δημόσιου Τομέα** αναδεικνύεται από το γεγονός πως οι μισοί περίπου προϊστάμενοι (45,8%) *'εφήρμοσαν κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα'*. Ενώ, το 79% του συγκεκριμένου πληθυσμού δηλώνει ότι *'αν δεν είχε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα, δε θα είχε εφαρμόσει τις αλλαγές'*. Ακόμα, η πλειοψηφία των προϊσταμένων δηλώνει ότι η εφαρμογή των αλλαγών βελτίωσε την αποτελεσματικότητα της υπηρεσίας τους σε τομείς, όπως η *'καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού'* (29,1%) και η *'καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων'* (23,4%).
- Ωστόσο, οι προϊστάμενοι επισημαίνουν ότι σημαντικά εμπόδια που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκόμισαν από την επιμόρφωση είναι *'η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας τους'* (42,6%), *'η έλλειψη κουλτούρας αλλαγών'* (40,9%) και *'η επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές'* (35%).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ

Το ερωτηματολόγιο για την «*Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση*» απαντήθηκε συνολικά από 804 υπαλλήλους που παρακολούθησαν επιμορφωτικά προγράμματα, τα οποία υλοποιήθηκαν κατά το 2^ο εκπαιδευτικό εξάμηνο του 2011 (Σεπτέμβριος – Δεκέμβριος του 2011). Στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικά τα αποτελέσματα από τις απαντήσεις που δόθηκαν από τους υπαλλήλους - επιμορφωθέντες.

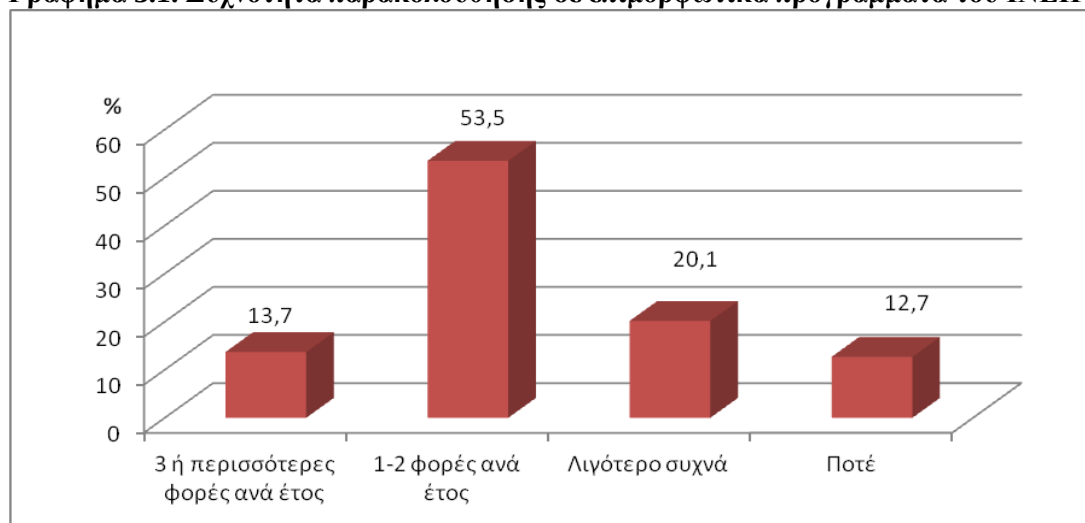
Α' ΜΕΡΟΣ: ΠΕΡΙ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

3.Α.1. Συχνότητα παρακολούθησης επιμορφωτικών προγραμμάτων

Η ερώτηση «*Πόσο συχνά είχατε παρακολουθήσει μέχρι τώρα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώθηκαν από το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης(ΙΝΕΠ) του ΕΚΔΔΑ ή άλλους φορείς*», αποτελείται ουσιαστικά από δύο επιμέρους ερωτήσεις.

Την ερώτηση «*Πόσο συχνά είχατε παρακολουθήσει μέχρι τώρα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώθηκαν από το ΙΝΕΠ*» και την ερώτηση «*Πόσο συχνά είχατε παρακολουθήσει μέχρι τώρα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώθηκαν από άλλους φορείς*».

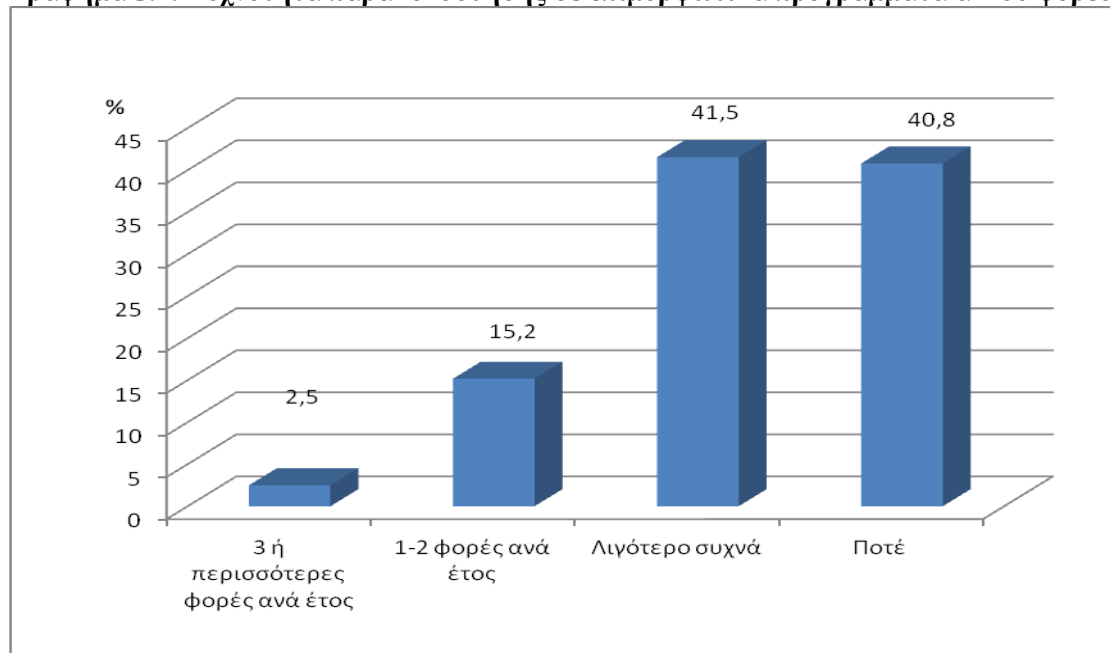
Γράφημα 3.1. Συχνότητα παρακολούθησης σε επιμορφωτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ



N=804

Σύμφωνα με το Γράφημα 3.1, για τη συχνότητα παρακολούθησης επιμορφωτικών προγραμμάτων στο Ινστιτούτο Επιμόρφωσης του Ε.Κ.Δ.Α.Α, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι το 13,7% των επιμορφωθέντων είχε παρακολουθήσει προγράμματα 3 ή περισσότερες φορές ανά έτος, ενώ περίπου οι μισοί από το σύνολο των επιμορφωθέντων (53,5%) είχαν παρακολουθήσει προγράμματα μία με 2 φορές το χρόνο. Τέλος, λιγότερο συχνά δήλωσαν ότι είχαν παρακολουθήσει προγράμματα το 20,1% ενώ ποτέ ξανά δεν είχε παρακολουθήσει κάποιο πρόγραμμα το 12,7%.

Γράφημα 3.2. Συχνότητα παρακολούθησης σε επιμορφωτικά προγράμματα άλλου φορέα



N=804

Όσον αφορά τη *‘συχνότητα παρακολούθησης επιμορφωτικών προγραμμάτων σε άλλο φορέα’*, όπως προκύπτει από το Γράφημα 3.2. μόλις ένα πολύ μικρό ποσοστό των υπαλλήλων (2.5%) είχαν παρακολουθήσει κάποιο πρόγραμμα 3 ή περισσότερες φορές ανά έτος και ένα ποσοστό 15,2% είχαν παρακολουθήσει μία με δύο φορές το χρόνο. Λιγότερο συχνά από 1-2 φορές το χρόνο απάντησε ότι είχε παρακολουθήσει προγράμματα το 41,5%, ενώ ένα ποσοστό 40,8% δεν είχε παρακολουθήσει ποτέ.

Συμπερασματικά, από τα γραφήματα 3.1 και 3.2, μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης, αποτελεί τον κύριο φορέα επιμόρφωσης για τους υπαλλήλους που εργάζονται στο δημόσιο τομέα. Το 53,5% των ερωτηθέντων υπαλλήλων, παρακολουθεί επιμορφωτικά προγράμματα μία με δύο φορές το χρόνο στο ΙΝΕΠ. Σε άλλους φορείς επιμόρφωσης παρακολουθούν προγράμματα μία με δύο

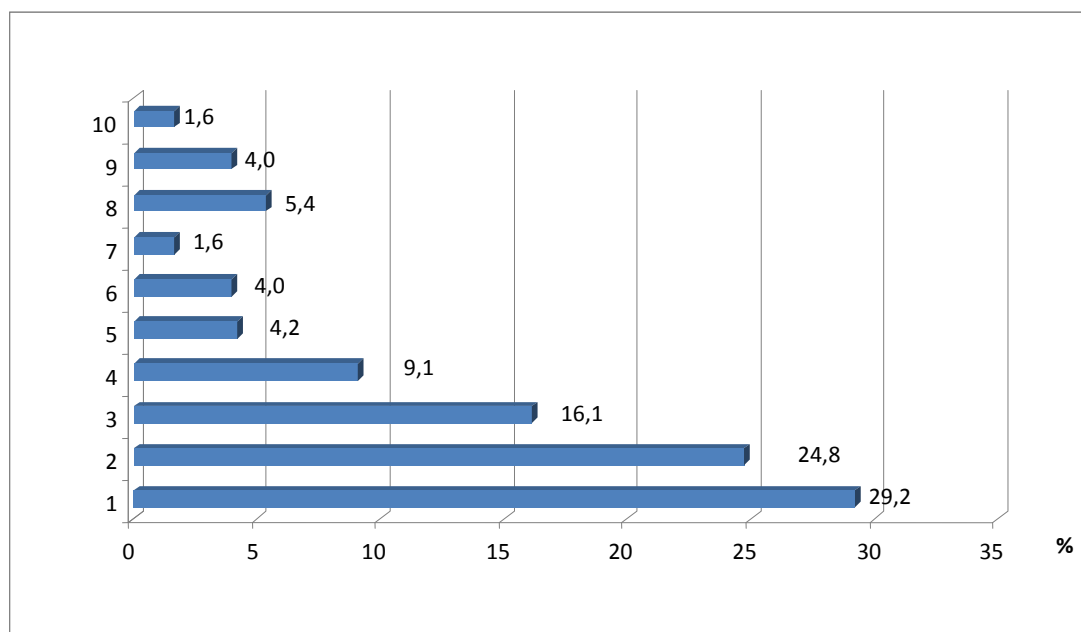
φορές το χρόνο μόνο το 15,2% των ερωτηθέντων, ενώ το 40,8% δεν έχει παρακολουθήσει ποτέ προγράμματα επιμόρφωσης σε άλλους φορείς.

3.A.2. Πηγή ενημέρωσης για επιμορφωτικά προγράμματα INEP

Η καταγραφή της πηγής ενημέρωσης για τα επιμορφωτικά προγράμματα που διεξάγονται στο INEP πραγματοποιείται στην ερώτηση ιεράρχησης «Από πού προέρχεται η ενημέρωσή σας για τα επιμορφωτικά προγράμματα του INEP; (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μια απαντήσεις. Ιεραρχείστε τις κατά σειρά προτεραιότητας με 1, 2, 3 κλπ στο αντίστοιχο πλαίσιο)».

Στη συνέχεια παρουσιάζονται για κάθε απάντηση οι τιμές που λαμβάνει στη 10βάθμια κλίμακα ιεράρχησης σύμφωνα με τις εκτιμήσεις που δηλώνουν οι εκπαιδευόμενοι.

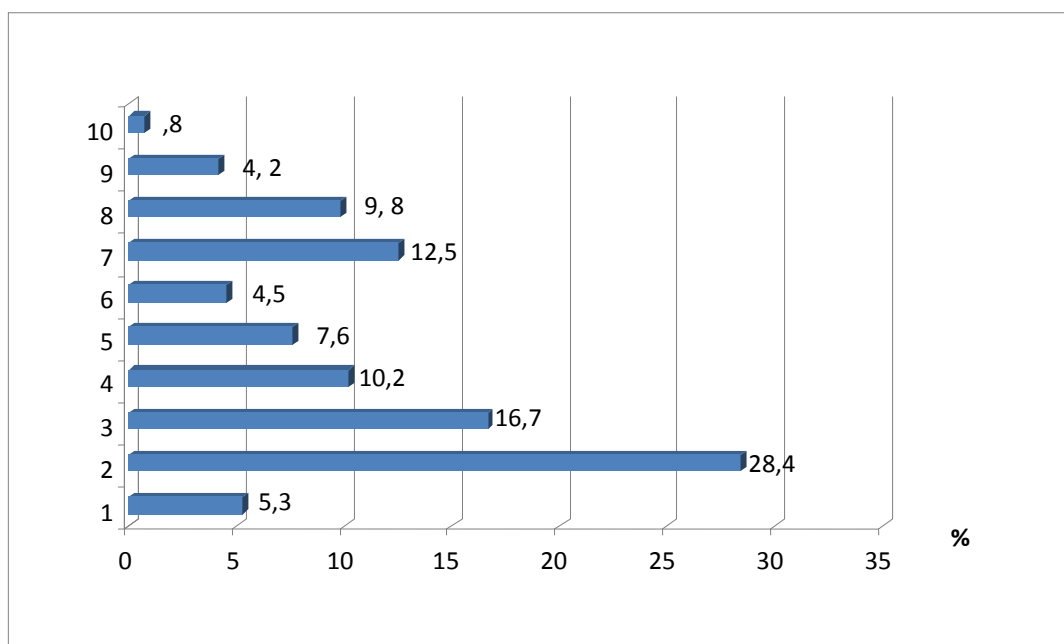
Γράφημα 3.3. Ενημέρωση από την υπηρεσία



N= 428

Από το σύνολο των υπαλλήλων (N=804), περίπου οι μισοί (N=428) απαντούν ότι ενημερώθηκαν για τα επιμορφωτικά προγράμματα του INEP 'από την υπηρεσία τους (εγγράφως ή προφορικά)'. Όπως φαίνεται στο Γράφημα 3.3, οι υπάλληλοι που αναφέρουν τη συγκεκριμένη πηγή ενημέρωσης την ιεραρχούν ως πρώτη (29,2%) ή δεύτερη (24,8%).

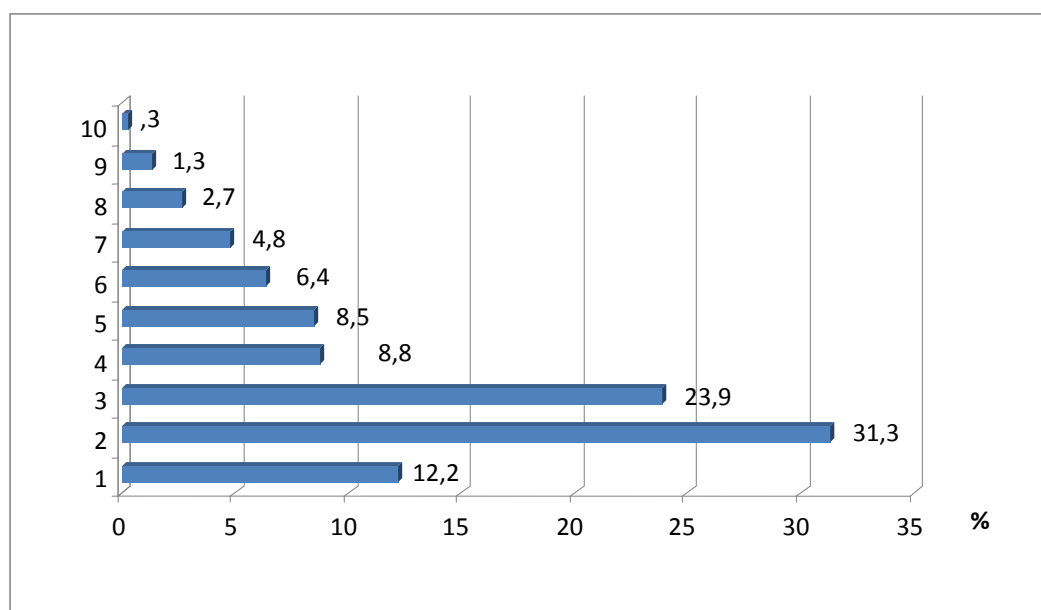
Γράφημα 3.4. Ενημέρωση από εξωτερική εγκύκλιο προς την υπηρεσία



N= 264

Είναι εμφανές από το Γράφημα 3.4 ότι στο σύνολο των ατόμων (N=264) που απαντούν ότι ενημερώθηκαν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ από ‘εξωτερική εγκύκλιο στην υπηρεσία τους’ η πλειοψηφία κατατάσσει αυτή την πηγή ως δεύτερη (28,4%) ή τρίτη (16,7%) σε σειρά ιεράρχησης.

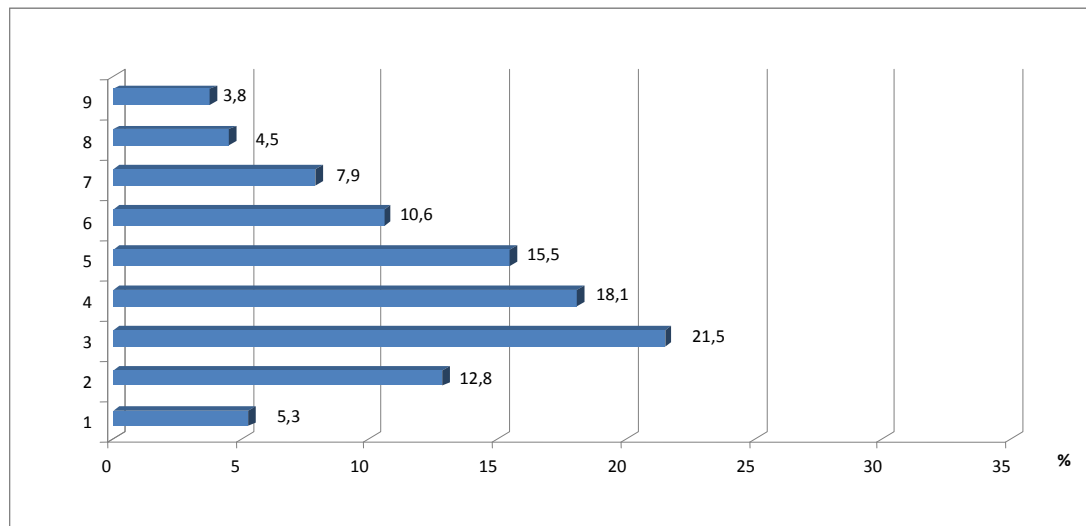
Γράφημα 3.5. Ενημέρωση από συναδέλφους εντός υπηρεσίας



N=377

Σύμφωνα με το Γράφημα 3.5, στο σύνολο των υπαλλήλων (N=377) που δηλώνουν ότι ενημερώθηκαν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα από *‘συναδέλφους εντός της υπηρεσίας τους’* οι περισσότεροι κατατάσσουν τη συγκεκριμένη πηγή ενημέρωσης ως δεύτερη (31,3%) και τρίτη (23,9%).

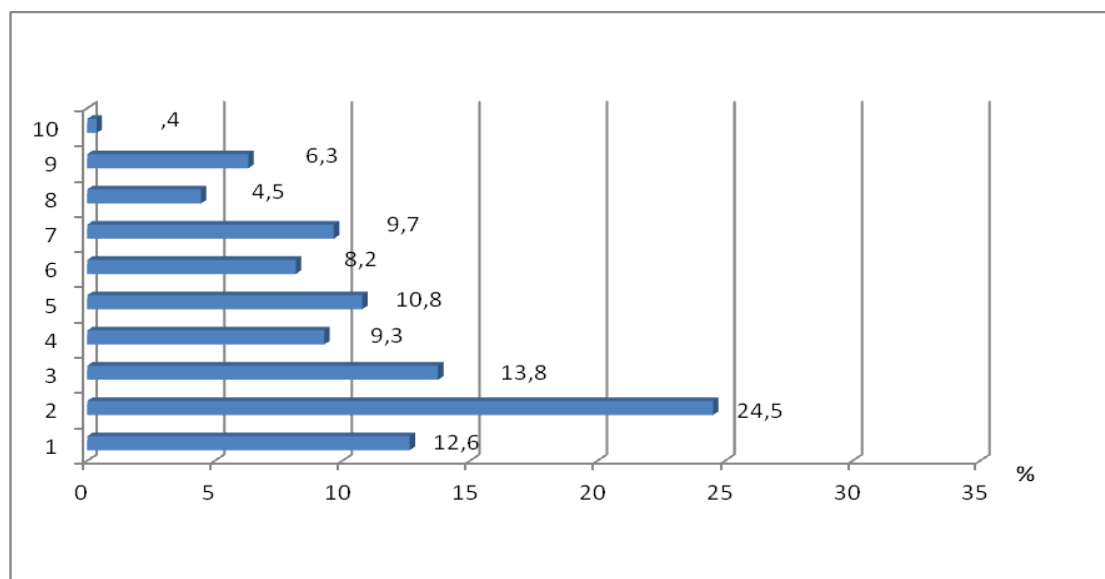
Γράφημα 3.6. Ενημέρωση από συναδέλφους άλλων υπηρεσιών



N=265

Όσοι (N=265) σημείωσαν ότι ενημερώθηκαν για τα εκπαιδευτικά προγράμματα από *‘συναδέλφους άλλων υπηρεσιών’* ιεραρχούν αυτή την πηγή ως τρίτη (21,5%) ή τέταρτη (18,1%), όπως φαίνεται από το Γράφημα 3.6.

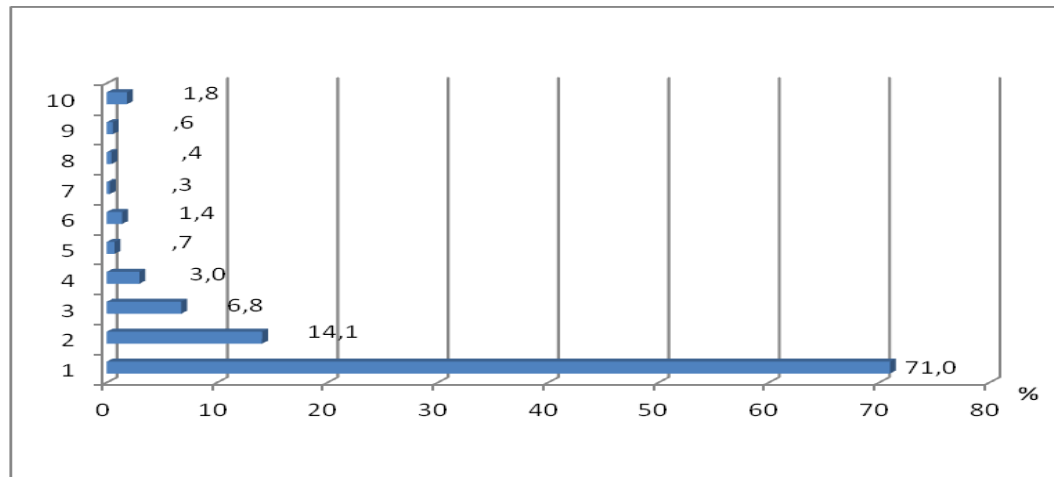
Γράφημα 3.7. Ενημέρωση από προσωπική επικοινωνία με το ΙΝΕΠ



N=269

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 3.7 από το σύνολο των υπαλλήλων (N=269) που δηλώνουν ότι ενημερώθηκαν για τα επιμορφωτικά προγράμματα με ‘προσωπική επικοινωνία με το ΙΝΕΠ’, οι περισσότεροι κατατάσσουν αυτή την πηγή στη δεύτερη θέση (24,5%) και ακολουθούν όσοι την κατατάσσουν στην τρίτη (13,8 %) και στην πρώτη θέση (12,6%).

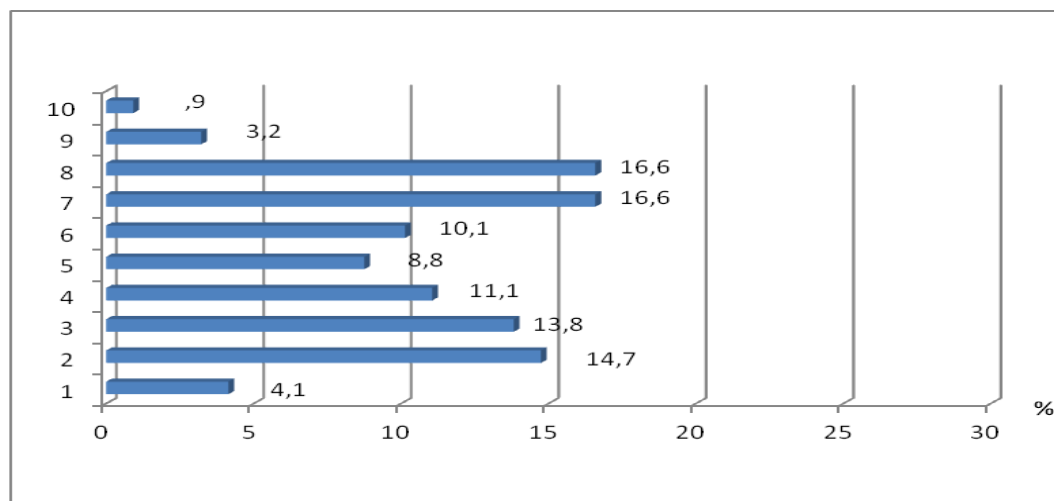
Γράφημα 3.8. Ενημέρωση από την ιστοσελίδα του ΕΚΔΔΑ



N=710

Η ‘ιστοσελίδα του ΕΚΔΔΑ’, όπως φαίνεται από το Γράφημα 3.8, αποτελεί την κύρια πηγή πληροφόρησης των υπαλλήλων (N=710), καθώς η συντριπτική πλειοψηφία των ατόμων που την αναφέρει την κατατάσσει στην πρώτη θέση (71%).

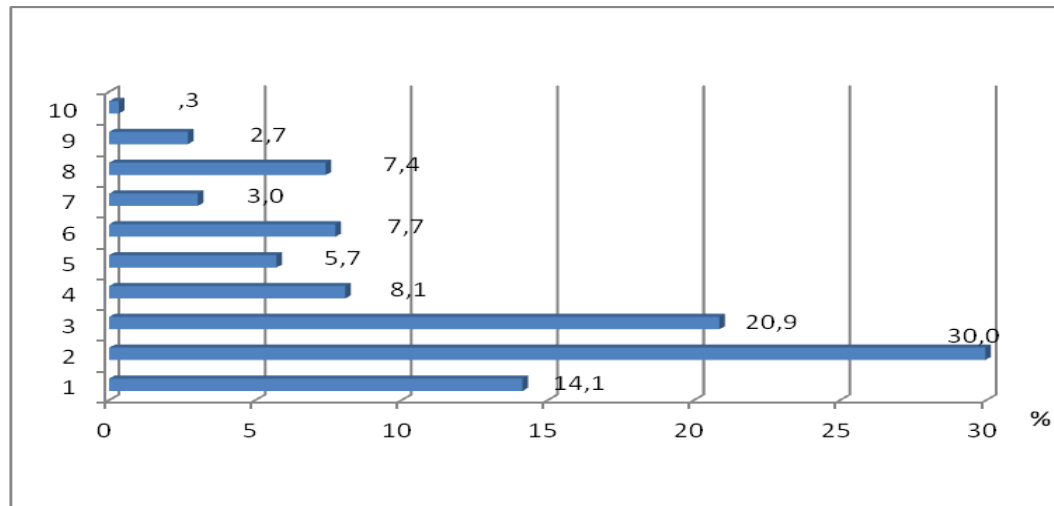
Γράφημα 3.9. Ενημέρωση από μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου



N=217

Όσοι (N=217) αναφέρουν ότι έλαβαν ‘*μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου*’ για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ κατατάσσουν αυτή την πηγή στην έβδομη (16,6%) και όγδοη θέση (16,6), όπως φαίνεται στο Γράφημα 3.9.

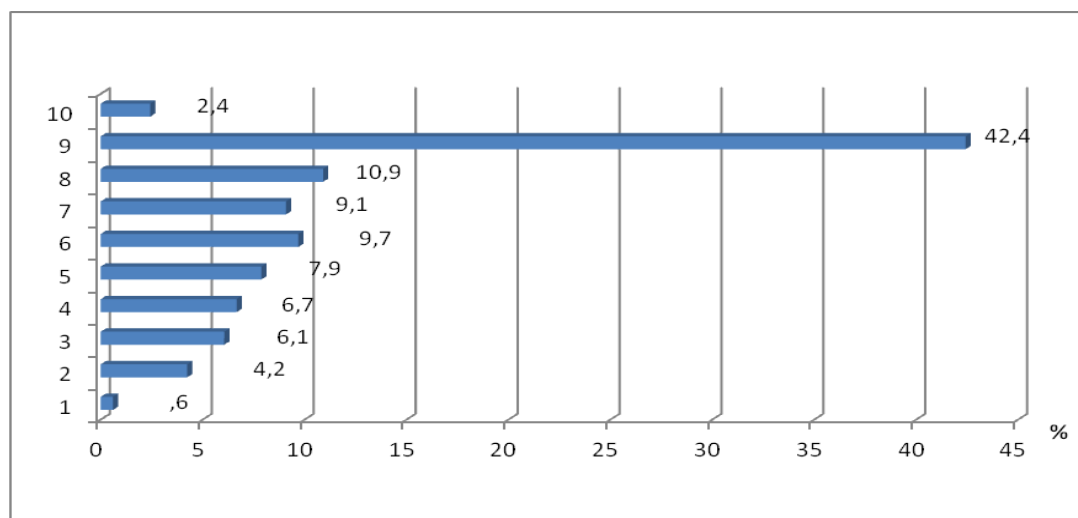
Γράφημα 3.10. Ενημέρωση από το διαδίκτυο



N=297

Στο σύνολο των ατόμων (N=297) που δήλωσαν ότι ενημερώθηκαν από το διαδίκτυο η πλειοψηφία κατατάσσει αυτή την απάντηση στη δεύτερη θέση (30%) και ακολούθως στην τρίτη (20,9%), όπως φαίνεται στο Γράφημα 3.10.

Γράφημα 3.11. Ενημέρωση από τα ΜΜΕ



N=165

Τα ΜΜΕ φαίνεται ότι δεν αποτελούν σημαντική πηγή ενημέρωσης για τα εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ, καθώς μόλις ένας στους πέντε υπαλλήλους αναφέρεται σε αυτή την πηγή (N=165), ενώ η πλειοψηφία τους την κατατάσσει στην ένατη θέση (42,4%) ή στην όγδοη (10,9%) (Γράφημα 3.11).

Προκειμένου να αποκτήσουμε μία πιο σφαιρική εικόνα για τις σημαντικότερες πηγές πληροφόρησης των ατόμων που συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ μελετήσαμε την πόλωση των απαντήσεων στις πρώτες θέσεις της 10βάθμιας κλίμακας.

Πίνακας 3.1. Επικρατέστερες πηγές ενημέρωσης για εκπαιδευτικά προγράμματα ΙΝΕΠ

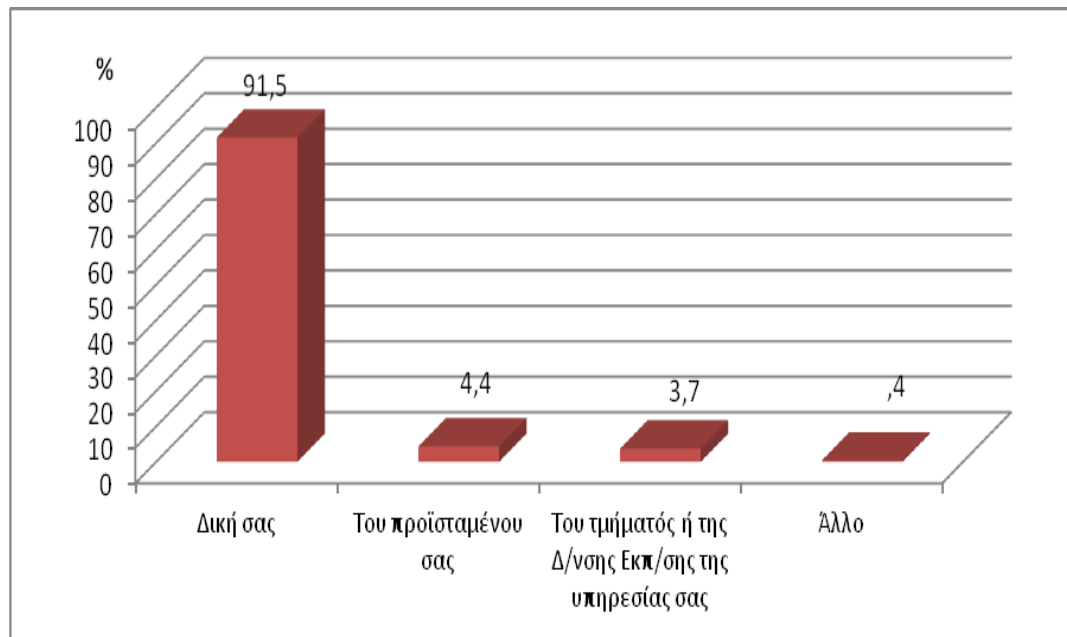
Σειρά κατάταξης στη 10βάθμια κλίμακα	Πηγή πληροφόρησης	Απόλυτος αριθμός απαντήσεων	Ποσοστό επί του συνόλου των υπαλλήλων
1 ^η	<i>Από την ιστοσελίδα της ΕΚΔΔΑ</i>	504	62,7
2 ^η	<i>Από συναδέλφους εντός υπηρεσίας</i>	118	14,7
3 ^η	<i>Από την υπηρεσία (εγγράφως ή προφορικά)</i>	69	8,6

Είναι εμφανές από τον Πίνακα 3.1 ότι η ‘ιστοσελίδα της ΕΚΔΔΑ’ αποτελεί την κυρίαρχη πηγή πληροφόρησης των ενδιαφερόμενων για συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα (N=504). Ακολουθούν τα επαγγελματικά και προσωπικά δίκτυα, ως δεύτερη πηγή πληροφόρησης, καθώς οι ερωτώμενοι δηλώνουν ότι ενημερώνονται ‘από συναδέλφους εντός υπηρεσίας’ (N=118). Πηγή κινήτρου για ενημέρωση και πιθανά συμμετοχή στα προγράμματα αναδεικνύεται και η υπηρεσία στην οποία εργάζονται οι ερωτώμενοι (N=69) που καταλαμβάνει την τρίτη θέση στη σειρά κατάταξης.

3.Α.3. Ανάλυση πρωτοβουλίας για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων

Στο Γράφημα 3.12 εμφανίζονται οι απαντήσεις που προέκυψαν από την ερώτηση «*Η πρωτοβουλία για την παρακολούθηση των επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι συνήθως...*».

Γράφημα 3.12. Ανάλυση πρωτοβουλίας για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων



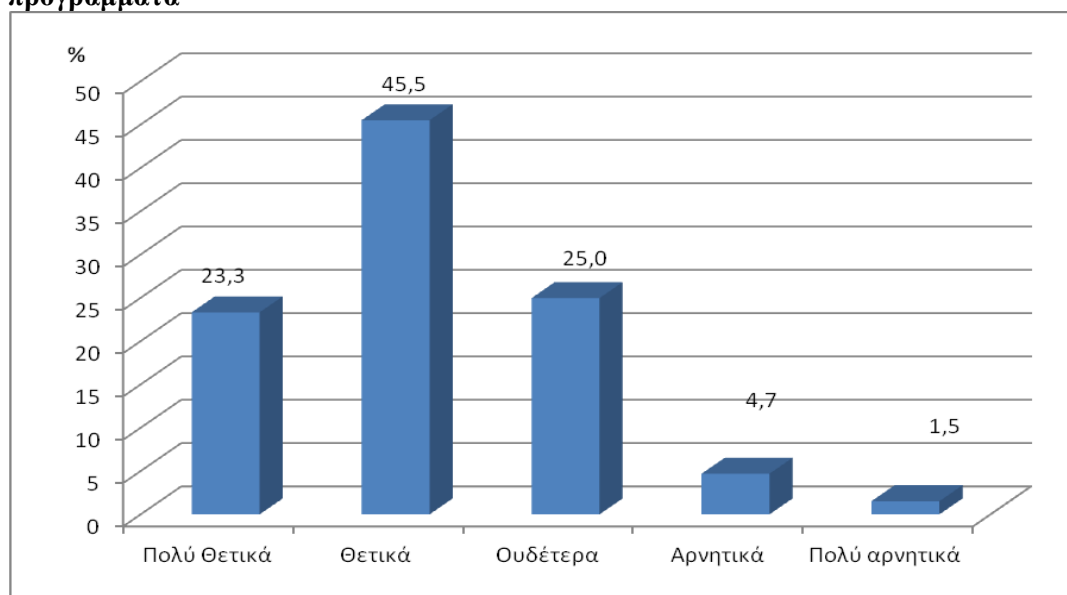
N=804

Από τις κατανομές των απαντήσεων φαίνεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία του δείγματος (91,5%) παρακολούθησε επιμορφωτικό πρόγραμμα μετά από *‘δική του πρωτοβουλία’*. Με *‘πρωτοβουλία του προϊστάμενού’* του παρακολούθησε κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα το 4,4%, ενώ ένα ποσοστό 3,7% παρακολούθησε επιμορφωτικό πρόγραμμα με *‘πρωτοβουλία του τμήματος ή της διεύθυνσης εκπαίδευσης της υπηρεσίας’* τους.

3.Α.4. Στάση προϊσταμένου σχετικά με τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα

Όσον αφορά στην ερώτηση για την *«αντίδραση του προϊστάμενου στην προοπτική συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα του ΙΝΕΠ»*, συνολικά απάντησαν 804 υπάλληλοι.

Γράφημα 3.13. Στάση προϊσταμένου σχετικά με τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα



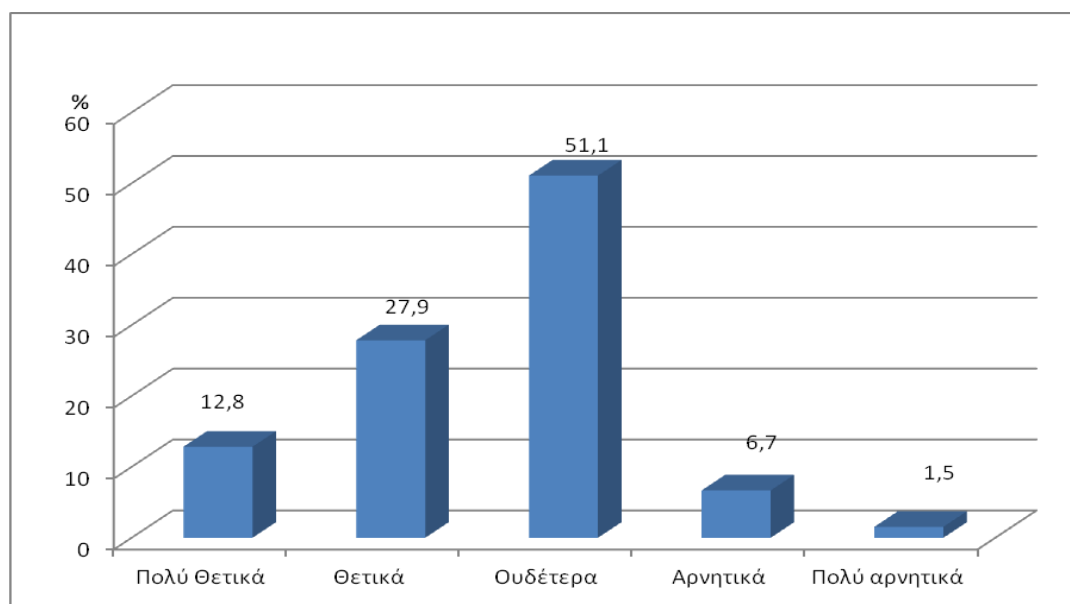
N=804

Σύμφωνα με τα στοιχεία από τις απαντήσεις που παρουσιάζονται στο Γράφημα 3.13, 'θετικά' αντέδρασε ο προϊστάμενος στο 45,5% των επιμορφωθέντων υπαλλήλων και 'πολύ θετικά' στο 23,3%, ενώ 'ουδέτερα' αντέδρασε στο 25%. Από την άλλη πλευρά, 'αρνητικά' αντέδρασε ο προϊστάμενος στο 4,7% των επιμορφωθέντων και 'πολύ αρνητικά' μόλις στο 1,5% αυτών.

3.Α.5. Στάση των συναδέλφων σχετικά με τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα

Στο Γράφημα 3.14 εμφανίζονται οι απαντήσεις που προέκυψαν από την ερώτηση «Οι συνάδελφοι του ιδίου τμήματος στην προοπτική συμμετοχής σας στο επιμορφωτικό πρόγραμμα του ΙΝ.ΕΠ. αντέδρασαν...». Τη συγκεκριμένη ερώτηση δεν απάντησαν 25 άτομα.

Γράφημα 3.14. Στάση συναδέλφων για τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα



N=779

Από το σύνολο των έγκυρων απαντήσεων προκύπτει ότι το 51,1% των επιμορφωθέντων υπαλλήλων θεωρεί ότι οι συνάδερφοι τους αντέδρασαν 'ουδέτερα', ενώ ακολουθούν με 27,9% όσοι θεωρούν ότι οι συνάδερφοι αντέδρασαν 'θετικά'. Ποσοστό 12,8% θεωρεί ότι αντέδρασαν 'πολύ θετικά', ενώ 'αρνητικά' ή 'πολύ αρνητικά' θεωρούν ότι αντέδρασαν το 6,7% και το 1,5% αντίστοιχα.

3.Α.6. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 3.15. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=804

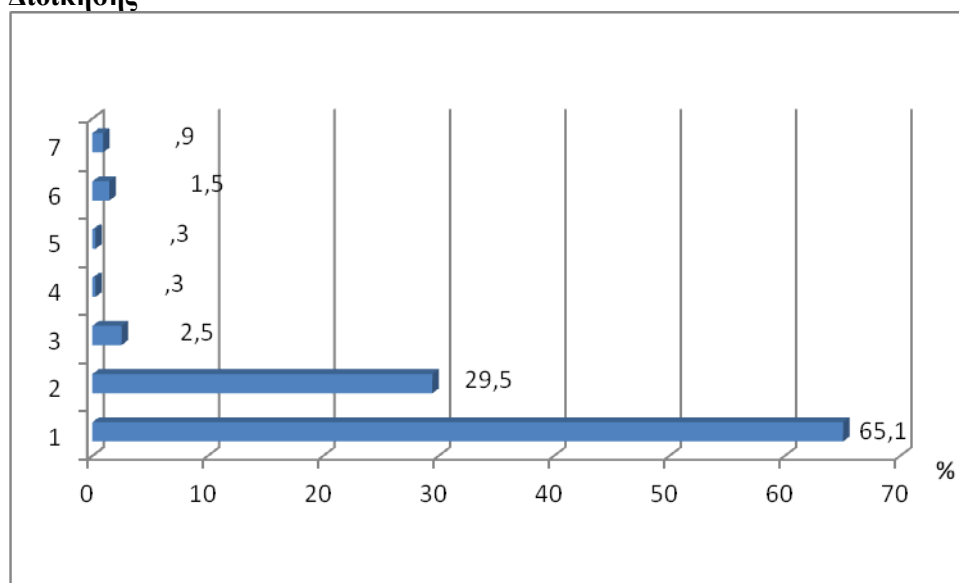
Στην ερώτηση *«Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;»* ως κυριότερος λόγος εμφανίζεται το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* (32,2%) και ακολουθεί η επιθυμία για την *‘αύξηση των τυπικών προσόντων’* (27,9%). Επίσης, η *‘έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους’* συνιστά τον κυριότερο λόγο για το 19,2% των επιμορφωθέντων, καθώς και η *‘οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας’* (15%) των απαντήσεων. Τέλος, η *‘αλλαγή αντικειμένου εργασίας ή/και αρμοδιοτήτων’* αποτελεί τον *‘κυριότερο λόγο συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα’* για το 4% των ερωτηθέντων υπαλλήλων.

3.Α.7. Στάση για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να καταγράψουν τη γνώμη τους για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα γενικότερα. Η σχετική ερώτηση είναι *«Κατά τη γνώμη σας, η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα σημαίνει (Μπορείτε να επιλέξετε περισσότερες από μία απαντήσεις. Ιεραρχείστε τις κατά σειρά προτεραιότητας με 1 στην απάντηση που σας εκφράζει περισσότερο, 2 στην αμέσως επόμενη κοκ)»*.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται για κάθε απάντηση οι τιμές που λαμβάνει στη 10βάθμια κλίμακα ιεράρχησης σύμφωνα με τις εκτιμήσεις που δηλώνουν οι εκπαιδευόμενοι.

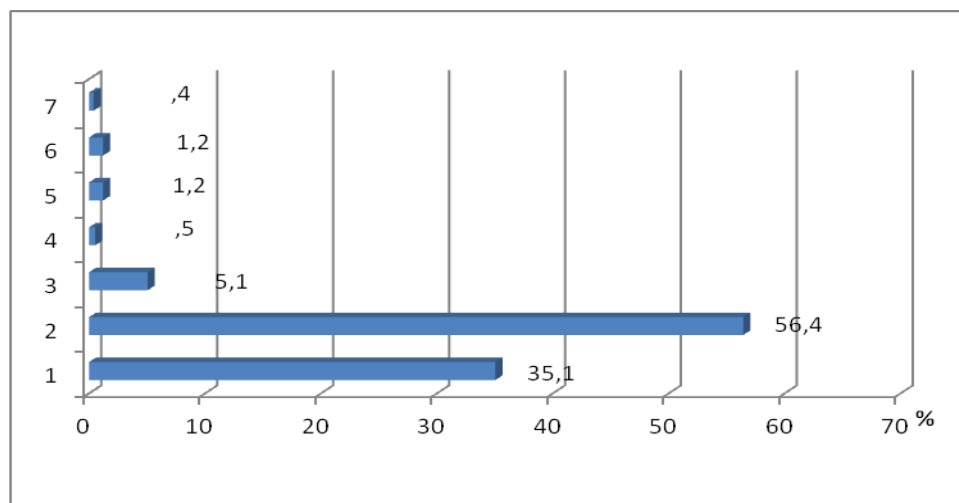
Γράφημα 3.16. Διαρκής αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης



N=750

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 3.16 η πλειονοψηφία των ατόμων (N=750) που απαντά ότι η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα συμβάλλει στη *‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’* κατατάσσει αυτή την απάντηση ως κυριότερη (65,1%) ή ως δευτέρα (29,5%) στη 10βάθμια κλίμακα ιεράρχησης.

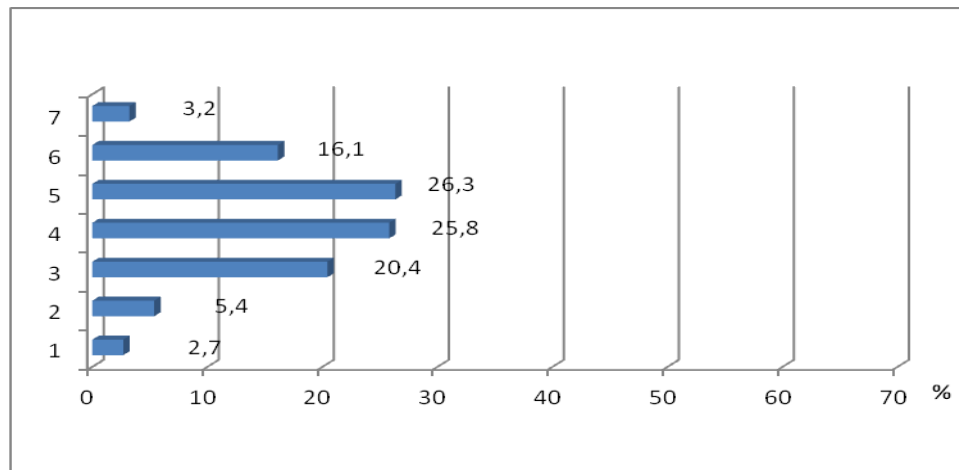
Γράφημα 3.17. Αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα



N= 730

Σύμφωνα με το Γράφημα 3.17 οι εκπαιδευόμενοι που απαντούν ότι μέσα από την επιμόρφωση μπορεί να επιτευχθεί *‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα’* (N=730) αναδεικνύουν αυτή την άποψη στη δεύτερη θέση (56,4%) ή στην πρώτη (35,1%).

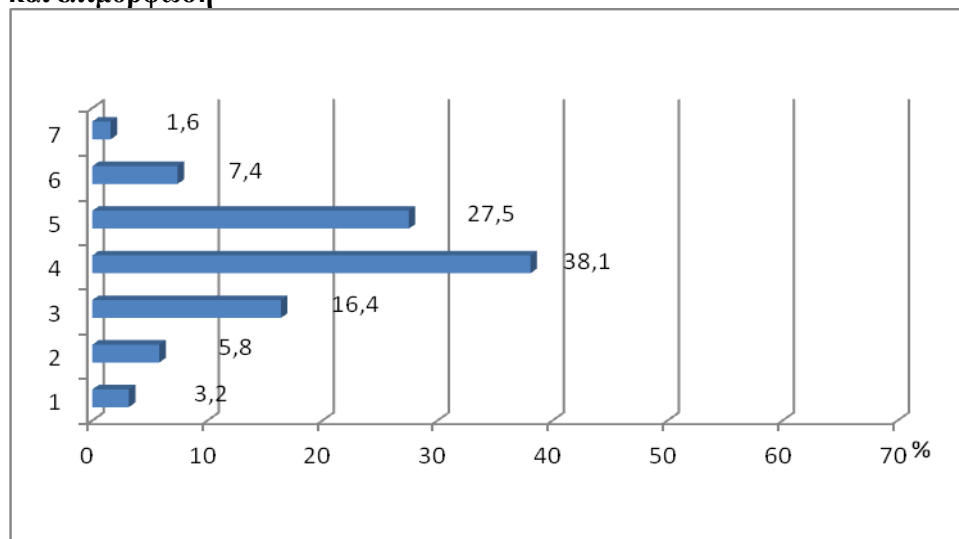
Γράφημα 3.18. Δυσλειτουργία των υπηρεσιών λόγω απουσιών του προσωπικού



N=186

Η άποψη ότι η συμμετοχή των δημοσίων υπαλλήλων σε εκπαιδευτικά προγράμματα προκαλεί ‘δυσλειτουργία των υπηρεσιών λόγω απουσιών του προσωπικού’ κατατάσσεται από τους υπαλλήλους που την αναφέρουν (N=186) στην πέμπτη θέση (26,3%) ή στην τέταρτη θέση (25,8%) της ιεράρχησης, όπως φαίνεται και στο Γράφημα 3.18.

Γράφημα 3.19. Επιβάρυνση του προσωπικού που θα πρέπει να ανταπεξέλθει σε εργασία και επιμόρφωση

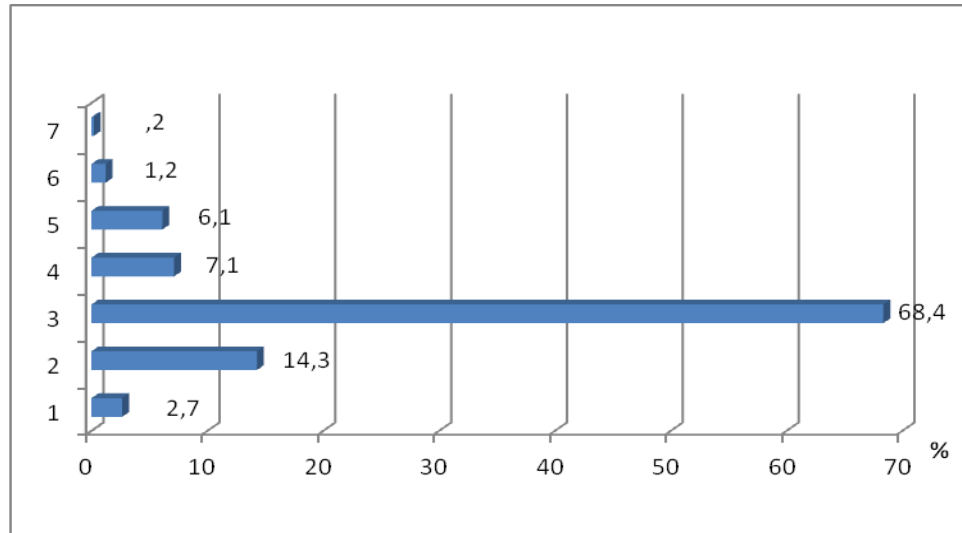


N=189

Από τους υπαλλήλους που δήλωσαν την άποψη ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα ‘επιβαρύνει το προσωπικό που θα πρέπει να ανταπεξέλθει σε εργασία και επιμόρφωση’ (N=189) η πλειοψηφία κατατάσσει αυτή την άποψη τέταρτη (38,1%) ή

πέμπτη (27,5%) σε ιεραρχία. Συνεπώς, όπως φαίνεται και στο Γράφημα 3.19, η συγκεκριμένη άποψη μάλλον δεν εκφράζει τους εκπαιδευόμενους.

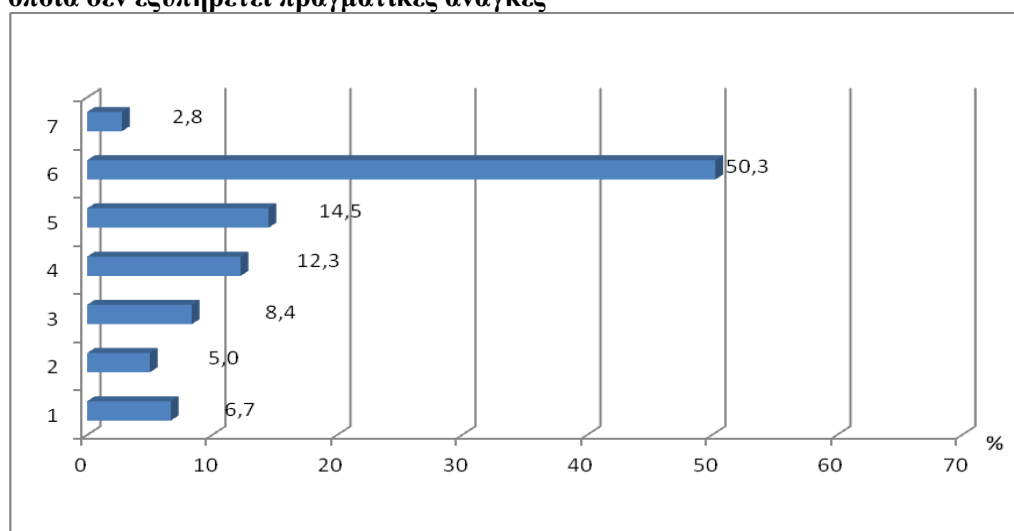
Γράφημα 3.20. Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία



N=490

Όπως φαίνεται στο Γράφημα 3.20 από τα άτομα που πιστεύουν ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα βοηθά στην ‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’ (N=490), οι περισσότεροι κατατάσσουν τη συγκεκριμένη άποψη τρίτη (68,4%) ή δεύτερη (14,3%).

Γράφημα 3.21: Θεσμικά επιβεβλημένη οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων, η οποία δεν εξυπηρετεί πραγματικές ανάγκες



N=179

Σύμφωνα με το Γράφημα 3.21 όσοι δηλώνουν ότι η *‘οργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι θεσμικά επιβεβλημένη και δεν εξυπηρετεί πραγματικές ανάγκες’* (N=179) κατατάσσουν αυτή την άποψη κατά πλειοψηφία στην έκτη θέση (50,3%), ενώ ακολουθείται με μεγάλη διαφορά από όσους την κατατάσσουν στην πέμπτη (14,5%). Φαίνεται, λοιπόν, ότι η συγκεκριμένη άποψη δεν εκφράζει σε σημαντικό βαθμό τους ερωτώμενους.

Προκειμένου να αποκτήσουμε μία πιο σφαιρική εικόνα για τη στάση των εκπαιδευόμενων αναφορικά με την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα μελετήσαμε την πόλωση των απαντήσεων στις πρώτες θέσεις της 10βάθμιας κλίμακας.

Πίνακας 3.2. Επικρατέστερες απόψεις για την επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα

Σειρά κατάταξης στη 10βάθμια κλίμακα	Στάση για επιμόρφωση	Απόλυτος αριθμός απαντήσεων	Ποσοστό επί του συνόλου των υπαλλήλων
1 ^η	<i>Διαρκής αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης</i>	488	60,7%
2 ^η	<i>Αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα</i>	412	51,2%
3 ^η	<i>Παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία</i>	335	41,7%

Από τον Πίνακα 3.2 είναι εμφανές ότι οι περισσότεροι εκπαιδευόμενοι υπάλληλοι πιστεύουν ότι η συμμετοχή σε εκπαιδευτικό πρόγραμμα του ΙΝΕΠ συμβάλλει κατά κύριο λόγο στη *‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’* (N=488), αλλά και στην *‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα’* (N=412). Ακολουθεί ιεραρχικά η άποψη ότι η επιμόρφωση στο Δημόσιο Τομέα συμβάλλει στην *‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’* (N=355).

Β' ΜΕΡΟΣ: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

3.B.1. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι υπάλληλοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 3.3. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,31	2,143	0	10	803

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 3.3 το σύνολο των υπαλλήλων (N=803) που έχουν παρακολουθήσει κάποιο εκπαιδευτικό πρόγραμμα στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=8,31) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του προγράμματος που παρακολούθησαν με το αντικείμενο της εργασίας τους. Έτσι, τα επιμορφωτικά προγράμματα που οργανώνονται και υλοποιούνται στην ΕΚΔΔΑ αναδεικνύονται σε σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης των Δημοσίων Υπαλλήλων.

3.B.2: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 3.4. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,41	1,532	0	10	803

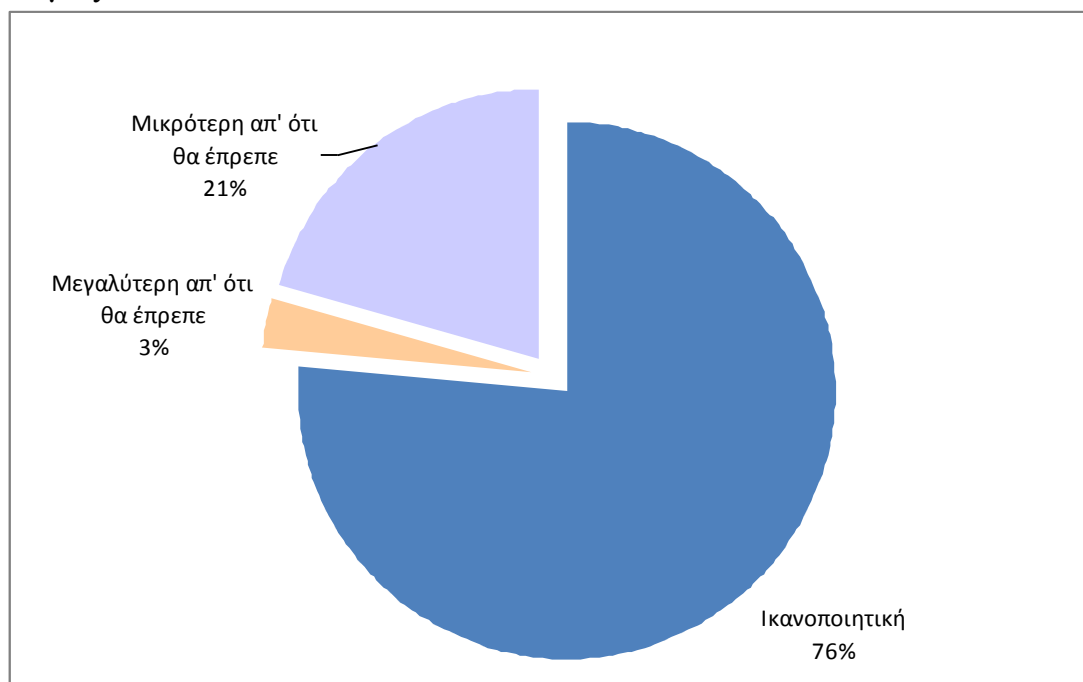
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 3.4. ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (Μ.Ο.=8,41). Συνεπώς, τα επιμορφωτικά προγράμματα που υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ επιτυγχάνουν σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σε αυτά.

3.B.3. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 3.22. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



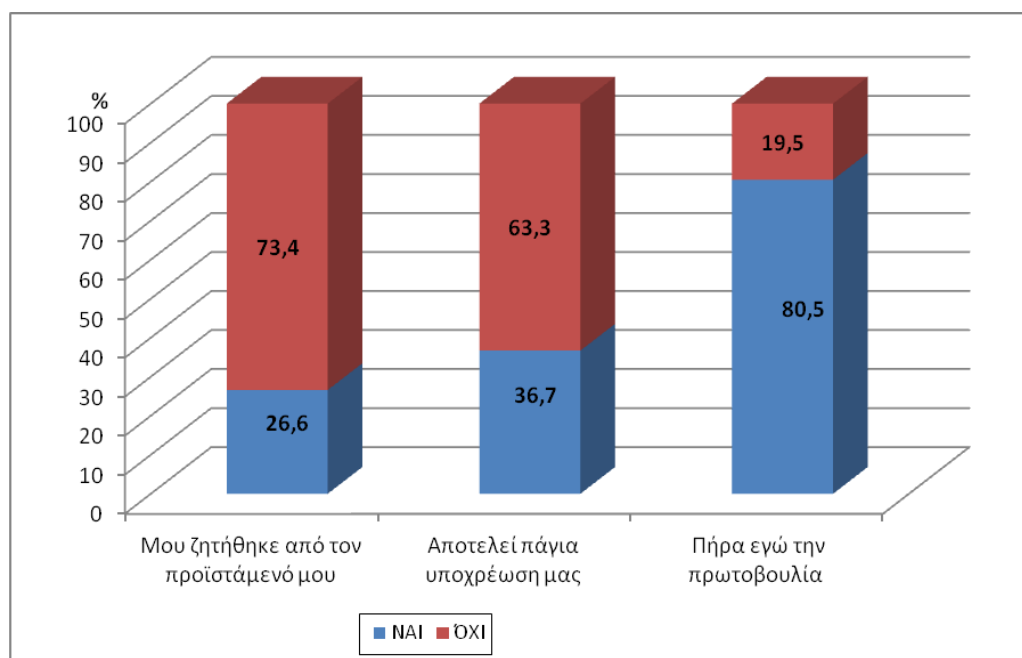
N=804

Όσον αφορά την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων υπαλλήλων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 3.22, ικανοποιητική κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (76%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 21% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε, ενώ υπάρχει και ένα 3% που θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μεγαλύτερη απ' ότι θα έπρεπε.

3.B.4. Μεταφορά επιμορφωτικής εμπειρίας στην υπηρεσία

Στην ερώτηση «Μεταφέρατε στην υπηρεσία σας την εμπειρία που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;» η συντριπτική πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (80,5%) απάντησαν ότι η εμπειρία που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα μεταφέρθηκε στην υπηρεσία με *‘δική τους πρωτοβουλία’*. Ένα ποσοστό 36,7% των υπαλλήλων, ανέφερε ότι *‘αποτελεί πάγια υποχρέωσή τους’* η μεταφορά της εμπειρίας τους στην υπηρεσία, ενώ ένα ποσοστό 26,6% απάντησε ότι του *‘ζητήθηκε από τον προϊστάμενο’*.

Γράφημα 3.23. Μεταφορά επιμορφωτικής εμπειρίας στην υπηρεσία

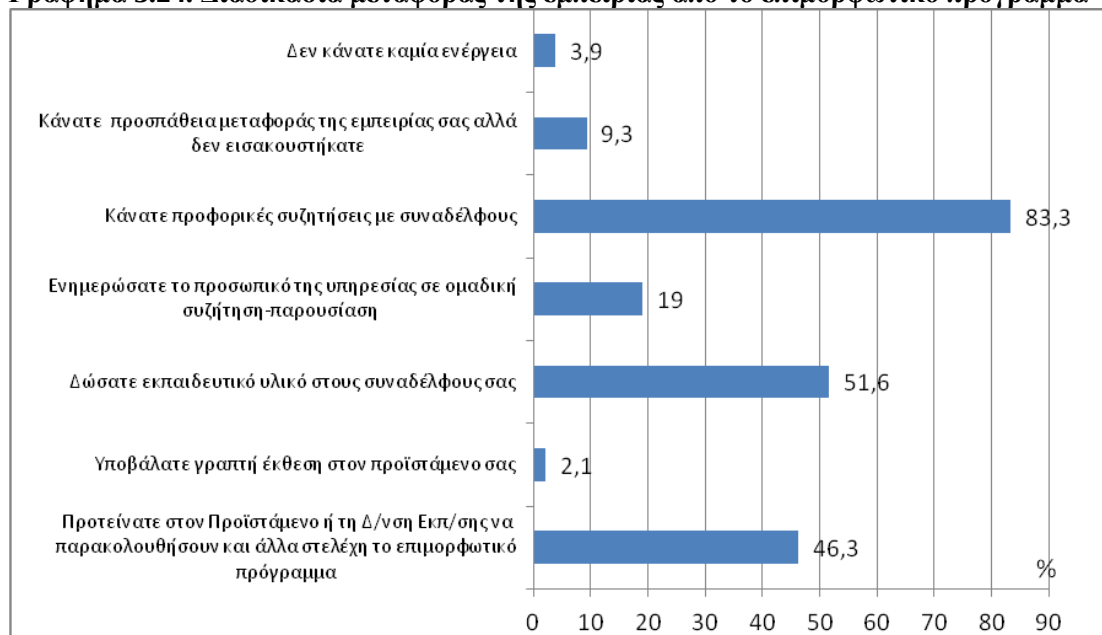


3.B.5 Διαδικασία μεταφοράς της εμπειρίας από το επιμορφωτικό πρόγραμμα στην υπηρεσία

Όσον αφορά στην ερώτηση «Εάν σας δόθηκε η ευκαιρία να μεταφέρετε την εμπειρία σας από το επιμορφωτικό πρόγραμμα, που παρακολουθήσατε, στην υπηρεσία σας, με ποια ενέργειά έγινε;», όπου υπήρχε η δυνατότητα πολλαπλής επιλογής απαντήσεων, η συντριπτική πλειοψηφία (83,3%) των επιμορφωθέντων υπαλλήλων απάντησε ότι η μεταφορά της εμπειρίας έγινε μέσω *‘προφορικών συζητήσεων με τους συναδέλφους’*. Ακολουθεί η επιλογή να *‘δώσουν το εκπαιδευτικό υλικό από το πρόγραμμα στους*

συναδέλφους' (51,6%) και το να 'προτείνουν στον προϊστάμενο ή τη Διεύθυνση Εκπαίδευσης να παρακολουθήσουν και άλλα στελέχη το επιμορφωτικό πρόγραμμα' (46,3%). Από την άλλη πλευρά, ελάχιστοι ήταν αυτοί που 'υπέβαλαν γραπτή έκθεση στον προϊστάμενό τους' (2,1%) ή που 'δεν έκαναν καμία ενέργεια' (3,9%).

Γράφημα 3.24. Διαδικασία μεταφοράς της εμπειρίας από το επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=804

3.B.6. Ενεργοποίηση ενδιαφέροντος υπηρεσίας μέσα από ενέργειες συμμετεχόντων σε επιμορφωτικά προγράμματα

Οι ερωτώμενοι έχουν κληθεί να αναφερθούν στις ενέργειες που πραγματοποίησαν στην υπηρεσία τους προκειμένου να μεταφέρουν την εμπειρία που αποκόμισαν από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Ακολούθως, καλούνται να αποτιμήσουν εάν οι ενέργειές τους αυτές προξένησαν το ενδιαφέρον της υπηρεσίας τους. Η σχετική ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό, έχετε την αίσθηση ότι οι ενέργειες που κάνετε προξένησαν το ενδιαφέρον της υπηρεσίας σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 3.5. ‘Ενεργοποίηση ενδιαφέροντος υπηρεσίας μέσα από ενέργειες των συμμετεχόντων σε επιμορφωτικό πρόγραμμα’

M.O.	S.D.	min	max	N
5,80	2,553	0	10	762

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου ανταπόκριση, 10=πολύ μεγάλη ανταπόκριση.

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 3.5 οι συμμετέχοντες στα επιμορφωτικά προγράμματα που επιχειρούν να μεταφέρουν τη γνώση που αποκόμισαν στο εργασιακό τους πλαίσιο αποτιμούν την ενεργοποίηση του ενδιαφέροντος της υπηρεσίας τους ως μέτρια (M.O.=5,80). Μπορούμε, λοιπόν, να σημειώσουμε ότι παρότι οι εκπαιδευόμενοι διαθέτουν το προσωπικό κίνητρο να μεταφέρουν την εμπειρία τους από την επιμόρφωση στην εργασιακή πρακτική, χρειάζεται να ενδυναμωθούν και άλλοι παράγοντες στο εργασιακό περιβάλλον που θα ετοιμάσουν το έδαφος για την αποδοχή της νέας γνώσης.

3.B.7. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 3.6. ‘Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος’

M.O.	S.D.	min	max	N
7,74	1,791	0	10	804

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 3.6 ότι οι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,74) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

3.B.8. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 3.7. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,53	1,972	0	10	803

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,53) το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν οι ερωτώμενοι επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση, όπως φαίνεται στον Πίνακα 3.7.

3.B.9. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 3.8. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,33	1,483	1	10	803

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

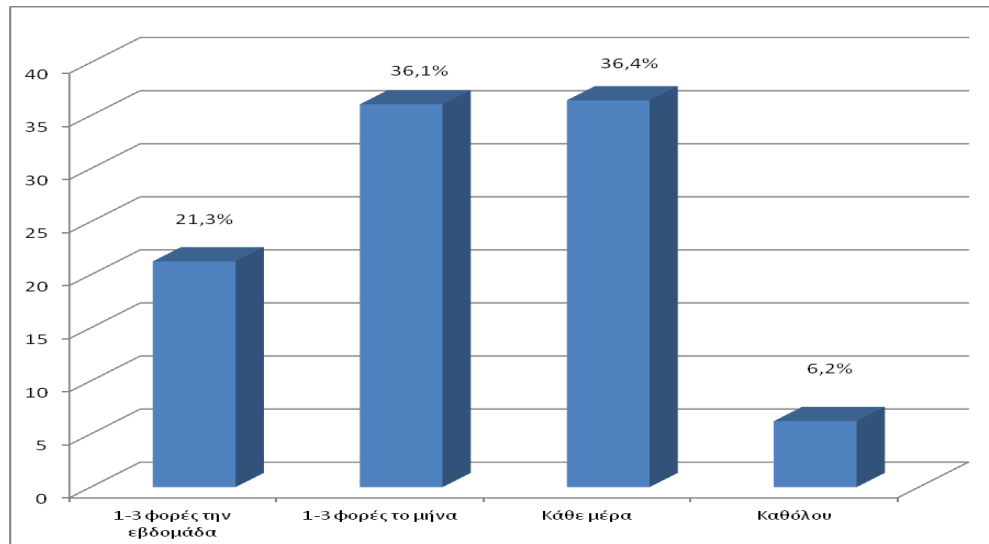
Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,33) όσοι συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 3.8.

3.B.10. Συχνότητα χρησιμοποίησης των αποκτηθέντων από το επιμορφωτικό πρόγραμμα γνώσεων και δεξιοτήτων

Στην ερώτηση «Πόσο συχνά χρησιμοποιείτε τις γνώσεις και τις δεξιότητες που αποκομίσατε από το τελευταίο επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε» το 40% των επιμορφωθέντων απαντά ότι τις χρησιμοποιεί 'κάθε μέρα'. Ακολουθούν όσοι απαντούν ότι τις χρησιμοποιούν '1-3 φορές το μήνα' (35,2%) και όσοι αναφέρουν ότι τις χρησιμοποιούν '1-3 φορές την εβδομάδα' (20,3%). 'Καθόλου' δε

χρησιμοποιεί τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απέκτησε από το τελευταίο επιμορφωτικό πρόγραμμα το 5,5%.

Γράφημα 3.25. Συχνότητα χρησιμοποίησης των αποκτηθέντων από το επιμορφωτικό πρόγραμμα των γνώσεων και δεξιοτήτων



N=804

3.B.11. Βελτίωση λειτουργίας της υπηρεσίας μετά το επιμορφωτικό σεμινάριο

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αποτιμήσουν τη βελτίωση που ενδεχομένως επήλθε στην υπηρεσία τους μετά την ολοκλήρωση του εκπαιδευτικού προγράμματος που παρακολούθησαν. Απαντούν, λοιπόν για μια σειρά τομέων σε 10βάθμια κλίμακα «Σε ποιους από τους παρακάτω τομείς νομίζετε ότι βελτιώθηκε η λειτουργία της υπηρεσίας σας μετά το επιμορφωτικό σεμινάριο;».

Στον Πίνακα 3.9 που ακολουθεί, παρουσιάζονται οι μέσοι όροι των απαντήσεων των ερωτώμενων υπαλλήλων για τη βελτίωση της λειτουργίας της υπηρεσίας σε 23 διαφορετικούς τομείς κατά σειρά κατάταξης από το μεγαλύτερο στο μικρότερο μέσο όρο.

Πίνακας 3.9. ‘Τομείς που βελτιώθηκε η υπηρεσία’

Τομείς υπηρεσίας	M.O.	S.D.	min	max	N
<i>Υπηρεσίες προς τον πολίτη/επιχειρήσεις</i>	6,72	3,030	0	10	456
<i>Οργάνωση και Διεκπεραίωση διοικητικών διαδικασιών</i>	6,60	3,112	0	10	402
<i>Διαφάνεια</i>	6,28	3,442	0	10	321
<i>Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση-Διαχείριση πληροφοριών</i>	6,26	3,422	0	10	363
<i>Διενέργεια ελέγχων</i>	6,05	3,461	0	10	346
<i>Διαχείριση και αξιοποίηση ανθρώπινων πόρων</i>	5,68	3,247	0	10	318
<i>Επιχειρησιακό Σχεδιασμό-Διοίκηση</i>	5,45	3,428	0	10	334
<i>Σχεδιασμό και παρακολούθηση έργων/προγραμμάτων</i>	5,42	3,546	0	10	277
<i>Δημόσιες Σχέσεις</i>	5,35	3,536	0	10	307
<i>Θέματα Πληροφορικής</i>	5,32	3,686	0	10	279
<i>Εκπαίδευση τυπική-άτυπη</i>	5,23	3,517	0	10	257
<i>Εφαρμογή ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας</i>	5,22	3,658	0	10	261
<i>Αναδιοργάνωση και καινοτομία</i>	5,11	3,527	0	10	241
<i>Διαχείριση κρίσεων</i>	5,02	3,659	0	10	297
<i>Διαχείριση και αξιοποίηση υλικών πόρων οργανισμού</i>	4,97	3,533	0	10	264
<i>Τεχνικά θέματα</i>	4,94	3,717	0	10	251
<i>Δημοσιονομικά θέματα</i>	4,53	3,696	0	10	245
<i>Μελέτη ,κατασκευή, συντήρηση τεχνικών έργων και εγκαταστάσεων</i>	3,98	3,930	0	10	231
<i>Διαχείριση Περιβάλλοντος</i>	3,87	3,806	0	10	234
<i>Φορολογικά και άλλα έσοδα</i>	2,91	3,491	0	10	215
<i>Πρώθηση Επενδύσεων</i>	2,63	3,186	0	10	213
<i>Λειτουργίες πόλεων-οικισμών</i>	2,63	3,360	0	10	204
<i>Πολιτιστική- Τουριστική ανάπτυξη</i>	2,27	3,154	0	10	197

Είναι εμφανές από τον Πίνακα 3.9 ότι οι τομείς λειτουργίας της υπηρεσίας στην οποία εργάζονται οι ερωτώμενοι που βελτιώθηκαν σε έναν αρκετά ικανοποιητικό βαθμό ($M.O. \geq 6$) (10βάθμια κλίμακα) είναι ιεραρχικά οι εξής: 1) ‘Υπηρεσίες προς τον πολίτη/επιχειρήσεις’, 2) ‘Οργάνωση και διεκπεραίωση διοικητικών διαδικασιών’, 3) ‘Διαφάνεια’, 4) ‘Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση-Διαχείριση πληροφοριών’, 5) ‘Διενέργεια ελέγχων’.

Οι τομείς λειτουργίας της υπηρεσίας, όπου εργάζονται οι εκπαιδευόμενοι, που βελτιώθηκαν μετά τη συμμετοχή στο πρόγραμμα σε ένα μέτριο βαθμό ($M.O. 4,5-5,99$) (10βάθμια κλίμακα) είναι: 1) ‘Διαχείριση και αξιοποίηση ανθρώπινων πόρων’ 2) ‘Επιχειρησιακός σχεδιασμός-Διοίκηση’, 3) ‘Σχεδιασμός και παρακολούθηση έργων/προγραμμάτων’, 4) ‘Δημόσιες σχέσεις’, 5) ‘Θέματα πληροφορικής’ 6) ‘Εκπαίδευση τυπική-άτυπη’, 7) ‘Εφαρμογή Ευρωπαϊκής και εθνικής νομοθεσίας’, 8)

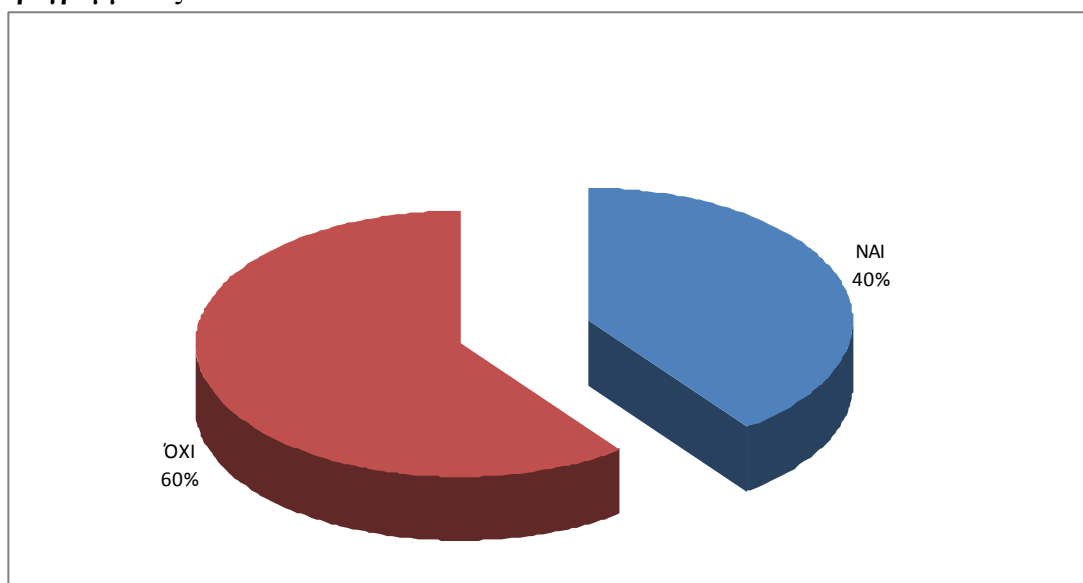
‘Αναδιοργάνωση και καινοτομία’, 9) ‘Διαχείριση κρίσεων’, 10) ‘Διαχείριση και αξιοποίηση υλικών πόρων οργανισμού’, 11) ‘Τεχνικά θέματα’, 12) ‘Δημοσιονομικά θέματα’.

Τέλος, οι τομείς της υπηρεσίας των ερωτώμενων που παρουσιάζουν μικρό βαθμό βελτίωσης ($M.O. \leq 4$) μετά την εκπαίδευσή τους είναι οι εξής: 1) ‘Μελέτη, κατασκευή, συντήρηση τεχνικών έργων και εγκαταστάσεων’, 2) ‘Διαχείριση περιβάλλοντος’, 3) ‘Φορολογικά και άλλα έσοδα’, 4) ‘Πρώθηση επενδύσεων’, 5) ‘Λειτουργίες πόλεων-οικισμών’ και 6) ‘Λειτουργίες πόλεων-οικισμών’.

3.B.12. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 3.26 προκύπτει ότι πάνω από τους μισούς επιμορφωθέντες υπαλλήλους, δηλαδή το 60%, δεν έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα, ενώ λίγο λιγότεροι από τους μισούς, δηλαδή το 40%, απαντούν θετικά στην εν λόγω ερώτηση.

Γράφημα 3.26. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

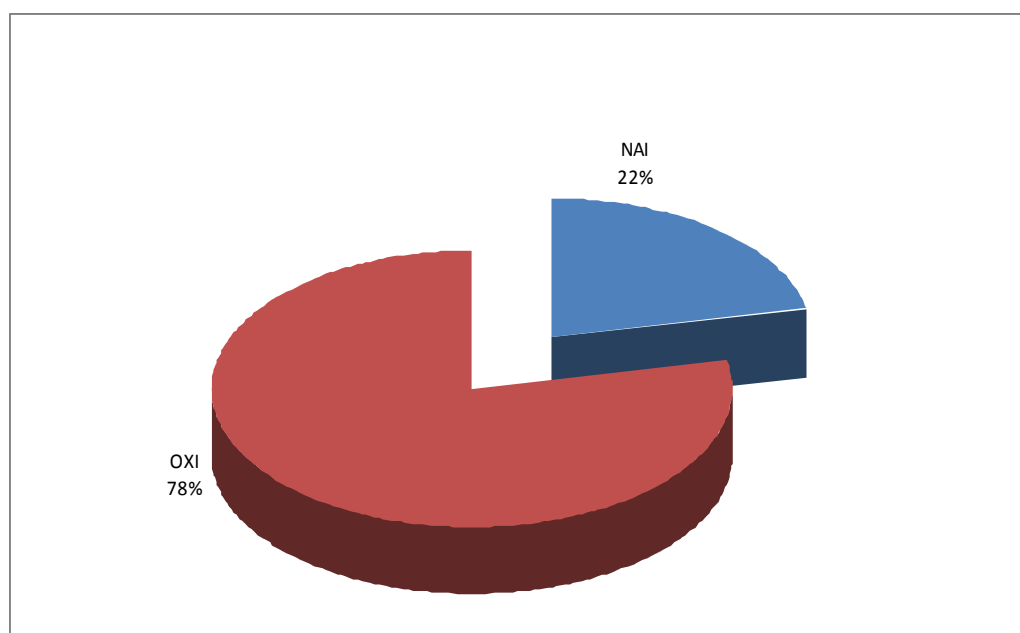


N=804

3.B.13. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 3.27 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 3.27. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς τη συμβολή του επιμορφωτικού προγράμματος



N=319

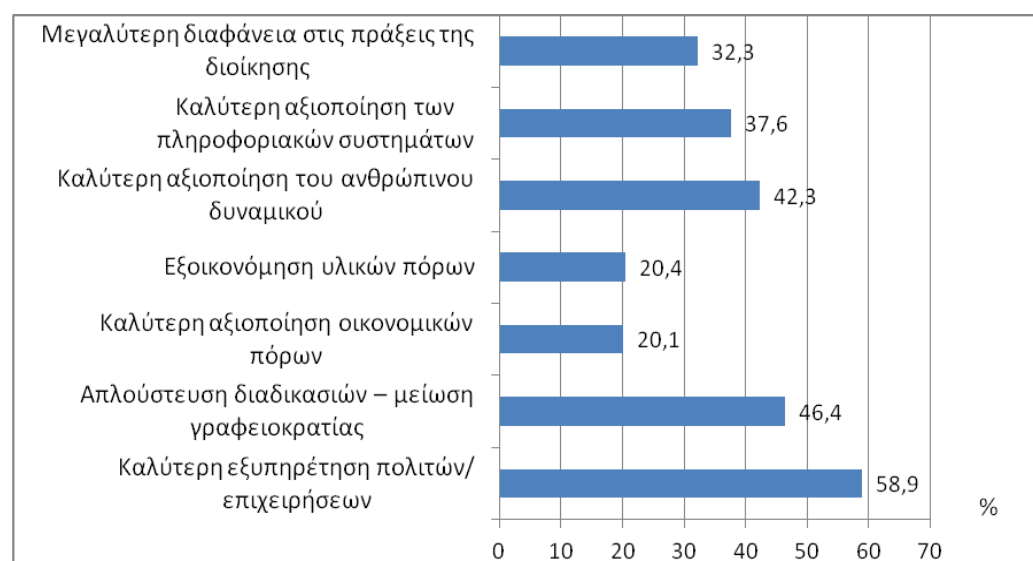
Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους υπαλλήλους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 40% των επιμορφωθέντων υπαλλήλων, δηλαδή, από 319 άτομα. Στο Γράφημα 3.27 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 78%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 22% θετικά.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα αυτά, προκύπτει ότι η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων υπαλλήλων (78%) θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το επιμορφωτικό πρόγραμμα δε θα μπορούσε να τις είχε εφαρμόσει.

3.B.14. Αντίκτυπος των αλλαγών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας

Η ερώτηση «Ποιον αντίκτυπο είχε η εφαρμογή των προηγούμενων αλλαγών-εφαρμογών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας σας;» απευθύνεται κι αυτή (όπως και η προηγούμενη) μόνο σε όσους έχουν δηλώσει ότι 'έχουν ήδη εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκόμισαν από κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα' (N=319). Έτσι λοιπόν, παρατηρούμε ότι οι επικρατέστερες τρεις απαντήσεις ως προς τους τομείς βελτίωσης της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας αφορούν με σειρά προτιμήσεως: α) την 'καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων' (58,9%), β) την 'απλούστευση διαδικασιών και την μείωση της γραφειοκρατίας' (46,4%) και γ) την 'καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού' (42,3%).

Γράφημα 3.28. Αντίκτυπος των αλλαγών στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας

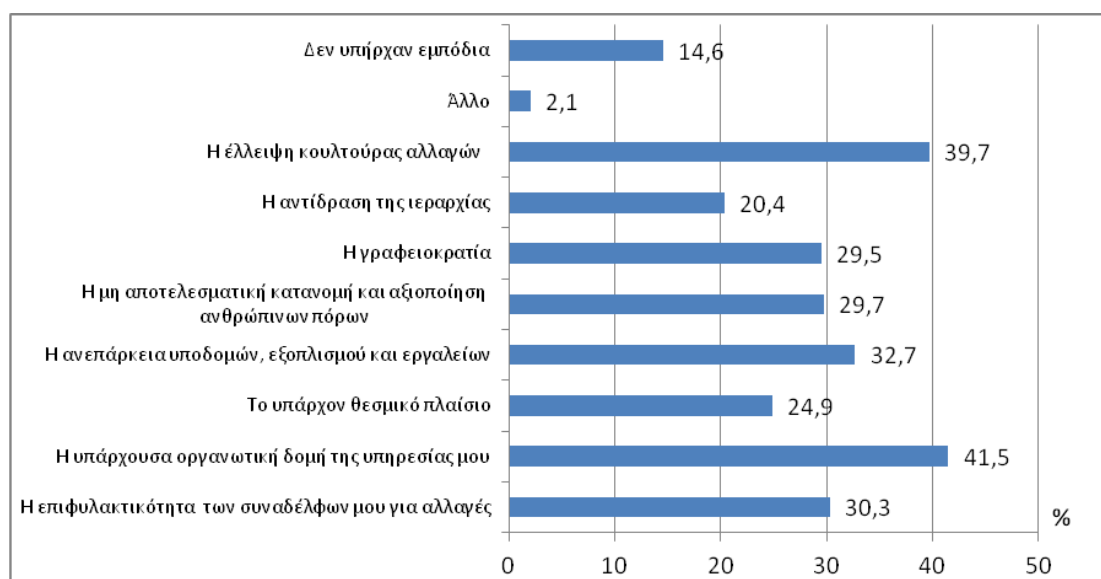


N= 319

3.B.15. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: 'η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας', η οποία αναδεικνύεται πρώτη και επιλέχθηκε από το 41,5% του συνόλου των ερωτηθέντων υπαλλήλων, με δεύτερη την 'έλλειψη κουλτούρας αλλαγών' που επιλέχθηκε από το 39,7% των ερωτηθέντων. Ακολουθούν η 'ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων' με 32,7 και 'η επιφυλακτικότητα των συναδέλφων μου για αλλαγές' με 30,3%. Ότι 'δεν υπήρχαν εμπόδια' στην υπηρεσία απαντάει το 14,6%.

Γράφημα 3.29. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

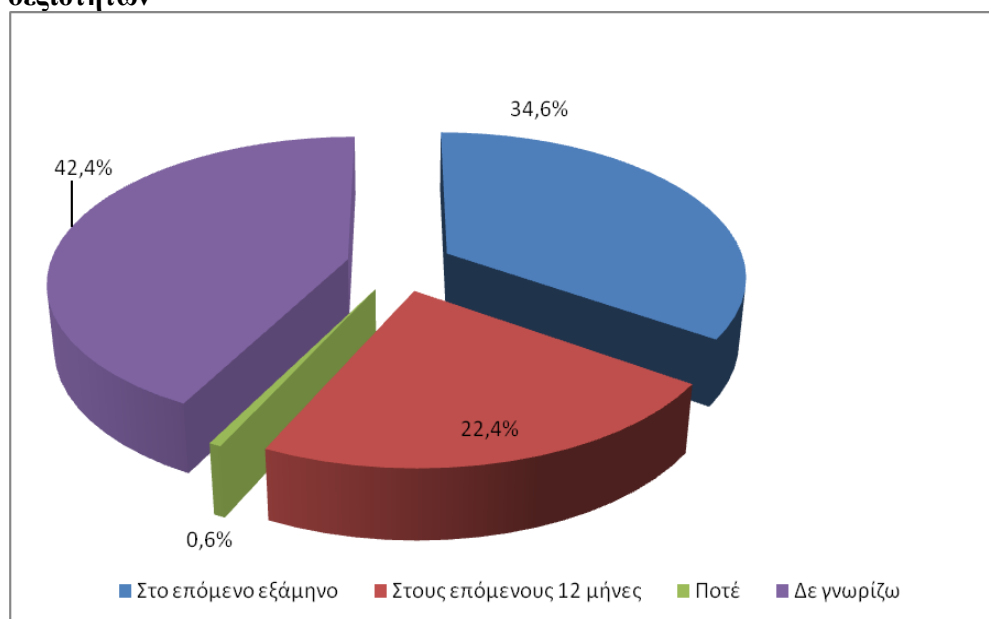


N=804

3.B.16. Προοπτική μελλοντικής χρήσης των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων

Το Γράφημα 3.30. αφορά την εξής ερώτηση: «Σε περίπτωση που δε χρησιμοποιήθηκαν άμεσα οι γνώσεις και δεξιότητες που αποκτήσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε, θεωρείτε ότι υπάρχει προοπτική να χρησιμοποιηθούν;».

Γράφημα 3.30. Προοπτική μελλοντικής χρήσης των αποκτηθέντων γνώσεων και δεξιοτήτων



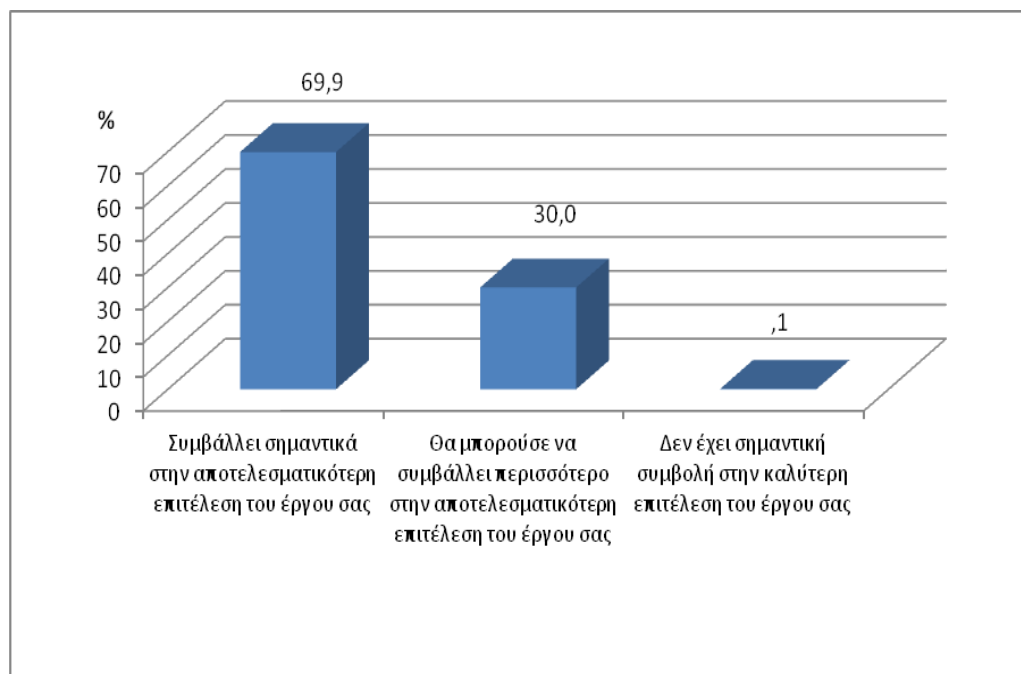
Από το σύνολο των απαντήσεων που έδωσαν οι επιμορφωθέντες υπάλληλοι, ένα μεγάλο ποσοστό (42,4%) ‘δεν γνωρίζει’ σε πόσο χρονικό διάστημα θα μπορέσει να χρησιμοποιήσει τις γνώσεις που αποκόμισε. Ένα επίσης σημαντικό ποσοστό (34,6%) θεωρεί ότι τις γνώσεις που απέκτησε κατά τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος θα μπορέσει να τις χρησιμοποιήσει ‘στο επόμενο εξάμηνο’ και ένα ποσοστό 22,4% θεωρεί ότι θα τις χρησιμοποιήσει ‘μέσα στους επόμενους 12 μήνες’. Τέλος, ένα πολύ μικρό ποσοστό 0,6% θεωρεί ότι δεν πρόκειται να τις χρησιμοποιήσει ‘ποτέ’.

3.B.17. Συμβολή του ΙΝ. ΕΠ. στην καλύτερη επιτέλεση του έργου στην υπηρεσία

Στο Γράφημα 3.31 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της ερώτησης σχετικά με το βαθμό συμβολής του Ινστιτούτου Επιμόρφωσης του Ε.Κ.Δ.Α.Α, ως φορέα επιμόρφωσης-ενημέρωσης στην αποτελεσματικότερη επιτέλεση του έργου των επιμορφωθέντων («Κατά τη γνώμη σας το ΙΝΕΠ ως φορέας επιμόρφωσης-ενημέρωσης»). Από το σύνολο των απαντήσεων (N=697) διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων υπαλλήλων, δηλαδή το 69,9%, θεωρεί ότι το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης ‘συμβάλλει σημαντικά στην αποτελεσματικότερη επιτέλεση του έργου τους’, ενώ το 30% θεωρεί ότι το ΙΝΕΠ ‘θα μπορούσε να συμβάλλει και

περισσότερο'. Τέλος, υπάρχει και ένα ελάχιστο ποσοστό (0,1%) των επιμορφωθέντων υπαλλήλων, το οποίο θεωρεί ότι το INEP 'δεν έχει σημαντική συμβολή στην καλύτερη επιτέλεση του έργου τους'.

Γράφημα 3.31. Συμβολή του INEP στην καλύτερη επιτέλεση του έργου στην υπηρεσία



N=697

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το σύνολο των εκπαιδευόμενων υπαλλήλων (N=804) που συμμετέχει στην αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση:

- Ενημερώθηκε για τα επιμορφωτικά προγράμματα κατά κύριο λόγο από την 'ιστοσελίδα της ΕΚΔΔΑ' (62,7), ενώ ακολουθούν τα επαγγελματικά και προσωπικά δίκτυα, ως δεύτερη πηγή πληροφόρησης, καθώς οι ερωτώμενοι δηλώνουν ότι ενημερώνονται 'από συναδέλφους εντός υπηρεσίας' (14,7%).
- Η ατομική πρωτοβουλία αναδεικνύεται σε σημαντικότατο παράγοντα κινητοποίησης των προϊσταμένων για αναζήτηση και συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα. Είναι ενδεικτικό ότι το 91,5% από το συγκεκριμένο πληθυσμό δηλώνει ότι η 'πρωτοβουλία για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι συνήθως 'δική τους'. Ενώ, ως

κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα αναδεικνύεται το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* (32,2%) και ακολουθεί η επιθυμία για την *‘αύξηση των τυπικών προσόντων’* (27,9%).

- Πιστεύει ότι αυτή η επιμόρφωση συμβάλλει κυρίως: α) στη *‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’* (60,7%), β) στην *‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα’* (51,2%) και γ) στην *‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’* (41,7%).
- Τα προγράμματα εκπαίδευσης που οργανώνονται και υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ αναδεικνύονται σε πολύ σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης των Δημοσίων Υπαλλήλων, καθώς η πλειοψηφία των συμμετεχόντων σε αυτά αναφέρει ότι *‘το πρόγραμμα που παρακολούθησε είχε σε πολύ μεγάλο βαθμό σχέση με το αντικείμενο της εργασίας του’* (Μ.Ο.=8,31/10). Ενώ, ο βαθμός *‘ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος’* είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (Μ.Ο.=8,41/10).
- Η υλοποίηση του επιμορφωτικού στόχου των προγραμμάτων που υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ φαίνεται ότι επιτυγχάνεται σε σημαντικό βαθμό. Είναι χαρακτηριστικό ότι η συντριπτική πλειοψηφία των επιμορφωθέντων υπαλλήλων δηλώνει ότι *‘μετέφερε στην υπηρεσία της την εμπειρία που αποκόμισε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα’* με *‘προσωπική πρωτοβουλία’* (80,5%). Επίσης, (83,3%) των επιμορφωθέντων υπαλλήλων απάντησε ότι η μεταφορά της εμπειρίας έγινε μέσω *‘προφορικών συζητήσεων με τους συναδέλφους’* και περίπου οι μισοί (51,6%) δήλωσαν ότι *‘έδωσαν εκπαιδευτικό υλικό από το πρόγραμμα στους συναδέλφους τους’*.
- Η υψηλή χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων στην επιμόρφωση των στελεχών του Δημόσιου Τομέα αναδεικνύεται από το γεγονός ότι οι υπάλληλοι πιστεύουν ότι επιμορφωτικές διαδικασίες του ΙΝΕΠ είναι πολύ σημαντικές για τη βελτίωση της *‘επαγγελματικής τους απόδοσης’* (Μ.Ο.=7,53/10). Επιπλέον, το σύνολο των υπαλλήλων δηλώνει ότι το

επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν συνέβαλλε σε πολύ σημαντικό βαθμό στη *‘βελτίωση των γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων τους’* (Μ.Ο.=8,33/10).

- Η πρακτική χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων αποτυπώνεται στη δήλωση της συντριπτικής πλειοψηφίας ότι *‘δε θα είχε εφαρμόσει αλλαγές-εφαρμογές, αν δεν είχε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα’* (78%).
- Η πρακτική χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων καταγράφεται ακόμα στην άποψη των ερωτώμενων για τον *‘αντίκτυπο των αλλαγών που εφήρμοσαν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας τους’*. Σύμφωνα με τις απαντήσεις των υπαλλήλων, τα επιμορφωτικά προγράμματα που παρακολούθησαν συνέβαλαν κυρίως: α) στην *‘καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων’* (58,9%), β) στην *‘απλούστευση διαδικασιών και την μείωση της γραφειοκρατίας’* (46,4%) και γ) στην *‘καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού’* (42,3%).
- Τέλος, οι Υπάλληλοι, αναδεικνύουν ως *‘εμπόδια για την εφαρμογή όσων αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα στην υπηρεσία τους’* τους εξής παράγοντες: α) *‘την υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’* (41,5%), β) την *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’* (39,7%), γ) την *‘ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων’* (32,7%) και δ) την *‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’* (30,3%).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιάσουμε τα βασικότερα αποτελέσματα από το ερωτηματολόγιο για την «*Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση*» ανά τίτλο επιμορφωτικού προγράμματος. Επισημαίνεται ότι παρόλο που το ερωτηματολόγιο απαντήθηκε συνολικά από 1225 άτομα, τα στοιχεία που θα παρουσιαστούν στο παρόν κεφάλαιο αφορούν συνολικά 491 άτομα (39,1% του συνολικού δείγματος) και προέρχονται από 12 συνολικά επιμορφωτικά προγράμματα.

Η επιλογή αυτή ήταν μεθοδολογικά επιβεβλημένη, δεδομένου του περιορισμένου αριθμού των απαντήσεων από τους συμμετέχοντες ανά τίτλο ερευνητικού προγράμματος. Στη συνέχεια παρουσιάζεται ο πίνακας με τα 12 επιμορφωτικά προγράμματα που παρουσιάζουν το μεγαλύτερο αριθμό συμμετεχόντων που απάντησαν στο εν λόγω ερωτηματολόγιο.

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	Ν
1	ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΟΜΑΔΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΚΡΙΣΕΩΝ	72
2	ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ	53
3	ΠΟΙΟΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΟΛΙΤΗ	47
4	ΝΟΜΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ	45
5	MANATZMENT ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ	44
6	ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΙΑΣ ΣΤΑΣΗΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΥΛΗΣ ΕΡΜΗΣ	38
7	ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕΣΩ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	38
8	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ	36
9	ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑ	34
10	ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΕΣ	28
11	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	28
12	ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΤΟΥΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ	28
ΣΥΝΟΛΟ ΑΤΟΜΩΝ ΠΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΙΧΑΝ ΣΤΑ 12 ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΣΕΜΙΝΑΡΙΑ		491

Τα αποτελέσματα ανά τίτλο προγράμματος παρουσιάζονται στο κεφάλαιο αυτό στο σύνολο των απαντήσεων ανεξαρτήτως θέσης στην υπηρεσία. Τα άτομα που συμμετείχαν στα προγράμματα κυμαίνονται ανά τίτλο προγράμματος από 72 μέχρι 28.

4.1. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ: «ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΟΜΑΔΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΚΡΙΣΕΩΝ».

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων», λήφθηκαν συνολικά 72 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν την «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.1.1 Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

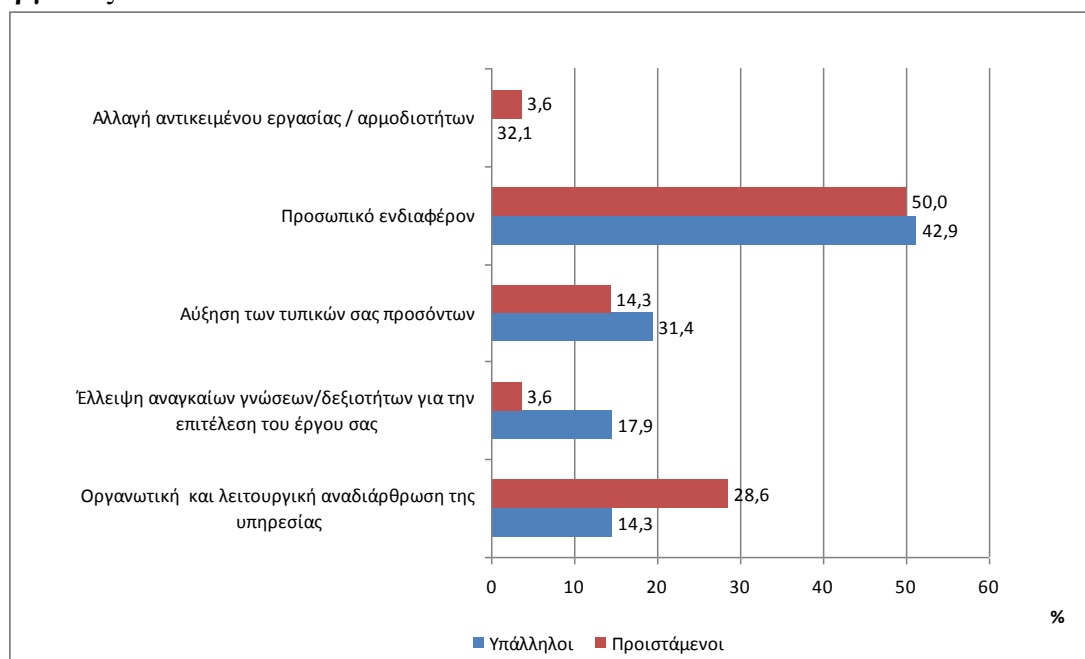
Γράφημα 4.1. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=72

Στην ερώτηση 'Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων»; ως κυριότερος λόγος εμφανίζεται το 'προσωπικό ενδιαφέρον' (52,8%), με δεύτερο λόγο την 'οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας' (19,4%). Τρίτος στη σειρά λόγος είναι η επιθυμία για την 'αύξηση των τυπικών προσόντων' (16,7%). Αντίθετα, η 'αλλαγή αντικειμένου εργασίας' αναδεικνύεται ως λόγος μόνο από το 1,4% του δείγματος, ενώ η 'έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την εκτέλεση του έργου' από το 9,7%.

Γράφημα 4.2. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα ανά θέση εργασίας



Αν διερευνήσουμε τους λόγους συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων» ανά θέση εργασίας στο Δημόσιο τομέα, παρατηρούμε ότι οι υπάλληλοι προκρίνουν ως κύριο λόγο το ‘προσωπικό ενδιαφέρον’ με 51,2% και στη συνέχεια την ‘αύξηση των τυπικών σας προσόντων’ με 19,5%. Από την άλλη πλευρά οι προϊστάμενοι προκρίνουν ως κύριο λόγο το ‘προσωπικό ενδιαφέρον’ με 50% και στη συνέχεια την ‘οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας’ με 28,6%.

4.1.2 Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.1. ‘Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας’

M.O.	S.D.	min	max	N
8,68	1,643	2	10	72

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.1 το σύνολο των ατόμων (N=72) που έχουν παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων» στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (Μ.Ο.=8,68) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του εν λόγω επιμορφωτικού προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας τους.

Πίνακας 4.2 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	Μ.Ο.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	9,25	1,110	7	10	28
Υπάλληλος	8,74	1,769	2	10	41

Όσον αφορά τις εκτιμήσεις των επιμορφωθέντων ανά κατηγορία θέσης στο δημόσιο τομέα, δηλαδή το διαχωρισμό προϊσταμένων και υπαλλήλων, που συμμετέχουν στα προγράμματα εκπαίδευσης, μελετήσαμε τους μέσους όρους της αξιολόγησης του κάθε πληθυσμού ξεχωριστά.

Έτσι, όπως βλέπουμε στον Πίνακα 4.2. αν και οι δύο ομάδες δηλώνουν ότι το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σε πολύ σημαντικό βαθμό 'σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους', οι Προϊστάμενοι φαίνεται να εκφράζουν αυτή την άποψη σε μεγαλύτερο βαθμό (Μ.Ο.=9,25) από τους Υπαλλήλους (Μ.Ο.=8,74).

4.1.3. Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.3. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

Μ.Ο.	S.D.	min	max	N
8,51	1,661	0	10	72

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.3, ο βαθμός *‘ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος’* είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,487). Συνεπώς, το εν λόγω επιμορφωτικό πρόγραμμα που υλοποιήθηκε στο INEP πέτυχε σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων.

Πίνακας 4.4. *‘Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος’* ανά θέση εργασίας

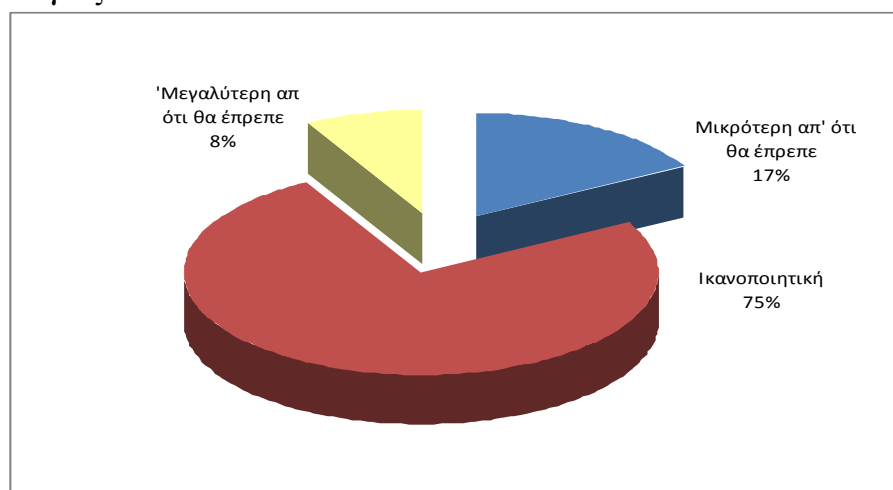
Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,89	0,956	6	10	28
Υπάλληλος	8,29	1,991	0	10	41

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.4, τόσο οι Προϊστάμενοι (M.O.=8,89), όσο και οι Υπάλληλοι (M.O.=8,29) δηλώνουν σε πολύ υψηλό βαθμό *‘ικανοποιημένοι από την κάλυψη των εκπαιδευτικών τους αναγκών’* μέσω του προγράμματος που παρακολούθησαν. Ωστόσο, οι Προϊστάμενοι υποστηρίζουν αυτή τη δήλωση κατά τι περισσότερο από τους Υπαλλήλους.

4.1.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση *«Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..»* (ερώτηση μονής επιλογής).

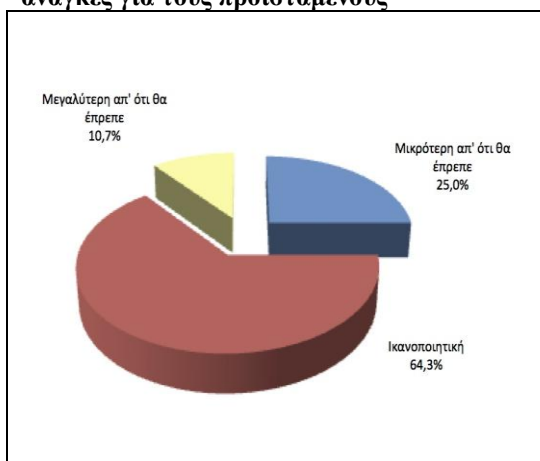
Γράφημα 4.3. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



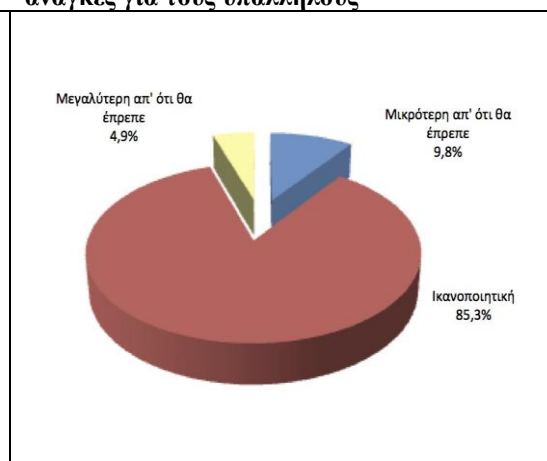
N=72

Όσον αφορά την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.3, ικανοποιητική κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (75%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 17% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε, ενώ υπάρχει και ένα 8% που θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μεγαλύτερη απ' ότι θα έπρεπε.

Γράφημα 4.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες για τους προϊσταμένους



Γράφημα 4.5. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες για τους υπαλλήλους



Όπως φαίνεται στα Γραφήματα 4.4 και 4.5 τόσο οι προϊστάμενοι (64,3%) όσο και πολύ περισσότερο οι υπάλληλοι (85,3%) δηλώνουν κατά πλειοψηφία ότι η διάρκεια του προγράμματος που παρακολούθησαν ήταν 'ικανοποιητική'. Ωστόσο, οι προϊστάμενοι δηλώνουν σε ένα σημαντικό ποσοστό (25%) ότι η διάρκεια είναι 'μικρότερη από ότι θα έπρεπε'. Το αντίστοιχο ποσοστό για τους υπαλλήλους ήταν μικρότερο (9,8%). Τέλος, υπάρχει ένα ποσοστό 10,7% για τους προϊσταμένους και 49% για τους υπαλλήλους οι οποίοι εκτιμούν ότι η διάρκεια ήταν 'μεγαλύτερη από όσο θα έπρεπε'.

4.1.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων»; (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.5. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,6	1,741	2	10	72

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.5 ότι οι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,6) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

Πίνακας 4.6. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,25	1,351	5	10	28
Υπάλληλος	7,20	1,860	2	10	41

Όσον αφορά τον μέσο όρο ανά θέση εργασίας, διαπιστώνουμε ότι οι προϊστάμενοι πιστεύουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (M.O. 8,25 έναντι 7,20) ότι οι γνώσεις που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων» μπορούν να εφαρμοστούν στην εργασιακή τους πρακτική.

4.1.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.7. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,71	1,865	0	10	72

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πέρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (Μ.Ο.=7,6) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων» επηρέασε την επαγγελματική απόδοση των επιμορφωθέντων, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.7.

Πίνακας 4.8. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,04	1,527	5	10	28
Υπάλληλος	7,54	2,026	0	10	41

Σε σχέση με τη θέση εργασίας, σύμφωνα με τον Πίνακα 4.8, τόσο οι Προϊστάμενοι (Μ.Ο.=8,04), όσο και οι Υπάλληλοι (Μ.Ο.=7,54) δηλώνουν ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε αρκετά σημαντική 'επίδραση στην επαγγελματική τους απόδοση'. Ωστόσο, η δήλωση αυτή φαίνεται να διατυπώνεται κάπως ισχυρότερα από τους Προϊστάμενους σε σχέση με τους Υπαλλήλους.

4.1.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.9. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,11	1,488	3	10	72

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (Μ.Ο.=8,11) όσοι συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.10.

Πίνακας 4.10. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων ανά θέση εργασίας

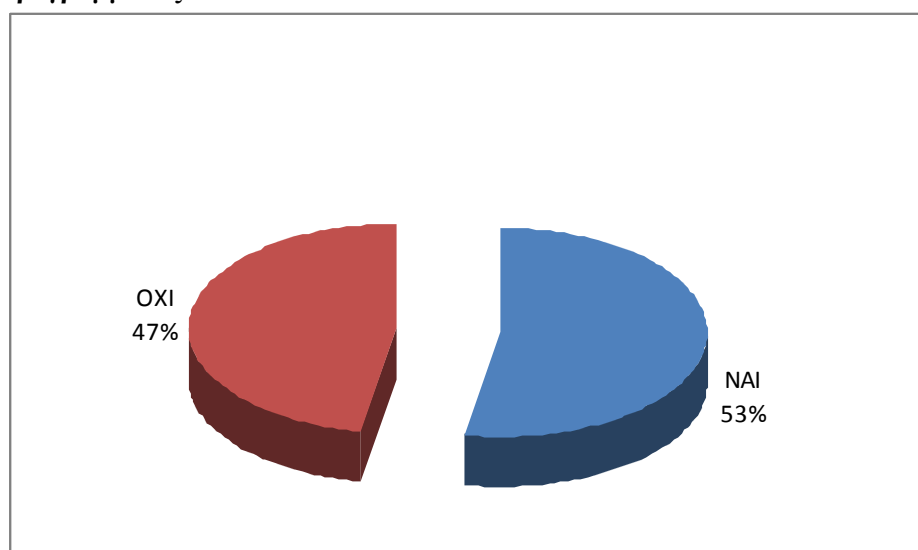
Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,25	1,323	5	10	28
Υπάλληλος	8,02	1,541	3	10	41

Όσον αφορά το μέσο όρο ανά θέση εργασίας, διαπιστώνουμε ότι οι προϊστάμενοι πιστεύουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (M.O. 8,25 έναντι 8,02) ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων*» συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων τους.

4.1.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «*Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;*» από το Γράφημα 4.6 προκύπτει ότι σχεδόν πάνω από τους μισούς επιμορφωθέντες, δηλαδή το 53%, έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων*», ενώ το 47%, απαντά αρνητικά στην εν λόγω ερώτηση.

Γράφημα 4.6. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

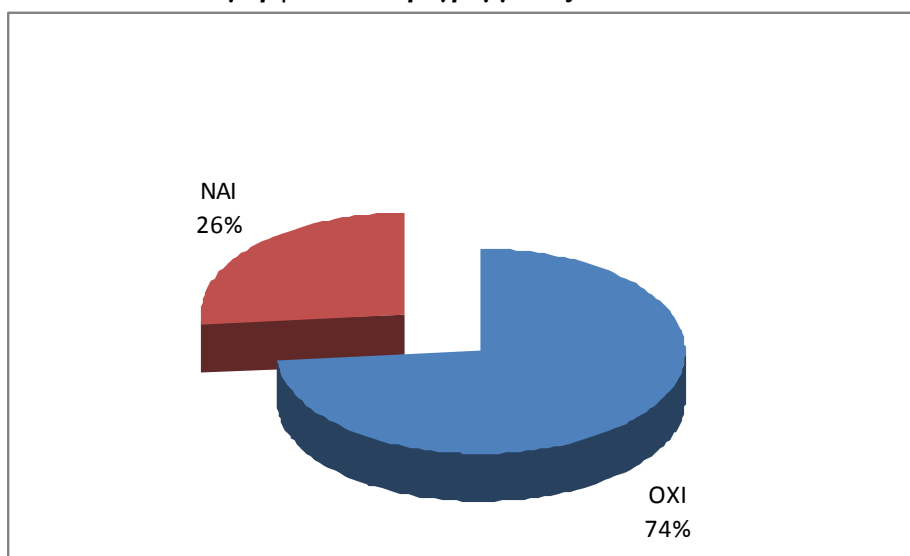


N=72

4.1.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.7 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

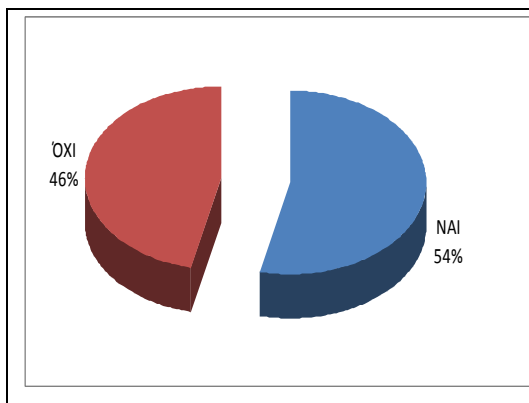
Γράφημα 4.7. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος



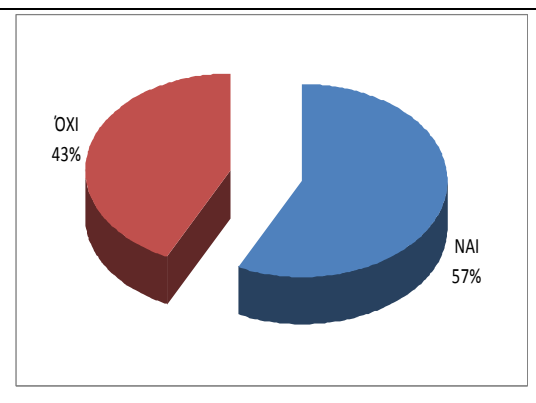
N=38

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 52,8% των επιμορφωθέντων, δηλαδή, από 38 άτομα. Στο Γράφημα 4.7 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 74%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 26% θετικά. Ως εκ τούτου, η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (74%) θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων*», είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

Γράφημα 4.8. Επίδραση του επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση της υπηρεσίας σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες προϊσταμένων



Γράφημα 4.9. Επίδραση του επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση της υπηρεσίας σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες υπαλλήλων

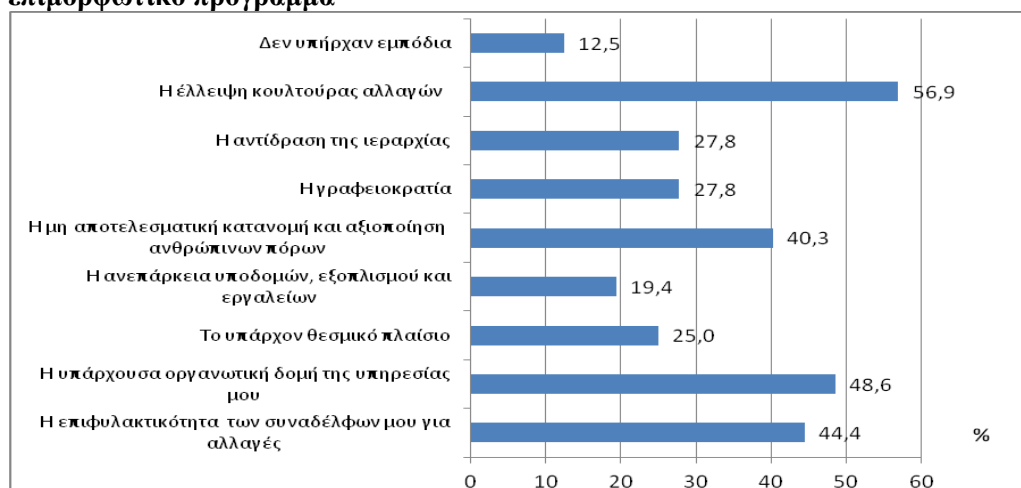


Όπως φαίνεται στα Γραφήματα 4.8 και 4.9, τόσο οι προϊστάμενοι (53,7%) όσο και οι υπάλληλοι (57,1%) δηλώνουν κατά πλειοψηφία ότι υπήρξε επίδραση του επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση της υπηρεσίας. Τα αντίστοιχα ποσοστά των προϊσταμένων και των υπαλλήλων που δήλωσαν πως δεν υπήρξε επίδραση του επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση της υπηρεσίας ήταν (46,3%) και (42,9%).

4.1.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

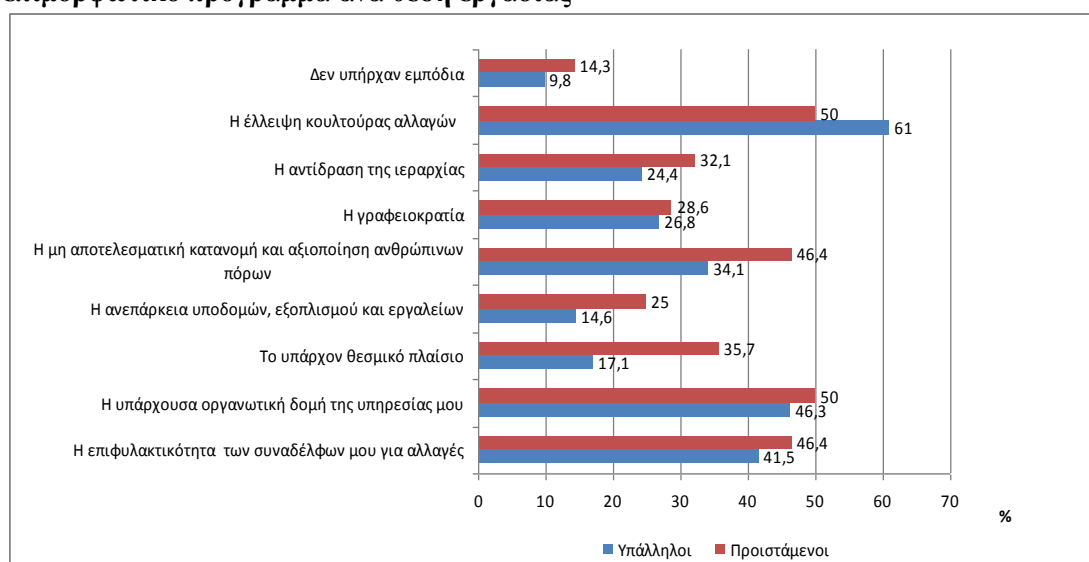
Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: η *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’* η οποία αναδεικνύεται πρώτη και επιλέχθηκε από το 56,9% του συνόλου των ερωτηθέντων, με δεύτερη την *‘υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’* που επιλέχθηκε από το 48,6% των ερωτηθέντων. Ακολουθούν *‘η επιφυλακτικότητα των συναδέλφων μου για αλλαγές’* με 44,4% και η *‘μη αποτελεσματική κατανομή και αξιοποίηση ανθρώπινων πόρων’* με 40,3%.

Γράφημα 4.10. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=72

Γράφημα 4.11. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα ανά θέση εργασίας



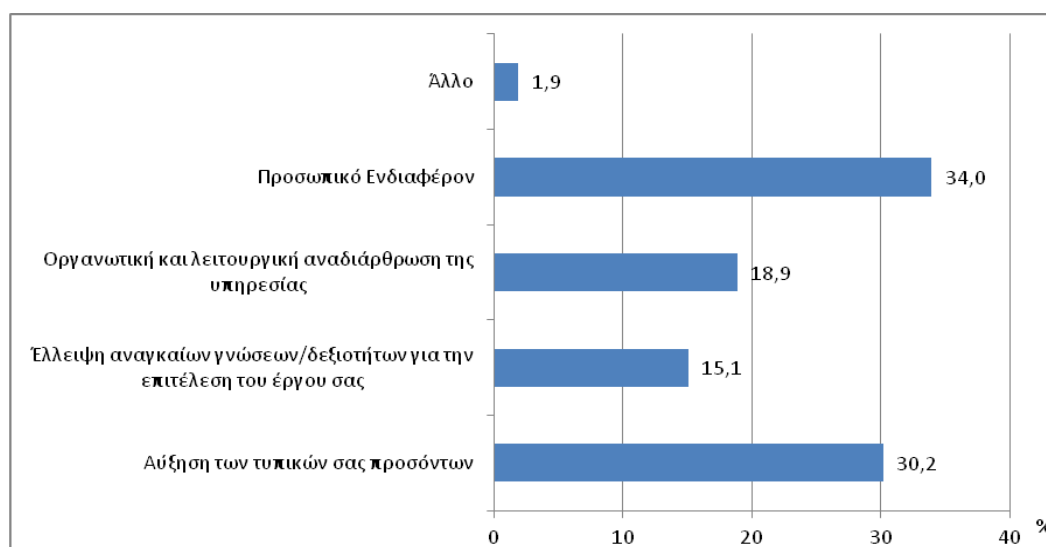
Αν διερευνήσουμε τα εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα ανά θέση εργασίας στο Δημόσιο τομέα (Γράφημα 4.11), παρατηρούμε ότι τόσο οι προϊστάμενοι όσο και οι υπάλληλοι προκρίνουν ως κύριο λόγο την *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’* με 50% και 61% αντίστοιχα. Αμφότεροι θεωρούν επίσης σημαντικό εμπόδιο την *‘υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’* (προϊστάμενοι: 50%, υπάλληλοι: 46,3%) και την *‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’* (προϊστάμενοι: 46,4%, υπάλληλοι: 41,5%).

4.2. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ»

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα», λήφθηκαν συνολικά 53 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν την «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.2.1 Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 4.12. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

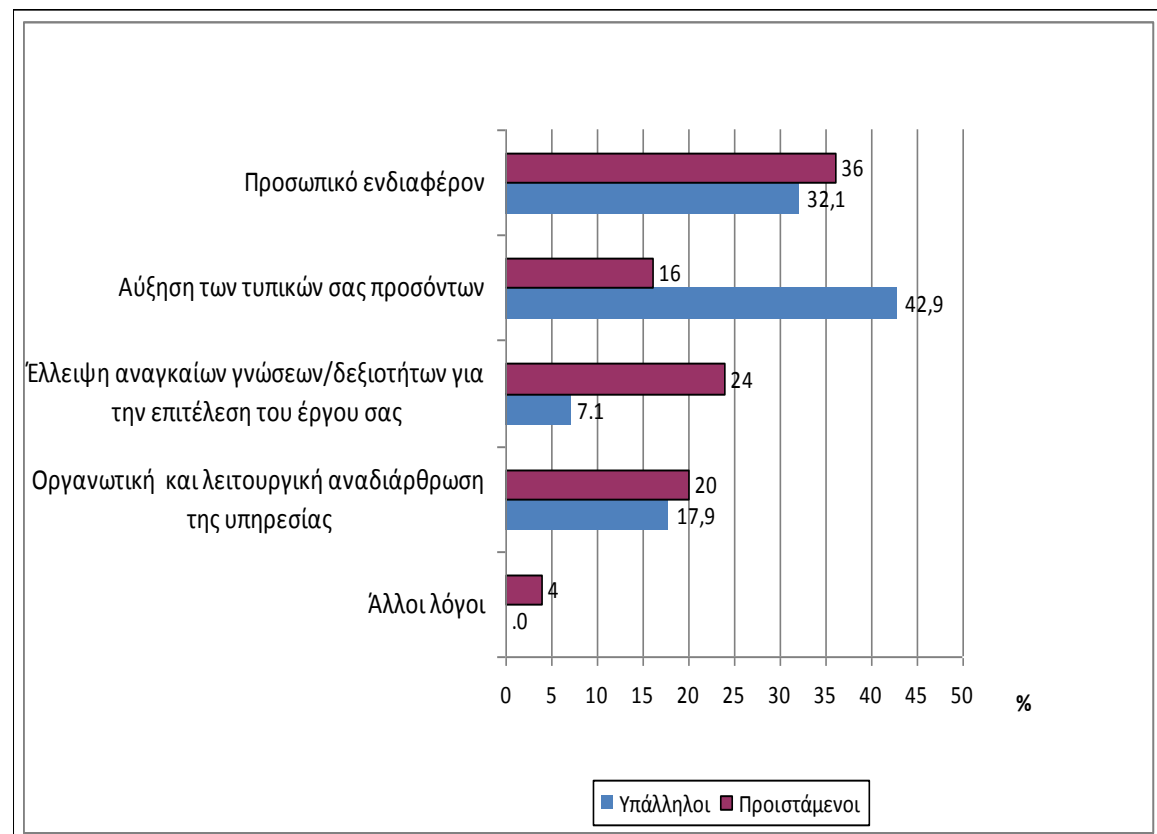


N=53

Στην ερώτηση 'Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα»; ως κυριότερος λόγος εμφανίζεται το 'προσωπικό ενδιαφέρον' (34%), με δεύτερο λόγο την 'αύξηση των τυπικών προσόντων' (30,2%). Τρίτος στη σειρά λόγος εμφανίζεται η 'οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας' (18,9%).

Αν διερευνήσουμε τους λόγους συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα» ανά θέση εργασίας στο Δημόσιο τομέα, παρατηρούμε ότι οι υπάλληλοι προκρίνουν ως κύριο λόγο την ‘αύξηση των τυπικών προσόντων’ με 42,9%, ποσοστό σημαντικά υψηλότερο από αυτό που παρουσιάζουν οι προϊστάμενοι (16%). Από την άλλη πλευρά οι προϊστάμενοι προκρίνουν ως κύριο λόγο το ‘προσωπικό ενδιαφέρον’ με 36%. Τον ίδιο λόγο επιλέγει και το 32,1% των υπαλλήλων, με αποτέλεσμα να έρχεται δεύτερος στις προτιμήσεις τους.

Γράφημα 4.13. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα ανά θέση εργασίας



4.2.2 Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.11. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,87	2,434	0	10	53

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.11 το σύνολο των ατόμων (N=53) που έχουν παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα» στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=7,87) μία θετική αποτίμηση για τη σχέση του εν λόγω επιμορφωτικού προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας τους.

Πίνακας 4.12. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,68	2,135	1	10	25
Υπάλληλος	7,14	2,490	0	10	28

Όσον αφορά τις εκτιμήσεις των επιμορφωθέντων ανά κατηγορία θέσης στο δημόσιο τομέα, δηλαδή το διαχωρισμό προϊσταμένων και υπαλλήλων, που συμμετέχουν στα προγράμματα εκπαίδευσης, μελετήσαμε τους μέσους όρους της αξιολόγησης του κάθε πληθυσμού ξεχωριστά.

Έτσι, όπως βλέπουμε στον Πίνακα 4.12, αν και οι δύο ομάδες δηλώνουν ότι το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σε αρκετά σημαντικό βαθμό 'σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους', οι Προϊστάμενοι φαίνεται να εκφράζουν αυτή την άποψη σε μεγαλύτερο βαθμό (M.O.=8,68) από τους Υπαλλήλους (M.O.=7,14).

4.2.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.13. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,45	1,636	2	10	53

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.13 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,45). Συνεπώς, το εν λόγω επιμορφωτικό πρόγραμμα του ΙΝΕΠ επιτυγχάνει σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων.

Πίνακας 4.14. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος' ανά θέση εργασίας

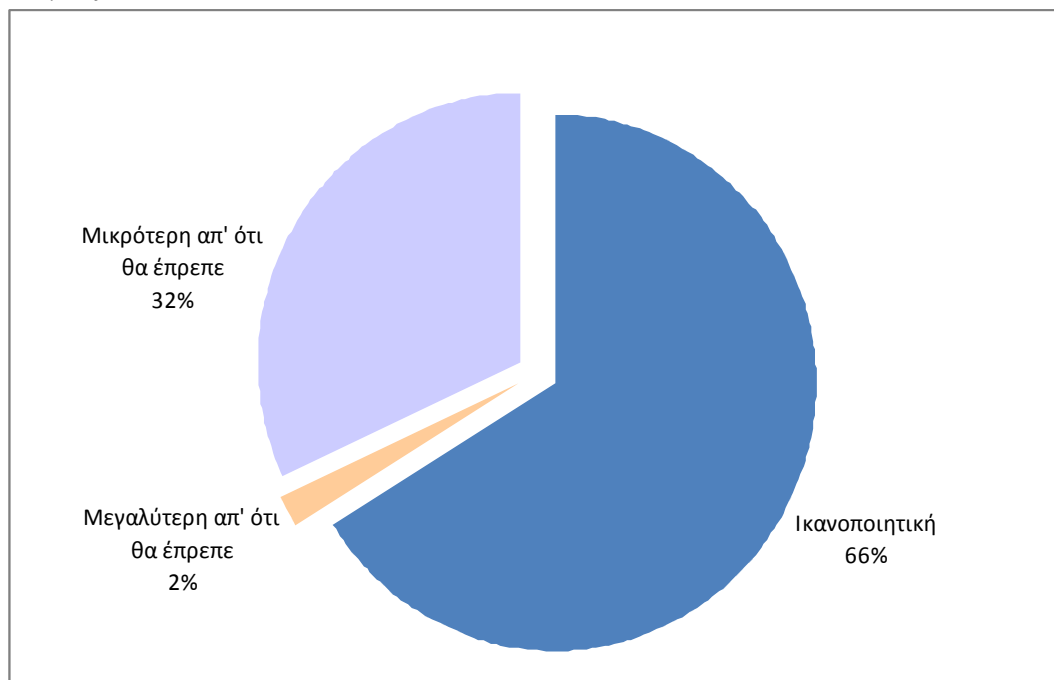
Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,80	1,258	4	10	25
Υπάλληλος	8,14	1,880	2	10	28

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.14, τόσο οι Προϊστάμενοι (M.O.=8,80), όσο και οι Υπάλληλοι (M.O.=8,14) δηλώνουν σε πολύ υψηλό βαθμό 'ικανοποιημένοι από την κάλυψη των εκπαιδευτικών τους αναγκών' μέσω του προγράμματος που παρακολούθησαν. Ωστόσο, οι Προϊστάμενοι υποστηρίζουν αυτή τη δήλωση κατά τι περισσότερο από τους Υπαλλήλους.

4.2.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «*Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..*» (ερώτηση μονής επιλογής).

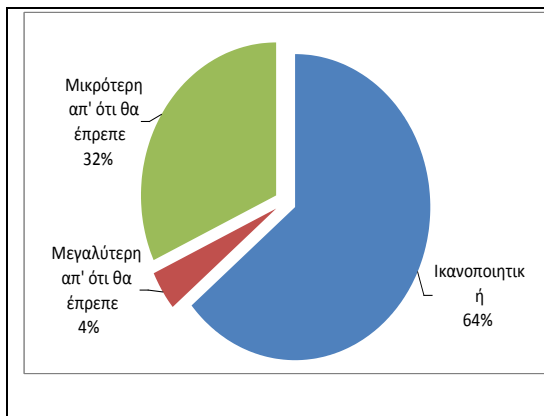
Γράφημα 4.14. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



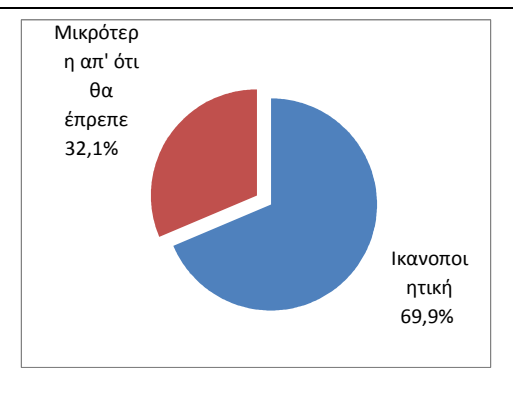
N=53

Όσον αφορά την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «*Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα*» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.14, ικανοποιητική κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (66%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 33% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε, ενώ υπάρχει και ένα 2% που θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μεγαλύτερη απ' ότι θα έπρεπε.

Γράφημα 4.15. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες προϊσταμένων



Γράφημα 4.16. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες υπαλλήλων



Όπως φαίνεται στα Γραφήματα 4.15 και 4.16 τόσο οι προϊστάμενοι (64%) όσο και οι υπάλληλοι (69,9%) δηλώνουν κατά πλειοψηφία ότι η διάρκεια του προγράμματος που παρακολούθησαν ήταν 'ικανοποιητική'. Ωστόσο, οι προϊστάμενοι (4%) δηλώνουν σε ένα μικρό ποσοστό ότι η διάρκεια είναι 'μεγαλύτερη από ό τι θα έπρεπε' ενώ δεν υπάρχει αντίστοιχη απάντηση από τους υπαλλήλους. Τέλος, τόσο οι προϊστάμενοι όσο και οι υπάλληλοι δηλώνουν σε ποσοστό 32% ότι η διάρκεια ήταν 'μικρότερη από όσο θα έπρεπε'.

4.2.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα»; (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.15. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,94	1,813	3	10	53

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.15 ότι οι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,94) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

Πίνακας 4.16. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,04	1,744	3	10	25
Υπάλληλος	7,86	1,900	3	10	28

Όσον αφορά τον μέσο όρο ανά θέση εργασίας, διαπιστώνουμε ότι οι προϊστάμενοι πιστεύουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (M.O. 8,04 έναντι 7,86) ότι οι γνώσεις που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα» μπορούν να εφαρμοστούν στην εργασιακή τους πρακτική.

4.2.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.17. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,72	1,955	2	10	53

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,72) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα» επηρέασε την επαγγελματική απόδοση των επιμορφωθέντων, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.17.

Πίνακας 4.18. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,08	1,824	2	10	25
Υπάλληλος	7,39	2,043	2	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Σε σχέση με τη θέση εργασίας, σύμφωνα με τον Πίνακα 4.18, τόσο οι Προϊστάμενοι (Μ.Ο.=8,08), όσο και οι Υπάλληλοι (Μ.Ο.=7,39) δηλώνουν ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε αρκετά σημαντική *‘επίδραση στην επαγγελματική τους απόδοση’*. Ωστόσο, η δήλωση αυτή φαίνεται να διατυπώνεται κάπως ισχυρότερα από τους Προϊστάμενους σε σχέση με τους Υπαλλήλους.

4.2.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: *«Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;»* (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.19. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

Μ.Ο.	S.D.	min	max	N
8,45	1,381	4	10	53

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (Μ.Ο.=8,45) όσοι συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.20.

Πίνακας 4.20. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	Μ.Ο.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,72	1,100	5	10	25
Υπάλληλος	8,21	1,572	4	10	28

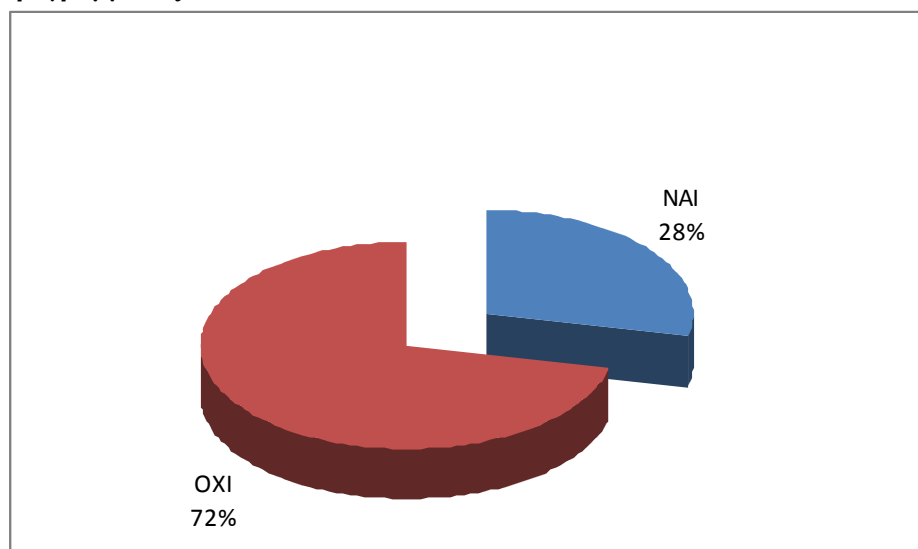
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Όσον αφορά το μέσο όρο ανά θέση εργασίας, διαπιστώνουμε ότι οι προϊστάμενοι πιστεύουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (Μ.Ο. 8,72 έναντι 8,21) ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα *«Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα»* συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων τους.

4.2.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.17 προκύπτει ότι η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων, δηλαδή το 72%, δεν έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα», ενώ μόνο το 28%, απαντά θετικά στην εν λόγω ερώτηση.

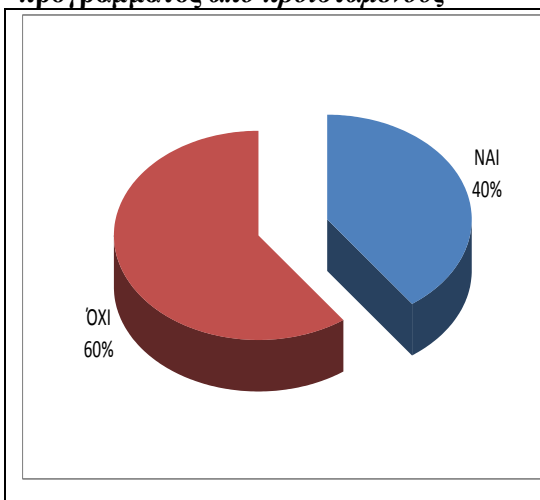
Γράφημα 4.17. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος



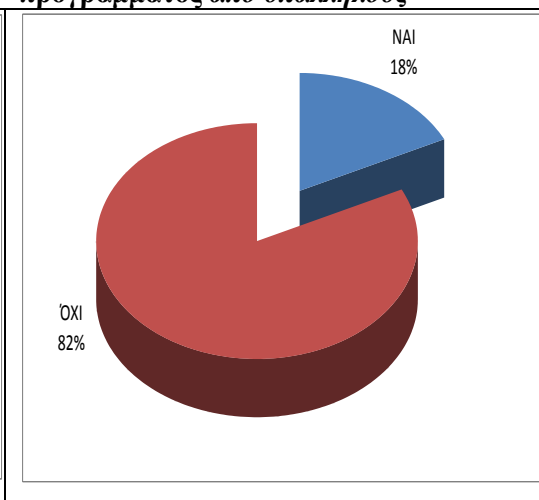
N=53

Όπως βλέπουμε στα Γραφήματα 4.18 και 4.19 που ακολουθούν, οι προϊστάμενοι (40%) είχαν τη δυνατότητα σε σημαντικά μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (18%) να εφαρμόσουν αλλαγές στην υπηρεσία τους μετά την παρακολούθηση του προγράμματος.

Γράφημα 4.18. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος από προϊσταμένους



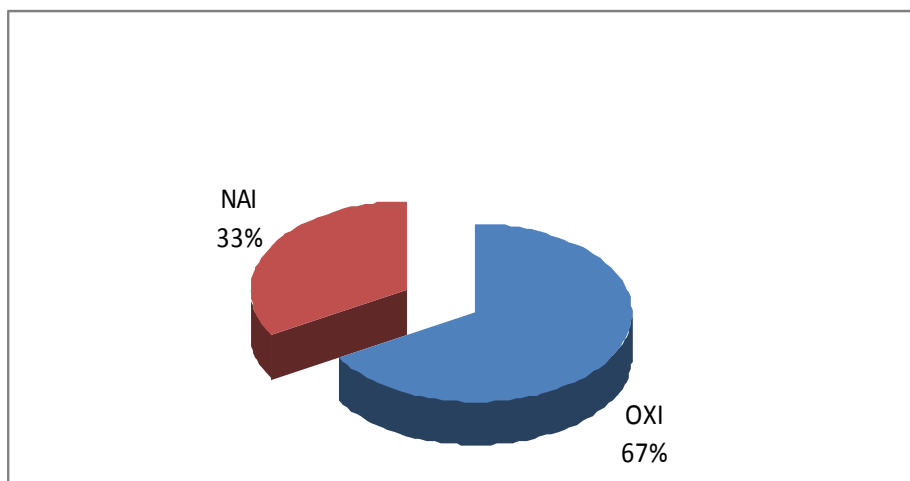
Γράφημα 4.19. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος από υπαλλήλους



4.2.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.20 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές – εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 4.20. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος



N=15

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το

28,3% των επιμορφωθέντων, δηλαδή, από 38 άτομα. Στο Γράφημα 4.20 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 67%, απαντάει αρνητικά και το 33% θετικά. Ως εκ τούτου, η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (67%) θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα», είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.2.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: 'η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας', η οποία αναδεικνύεται πρώτη και επιλέχθηκε από το 35,8% του συνόλου των ερωτηθέντων με δεύτερο το 'υπάρχον θεσμικό πλαίσιο' που επιλέχθηκε από το 30,2% των ερωτηθέντων. Ακολουθούν 'η μη αποτελεσματική κατανομή και αξιοποίηση ανθρώπινων πόρων' με 26,4%.

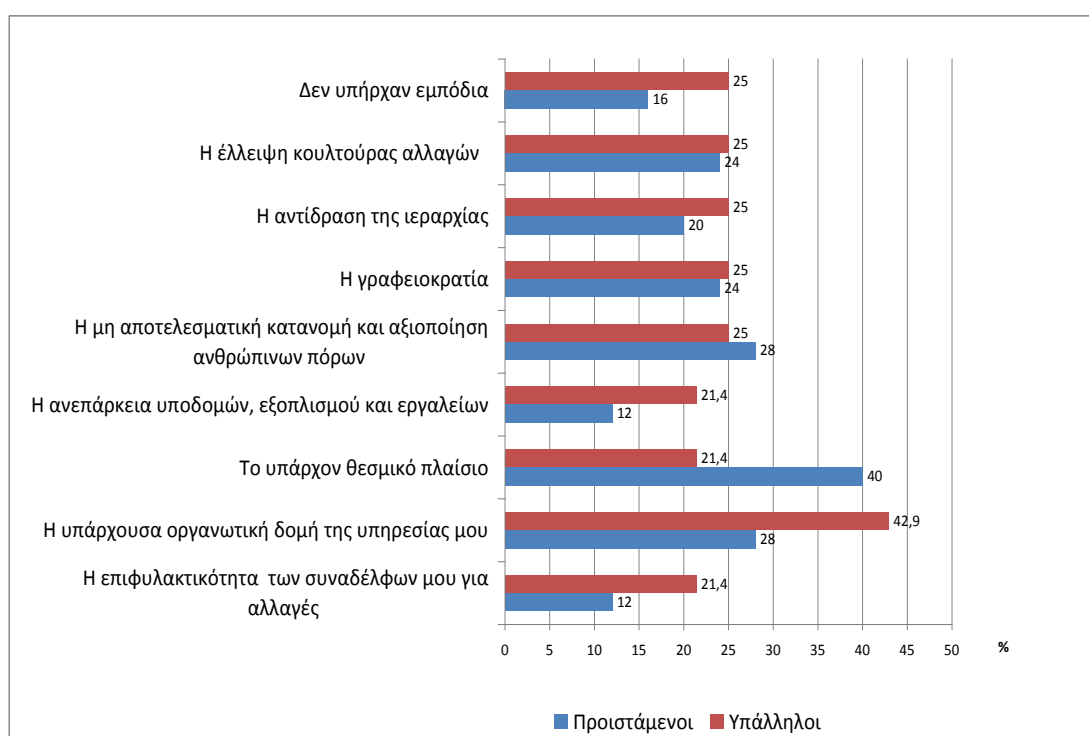
Γράφημα 4.21. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=53

Συγκρίνοντας τις διαφορές μεταξύ προϊσταμένων και υπαλλήλων που παρακολούθησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα και αναφέρονται στα εμπόδια που αντιμετώπισαν στην εφαρμογή των γνώσεων που αποκόμισαν στην εργασία τους μπορούμε να παρατηρήσουμε τα εξής (Γράφημα 4.22): Οι προϊστάμενοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους ισχυρίζονται ότι τα εμπόδια οφείλονται στο *‘υπάρχον θεσμικό πλαίσιο’* (40% και 21,4% αντίστοιχα) και στη *‘μη αποτελεσματική κατανομή και αξιοποίηση ανθρωπίνων πόρων’* (28% και 25% αντίστοιχα). Αντίθετα, οι υπάλληλοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους αποδίδουν τα εμπόδια στην *‘υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’* (42,9% και 28% αντίστοιχα). Δευτερευόντως θεωρούν ότι οφείλονται στην *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’* (25% και 24% αντίστοιχα), στην *‘αντίδραση της ιεραρχίας’* (25% και 20% αντίστοιχα) και στην *‘γραφειοκρατία’* (25% και 24% αντίστοιχα).

Γράφημα 4.22. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα ανά θέση εργασίας

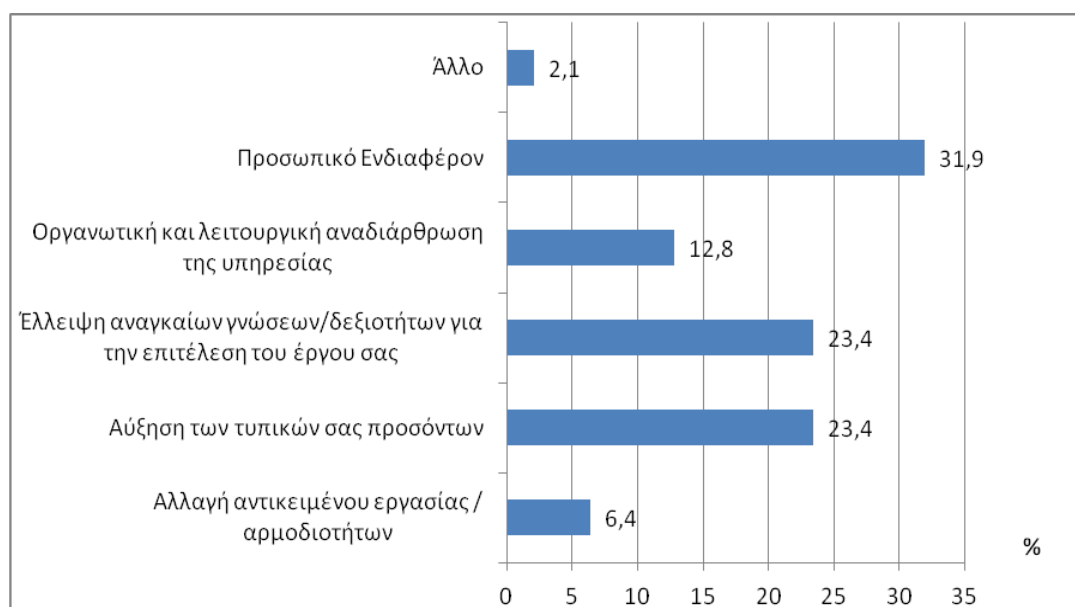


4.3. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΠΟΙΟΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΟΛΙΤΗ».

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη», λήφθηκαν συνολικά 47 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν την «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.3.1 Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 4.23. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=47

Στην ερώτηση *‘Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη»’*; ως κυριότερος λόγος εμφανίζεται το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* (31,5%), με δεύτερο λόγο την *‘έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/ δεξιοτήτων για την εκτέλεση του έργου’* (23,4%) και την *‘αύξηση των τυπικών προσόντων’* (23,4%). Αντίθετα, η *‘αλλαγή αντικειμένου εργασίας’* αναδεικνύεται ως λόγος μόνο από το 6,4% του δείγματος.

4.3.2 Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.21. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
9,26	0,943	7	10	47

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.21 το σύνολο των ατόμων (N=47) που έχουν παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη» στο INEP και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=9,26) μία πάρα πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του εν λόγω επιμορφωτικού προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας τους.

4.3.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.22. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,74	1,031	6	10	47

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

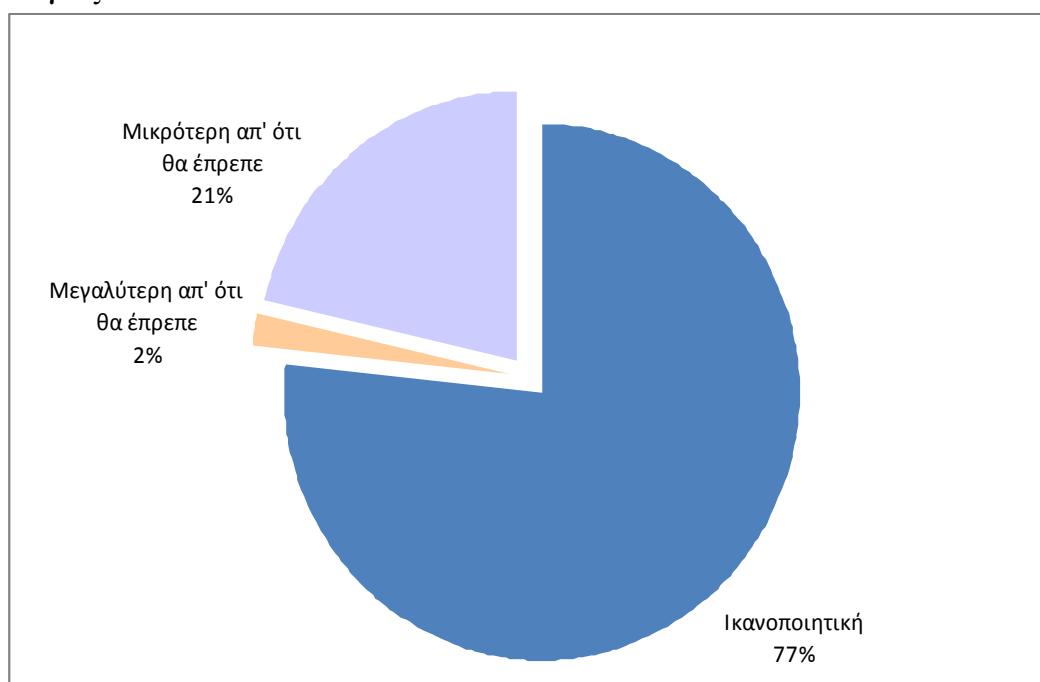
Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.22 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,74). Συνεπώς, το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη» που υλοποιείται στο

INEΠ επιτυγχάνει σε σημαντικό βαθμό να καλύψει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σ' αυτό.

4.3.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «*Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..*» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 4.24. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



N=47

Όσον αφορά την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «*Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη*» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.24, ικανοποιητική κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (77%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 21% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε, ενώ υπάρχει και ένα 2% που θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μεγαλύτερη απ' ότι θα έπρεπε.

4.3.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη»; (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.23. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,89	1,323	5	10	47

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.23 ότι οι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,89) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

4.3.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.24. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,21	1,398	4	10	47

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη» επηρέασε σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=8,21) την επαγγελματική απόδοση των επιμορφωθέντων, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.24.

4.3.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.25. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,40	1,262	5	10	47

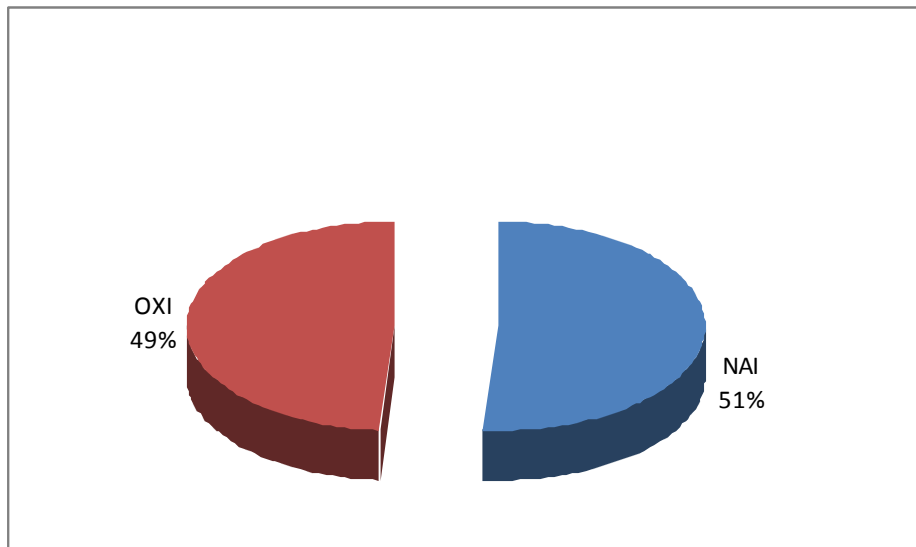
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,40) όσοι συμμετείχαν στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα «Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη» του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.25.

4.3.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.25 προκύπτει ότι σχεδόν πάνω από τους μισούς επιμορφωθέντες, δηλαδή το 51%, έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων», ενώ το 49%, απαντά αρνητικά στην εν λόγω ερώτηση.

Γράφημα 4.25. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

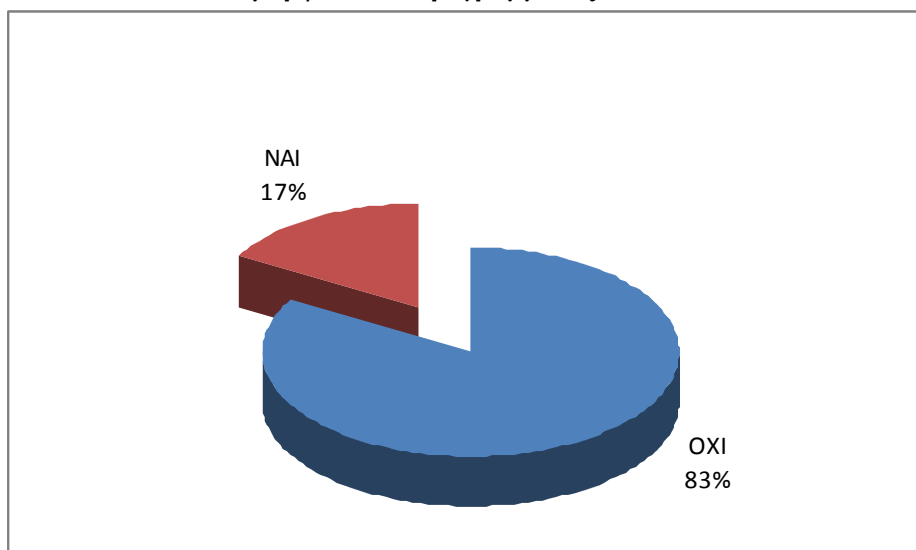


N=47

4.3.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.26 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «*Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;*»

Γράφημα 4.26. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την επίδραση του επιμορφωτικού προγράμματος



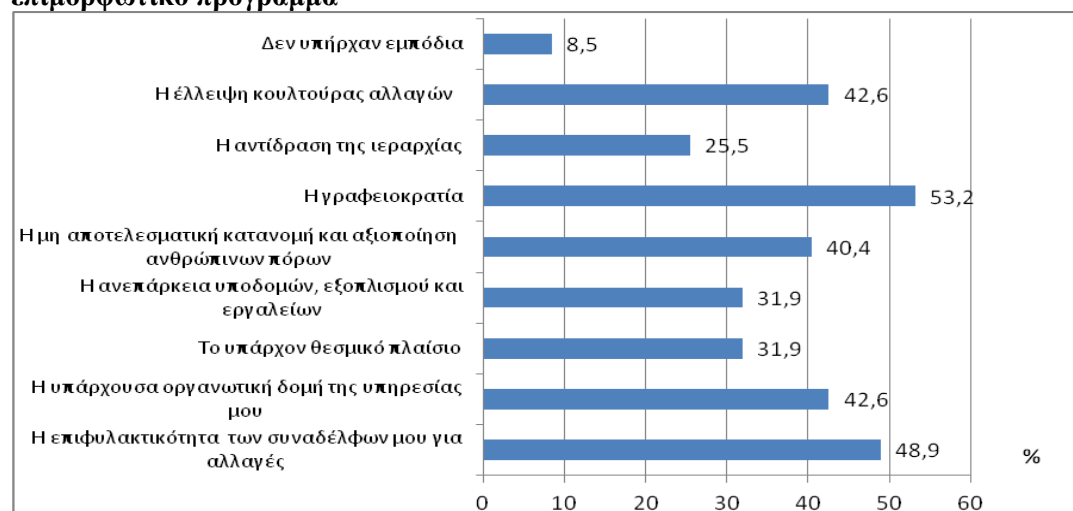
N=38

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 51,1% των επιμορφωθέντων, δηλαδή, από 24 άτομα. Στο Γράφημα 4.26 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 83%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 17% θετικά. Ως εκ τούτου, η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (83%) θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη», είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.3.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: «η γραφειοκρατία», η οποία αναδεικνύεται πρώτη και επιλέχθηκε από το 53,2% του συνόλου των ερωτηθέντων με δεύτερη την «επιφυλακτικότητα των συναδέλφων μου για αλλαγές» με 48,9%. Ακολουθούν η «έλλειψη κουλτούρας αλλαγών» και η «υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας» που επιλέχθηκε και στις δύο περιπτώσεις από το 42,6% των ερωτηθέντων. Ακολουθούν και η «ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων» με 31,5%. Ότι «δεν υπήρχαν εμπόδια» στην υπηρεσία απαντάει το 13,7%.

Γράφημα 4.27. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα



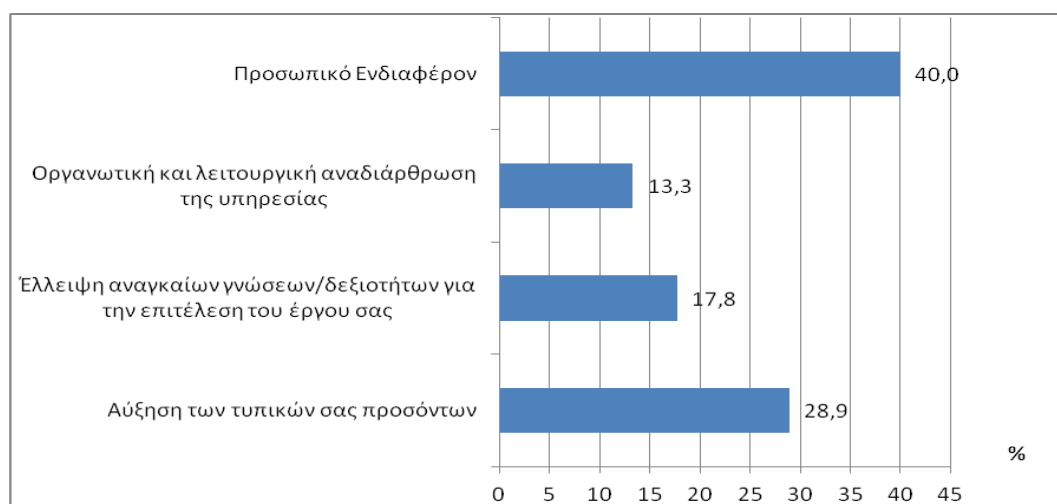
N=47

4.4. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ: «ΝΟΜΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ».

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση*», λήφθηκαν συνολικά 45 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν την «*Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση*».

4.4.1 Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

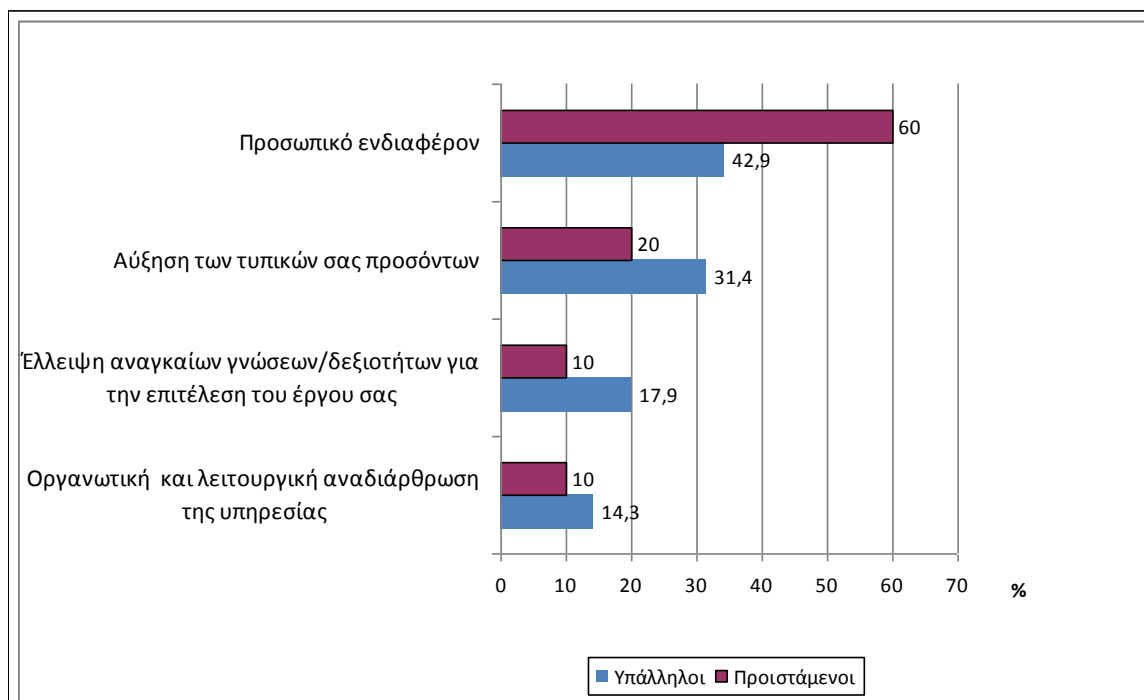
Γράφημα 4.22. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=45

Στην ερώτηση «*Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση*»»; ως κυριότερος λόγος εμφανίζεται το «*προσωπικό ενδιαφέρον*» (40%), με δεύτερο λόγο την «*αύξηση των τυπικών προσόντων*» (28,9%). Τρίτος στη σειρά λόγος είναι «*έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/ δεξιοτήτων για την εκτέλεση του έργου*» (17,8%), ενώ ακολουθεί η «*οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας*» (13,3%).

Γράφημα 4.23. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα ανά θέση εργασίας



Για την ίδια ερώτηση μελετήσαμε τις απαντήσεις που δίνουν οι προϊστάμενοι και οι υπάλληλοι που συμμετείχαν στο πρόγραμμα. Όπως παρατηρούμε στο Γράφημα 4.23 οι προϊστάμενοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους δηλώνουν ότι ο *‘κυριότερος λόγος που συμμετείχαν στο πρόγραμμα’* ήταν το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* (60% και 42,9% αντίστοιχα). Αντίθετα, οι υπάλληλοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους δηλώνουν ότι συμμετείχαν στο πρόγραμμα για την *‘αύξηση των τυπικών τους προσόντων’* (31,4% και 20% αντίστοιχα), λόγω *‘έλλειψης αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους’* (17,9% και 10% αντίστοιχα) και λόγω *‘οργανωτικής και λειτουργικής αναδιάρθρωσης της υπηρεσίας τους’* (14,3% και 10% αντίστοιχα).

4.4.2. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα *«σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους»*.

Πίνακας 4.26. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,60	1,876	2	10	47

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.26 το σύνολο των ατόμων (N=47) που έχουν παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση*» στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=8,6) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του εν λόγω επιμορφωτικού προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας τους.

Πίνακας 4.27. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,60	2,221	3	10	10
Υπάλληλος	8,60	1,802	2	10	35

Όσον αφορά τις εκτιμήσεις των επιμορφωθέντων ανά κατηγορία θέσης στο δημόσιο τομέα, δηλαδή το διαχωρισμό προϊσταμένων και υπαλλήλων, που συμμετέχουν στα προγράμματα εκπαίδευσης, μελετήσαμε τους μέσους όρους της αξιολόγησης του κάθε πληθυσμού ξεχωριστά.

Έτσι, όπως βλέπουμε στον Πίνακα 4.27, αν και οι δύο ομάδες δηλώνουν ότι το εκπαιδευτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσαν είχε σε πολύ σημαντικό βαθμό '*σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους*', οι Προϊστάμενοι φαίνεται να εκφράζουν αυτή την άποψη σε μεγαλύτερο βαθμό (M.O.=9,25) από τους Υπαλλήλους (M.O.=8,74).

4.4.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «*Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες*» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.28. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,24	1,401	3	10	45

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.28 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,24). Συνεπώς, τα επιμορφωτικά προγράμματα που υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ επιτυγχάνουν σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σε αυτά.

Πίνακας 4.29. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	8,10	1,449	6	10	10
Υπάλληλος	8,29	1,405	3	10	35

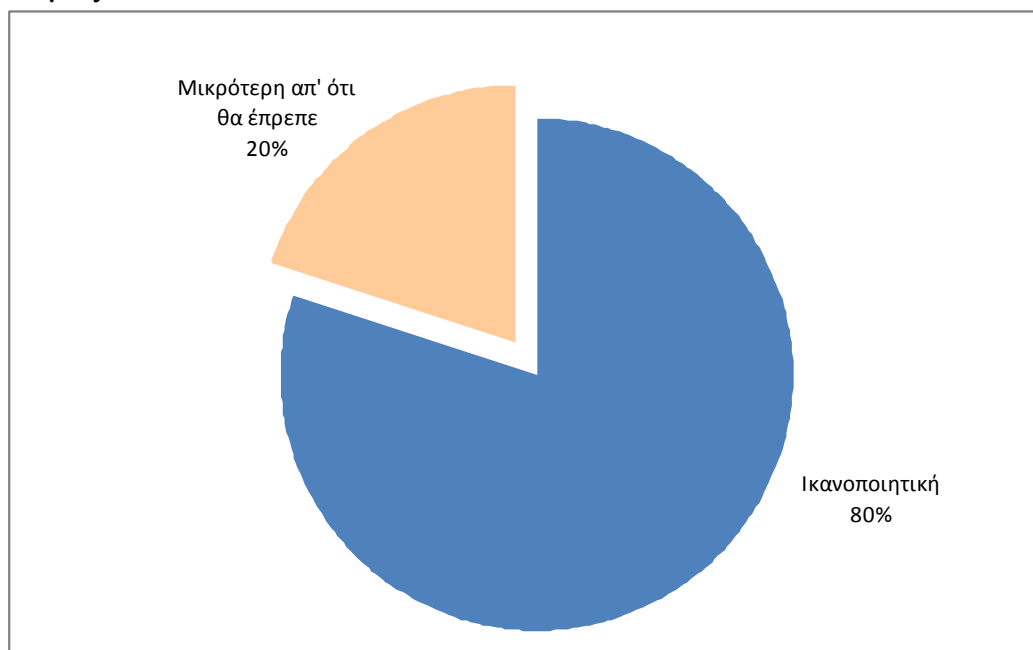
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.29., τόσο οι Προϊστάμενοι (M.O.=8,89), όσο και οι Υπάλληλοι (M.O.=8,29) δηλώνουν σε πολύ υψηλό βαθμό 'ικανοποιημένοι από την κάλυψη των εκπαιδευτικών τους αναγκών' μέσω του προγράμματος που παρακολούθησαν. Ωστόσο, οι Προϊστάμενοι υποστηρίζουν αυτή τη δήλωση κατά τι περισσότερο από τους Υπαλλήλους.

4.4.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 4.24. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



N=45

Όσον αφορά την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «*Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση*» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.24, ικανοποιητική κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειονηφία των ερωτηθέντων (80%). Ενώ ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 20% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε.

4.4.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «*Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση»;* (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.30. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,40	1,657	3	10	45

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.30 ότι οι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (Μ.Ο.=7,4) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

Πίνακας 4.31. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	7,00	1,826	5	10	10
Υπάλληλος	7,51	1,616	3	10	35

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Όσον αφορά τον μέσο όρο ανά θέση εργασίας, διαπιστώνουμε ότι οι προϊστάμενοι πιστεύουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (Μ.Ο. 8,25 έναντι 7,20) ότι οι γνώσεις που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων» μπορούν να εφαρμοστούν στην εργασιακή τους πρακτική.

4.4.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.32. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,51	1,687	3	10	45

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (Μ.Ο.=7,51) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση» επηρέασε την επαγγελματική απόδοση των επιμορφωθέντων, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.32.

Πίνακας 4.33. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση' ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	7	2,108	3	10	10
Υπάλληλος	7,66	1,552	4	10	35

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Σε σχέση με τη θέση εργασίας, σύμφωνα με τον Πίνακα 4.33, τόσο οι Προϊστάμενοι (M.O.=7,00), όσο και οι Υπάλληλοι (M.O.=7,66) δηλώνουν ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε αρκετά σημαντική 'επίδραση στην επαγγελματική τους απόδοση'. Ωστόσο, η δήλωση αυτή φαίνεται να διατυπώνεται κάπως ισχυρότερα από τους Προϊστάμενους σε σχέση με τους Υπαλλήλους.

4.4.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.34. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
7,98	1,602	2	10	45

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα σημαντικό βαθμό (M.O.=7,98) όσοι συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.34.

Πίνακας 4.35. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων ανά θέση εργασίας

Θέση Εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενος	7,60	1,430	6	10	10
Υπάλληλος	8,09	1,652	2	10	35

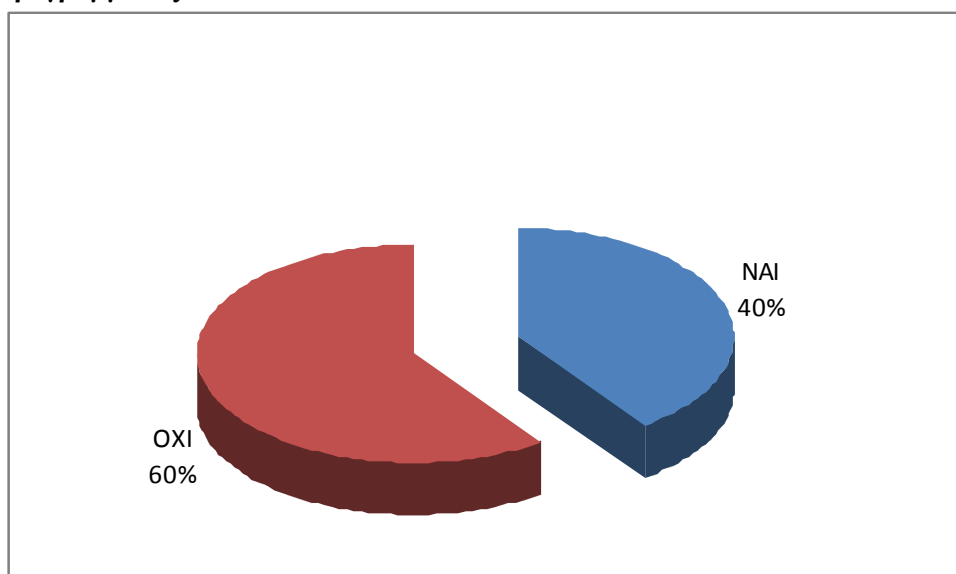
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Όσον αφορά το μέσο όρο ανά θέση εργασίας, διαπιστώνουμε ότι οι προϊστάμενοι πιστεύουν σε μικρότερο βαθμό από τους υπαλλήλους (Μ.Ο. 7,60 έναντι 8,09) ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση*» συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων τους.

4.4.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «*Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;*» από το Γράφημα 4.25 προκύπτει ότι σχεδόν πάνω από τους μισούς επιμορφωθέντες, δηλαδή το 40%, έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση*», ενώ το 60%, απαντά αρνητικά στην εν λόγω ερώτηση.

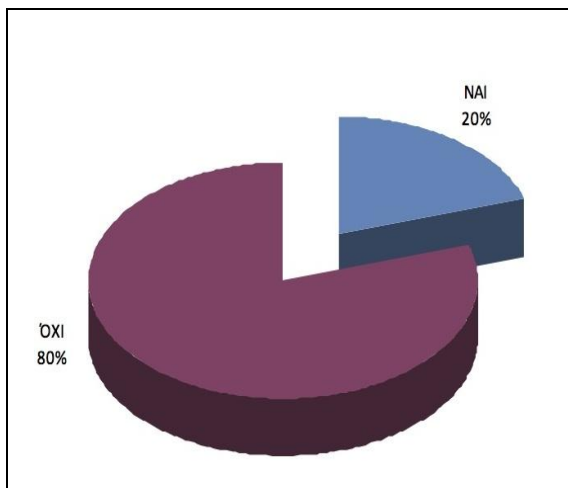
Γράφημα 4.25. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος



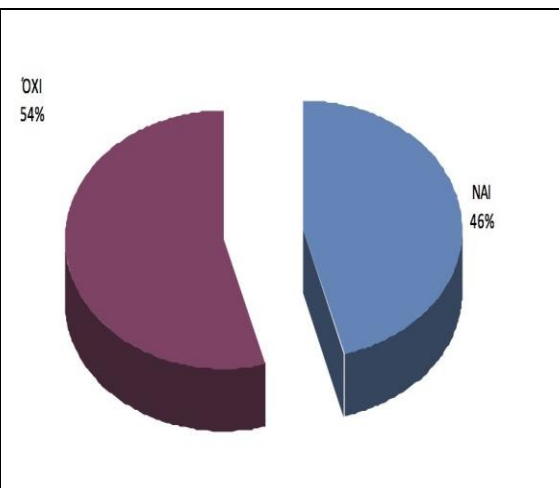
N=45

Όπως βλέπουμε στα Γραφήματα 4.26 και 4.27 που ακολουθούν, οι υπάλληλοι (46%) σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους (20%) εφήρμοσαν αλλαγές στην υπηρεσία τους μετά την παρακολούθηση του προγράμματος.

Γράφημα 4.26. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος από προϊστάμενους



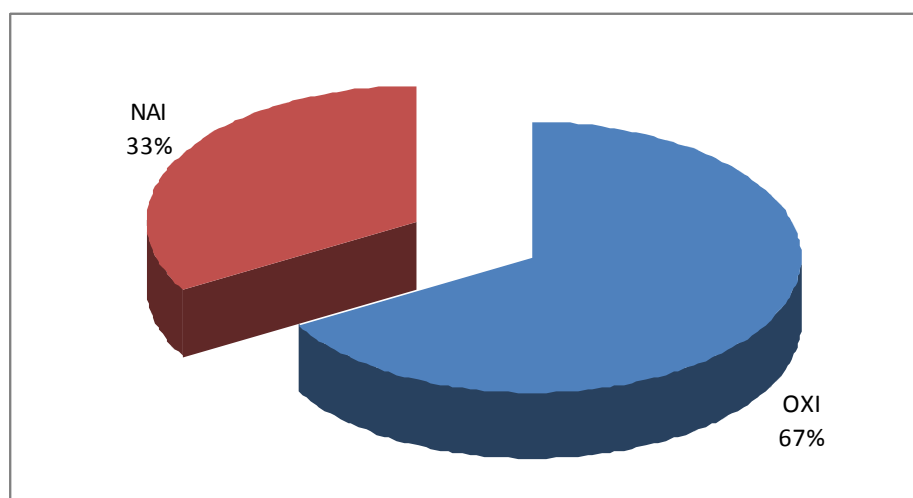
Γράφημα 4.27. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος από υπαλλήλους



4.4.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.28 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 4.28. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την επίδραση του επιμορφωτικού προγράμματος



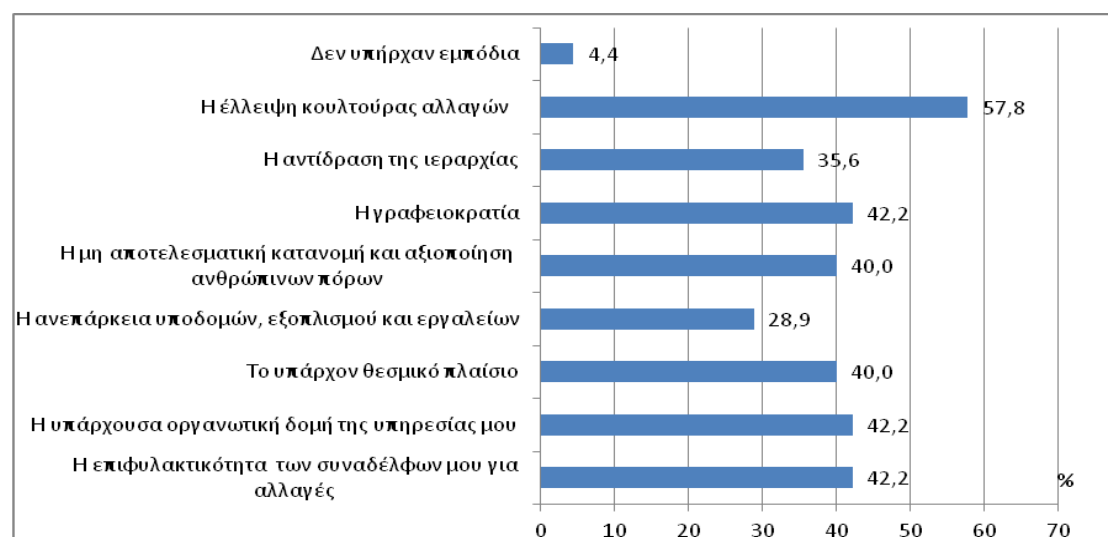
N=18

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 40% των επιμορφωθέντων, δηλαδή, από 18 άτομα. Στο Γράφημα 4.28 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 67%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 33% θετικά. Ως εκ τούτου, η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (67%) θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση*», είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.4.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «*Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;*», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνει η απάντηση: η «*έλλειψη κουλτούρας αλλαγών*» (57,8%). Ακολουθείται από τις απαντήσεις «*η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας*», «*η επιφυλακτικότητα των συναδέλφων μου για αλλαγές*» και η «*γραφειοκρατία*», όπου και οι 3 συγκεντρώνουν ίσο αριθμό απαντήσεων (42,2%).

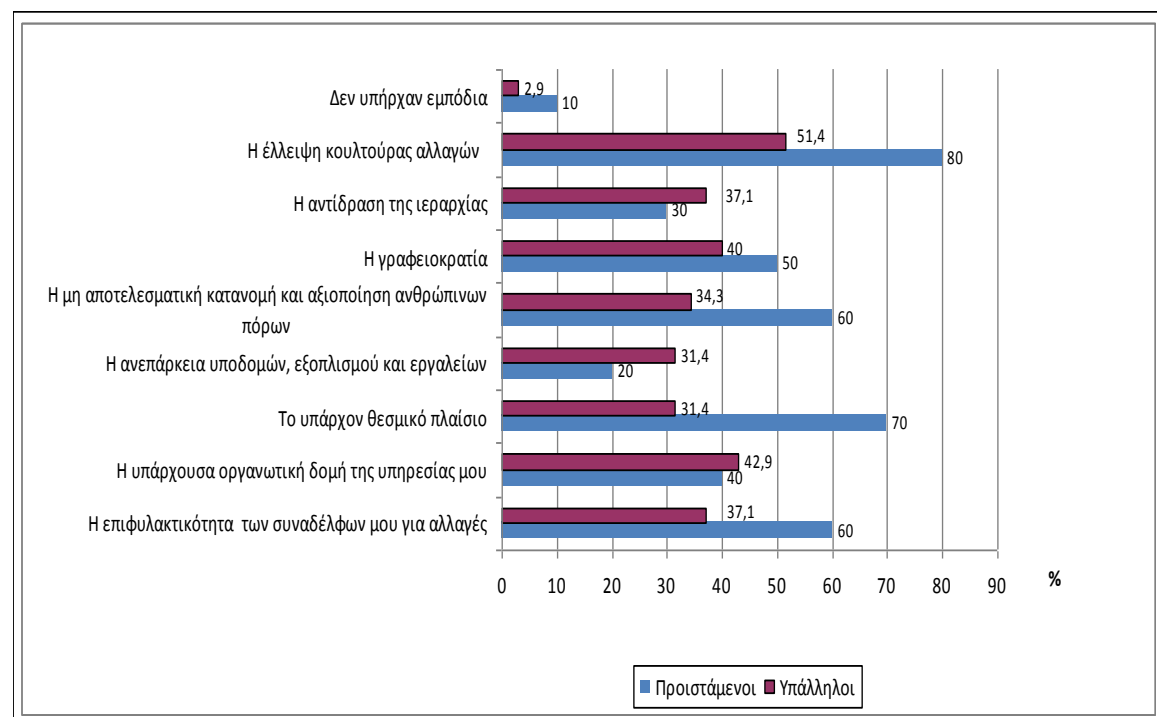
Γράφημα 4.29. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα



N= 45

Συγκρίνοντας τις διαφορές μεταξύ προϊσταμένων και υπαλλήλων που παρακολούθησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα και αναφέρονται στα εμπόδια που αντιμετώπισαν στην εφαρμογή των γνώσεων που αποκόμισαν στην εργασία τους μπορούμε να παρατηρήσουμε τα εξής (Γράφημα 4.30): Οι προϊστάμενοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους ισχυρίζονται ότι τα εμπόδια οφείλονται στην *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’* (80% και 51,4% αντίστοιχα), στο *‘υπάρχον θεσμικό πλαίσιο’* (70% και 31,4% αντίστοιχα), στην *‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’* (60% και 37,1% αντίστοιχα) και στη *‘μη αποτελεσματική κατανομή και αξιοποίηση ανθρωπίνων πόρων’* (60% και 34,3% αντίστοιχα). Αντίθετα, οι υπάλληλοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους αποδίδουν τα εμπόδια στην *‘υπάρχουσα οργανωτική δομή της ιεραρχίας’* (42,9% και 40% αντίστοιχα) και στην *‘αντίδραση της ιεραρχίας’* (37,1% και 30% αντίστοιχα).

Γράφημα 4.30. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα ανά θέση εργασίας



4.5. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟ: «MANATZMENT ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ».

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας», λήφθηκαν συνολικά 44 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν την «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.5.1 Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

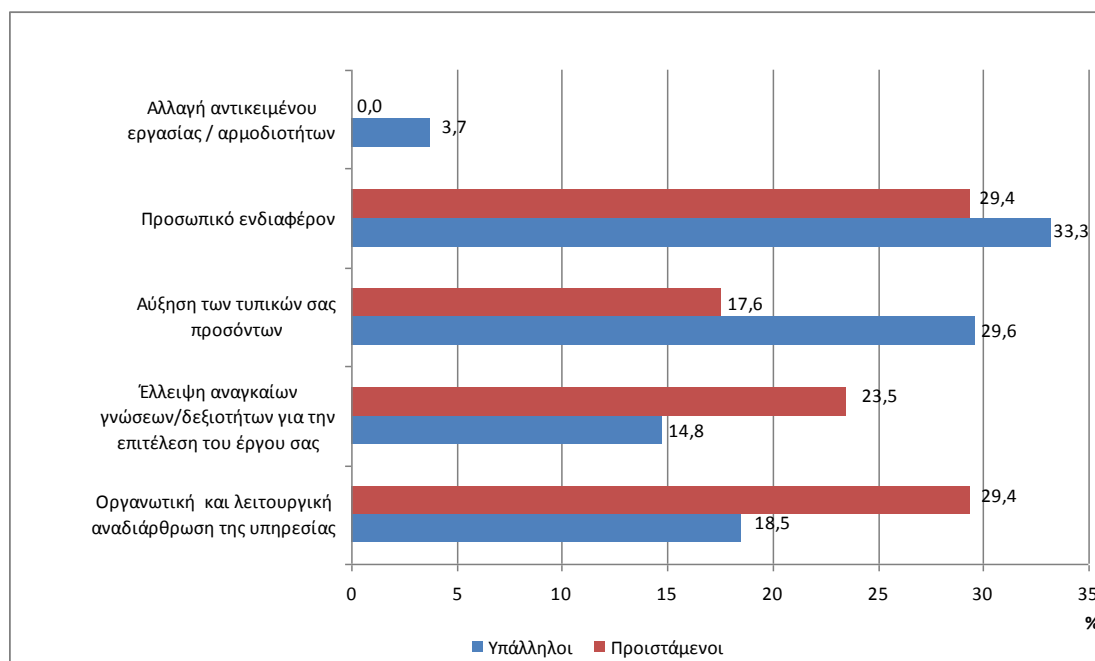
Γράφημα 4.31. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=44

Στην ερώτηση 'Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας»; ως κυριότερος λόγος εμφανίζεται το 'προσωπικό ενδιαφέρον' (31,8%), με δεύτερο λόγο την 'αύξηση των τυπικών προσόντων' (25%) και τρίτο λόγο την 'οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας' (22,7%). Ακολουθούν η 'έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την εκτέλεση του έργου' (18,2%), ενώ μόλις το 2,3% δηλώνει ως λόγο την 'αλλαγή αντικειμένου εργασίας'.

Γράφημα 4.32. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα ανά θέση εργασίας



Για την ίδια ερώτηση μελετήσαμε τις απαντήσεις που δίνουν οι προϊστάμενοι και οι υπάλληλοι που συμμετείχαν στο πρόγραμμα. Όπως παρατηρούμε στο Γράφημα 4.23 οι υπάλληλοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους δηλώνουν ότι ο *‘κυριότερος λόγος που συμμετείχαν στο πρόγραμμα’* ήταν το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* (33,3% και 29,4% αντίστοιχα) και η *‘αύξηση των τυπικών τους προσόντων’* (29,6% και 17,6% αντίστοιχα). Αντίθετα, οι προϊστάμενοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους δηλώνουν ότι συμμετείχαν στο πρόγραμμα για την *‘οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας τους’* (29,4% και 18,5% αντίστοιχα) και λόγω *‘έλλειψης αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους’* (23,5% και 14,8% αντίστοιχα).

4.5.2. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα *«σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους»*.

Πίνακας 4.36. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,68	1,360	5	10	44

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.36 το σύνολο των ατόμων (N=44) που έχουν παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=8,68) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του εν λόγω επιμορφωτικού προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας τους.

Πίνακας 4.37. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» με αντικείμενο εργασίας' ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	9,12	1,111	7	10	17
Υπάλληλοι	8,41	1,448	5	10	27

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.37. οι προϊστάμενοι (M.O.=9,12) θεωρούν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους Υπαλλήλους (M.O.=8,41) που παρακολούθησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα ότι ήταν σχετικό με το αντικείμενο της εργασίας τους.

4.5.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.38. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
8.75	1.332	4	10	72

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.38 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πάρα πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,75). Συνεπώς, τα επιμορφωτικά προγράμματα που υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ επιτυγχάνουν σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σε αυτά.

Πίνακας 4.39. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	8,94	1,088	6	10	17
Υπάλληλοι	8,63	1,471	4	10	27

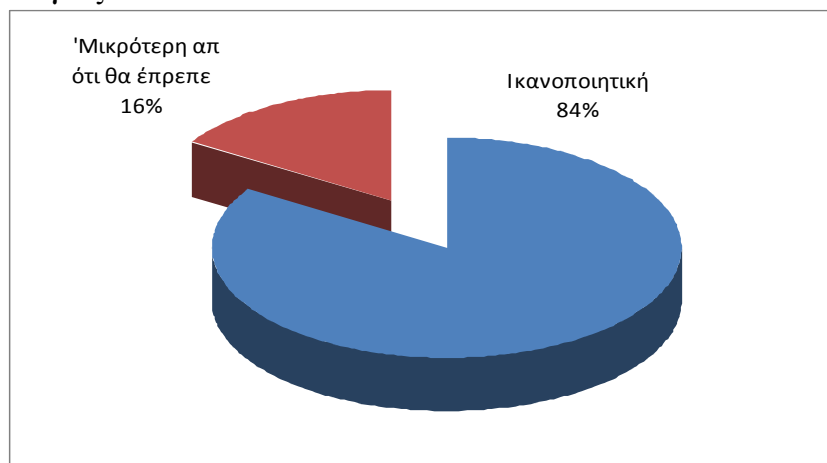
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Φαίνεται από τον Πίνακα 4.39 ότι, τόσο οι προϊστάμενοι (M.O.=8,94), όσο και οι υπάλληλοι (M.O.=8,63) που παρακολούθησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα δηλώνουν ότι ικανοποιήθηκαν σε σημαντικό βαθμό οι εκπαιδευτικές τους ανάγκες, με τους προϊσταμένους να υπερτερούν κατά τι περισσότερο από τους υπαλλήλους στην ικανοποίηση.

4.5.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..» (ερώτηση μονής επιλογής).

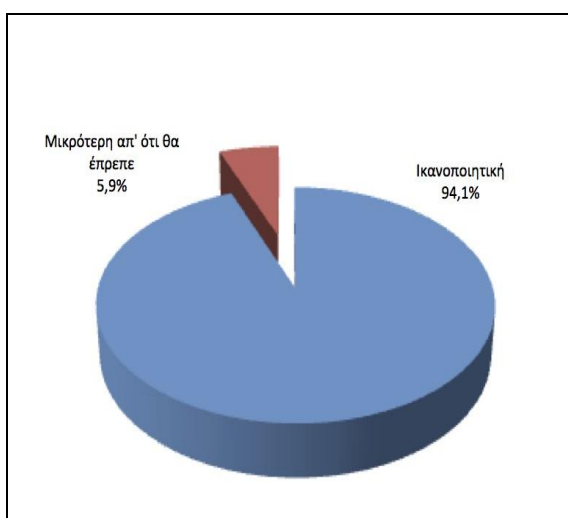
Γράφημα 4.33. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



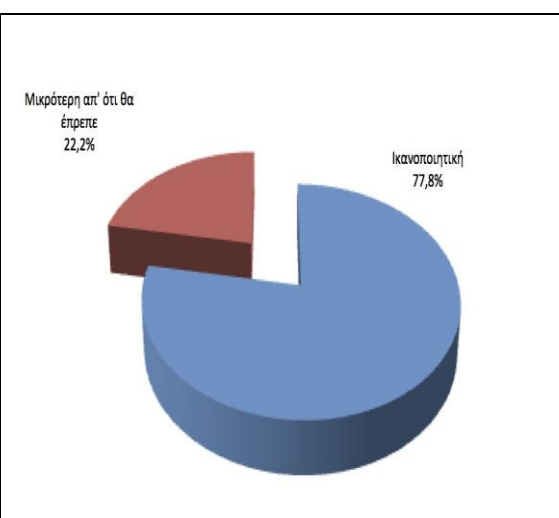
N=44

Όσον αφορά την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.33, ικανοποιητική κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων (84%). Ενώ, ένα μικρό ποσοστό που ανέρχεται σε 16% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μικρότερη απ’ ότι θα έπρεπε.

Γράφημα 4.34. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των προϊσταμένων



Γράφημα 4.35. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων



Όπως βλέπουμε στα Γραφήματα 4.34 και 4.35 τόσο οι προϊστάμενοι (94,1%) όσο και οι υπάλληλοι (77,8%) δηλώνουν κατά μεγάλη πλειοψηφία ότι η διάρκεια του προγράμματος που παρακολούθησαν ήταν ‘ικανοποιητική’.

4.5.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα» «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων»; (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.40. ‘Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος’

M.O.	S.D.	min	max	N
7,34	1,751	4	10	44

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.40 ότι οι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (Μ.Ο.=7,34) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

Πίνακας 4.41. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	7,47	1,841	4	10	17
Υπάλληλοι	7,26	1,723	4	10	27

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.41 οι προϊστάμενοι (Μ.Ο.=7,47) όπως και οι υπάλληλοι (Μ.Ο.=7,26), χωρίς να παρουσιάζουν ιδιαίτερη διαφορά μεταξύ τους, υποστηρίζουν ότι οι γνώσεις που αποκόμισαν από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα είναι εφαρμόσιμες.

4.5.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.42. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,05	1,397	4	10	44

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα πολύ ικανοποιητικό βαθμό (Μ.Ο.=8,05) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» επηρέασε την επαγγελματική απόδοση των επιμορφωθέντων, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.43.

Πίνακας 4.43. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	8,35	1,057	6	10	17
Υπάλληλοι	7,85	1,562	4	10	27

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Σε σχέση με τη θέση εργασίας, σύμφωνα με τον Πίνακα 4.43, τόσο οι Προϊστάμενοι (Μ.Ο.=8,35), όσο και οι Υπάλληλοι (Μ.Ο.=7,85) δηλώνουν ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε αρκετά σημαντική *‘επίδραση στην επαγγελματική τους απόδοση’*. Ωστόσο, η δήλωση αυτή φαίνεται να διατυπώνεται κάπως ισχυρότερα από τους Προϊστάμενους σε σχέση με τους Υπαλλήλους.

4.5.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: *«Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;»* (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.44. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,11	1,488	3	10	72

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (Μ.Ο.=8,11) όσοι συμμετείχαν σε εκπαιδευτικά προγράμματα του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.45.

Πίνακας 4.45. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	8,41	1,543	6	10	17
Υπάλληλοι	8,37	1,597	4	10	27

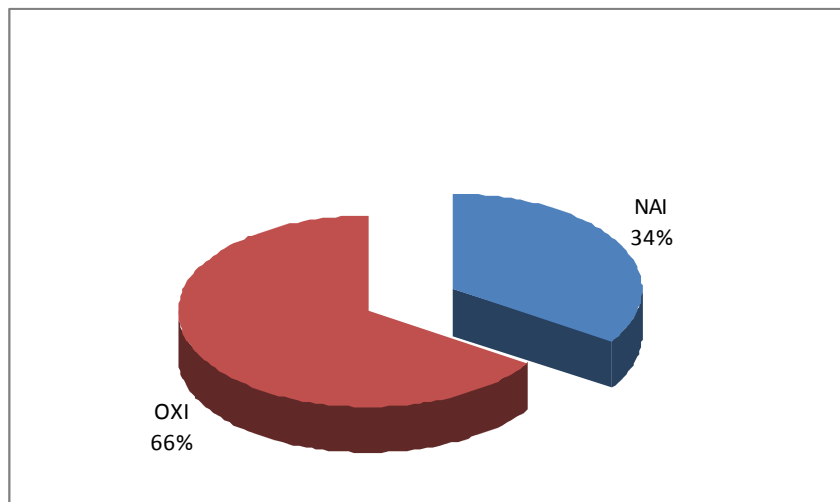
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Όσον αφορά το μέσο όρο ανά θέση εργασίας, διαπιστώνουμε ότι οι προϊστάμενοι πιστεύουν σε σχετικά μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (Μ.Ο. 8,41 έναντι 8,37) ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα *«Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας»* συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων τους.

4.5.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

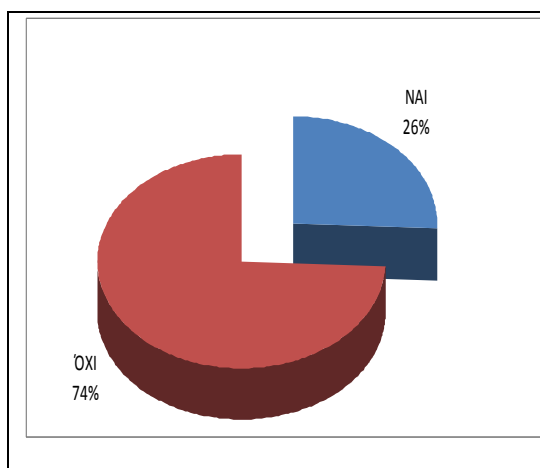
Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.36 προκύπτει ότι το 34%, έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας», ενώ το 66%, απαντά αρνητικά στην εν λόγω ερώτηση.

Γράφημα 4.36. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

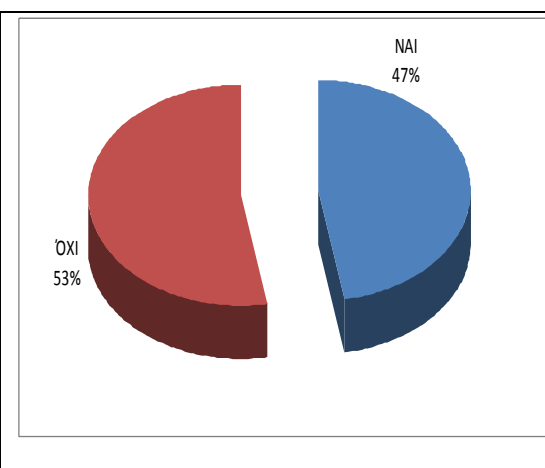


N=44

Γράφημα 4.37. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος από προϊσταμένους



Γράφημα 4.38. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος από υπαλλήλους

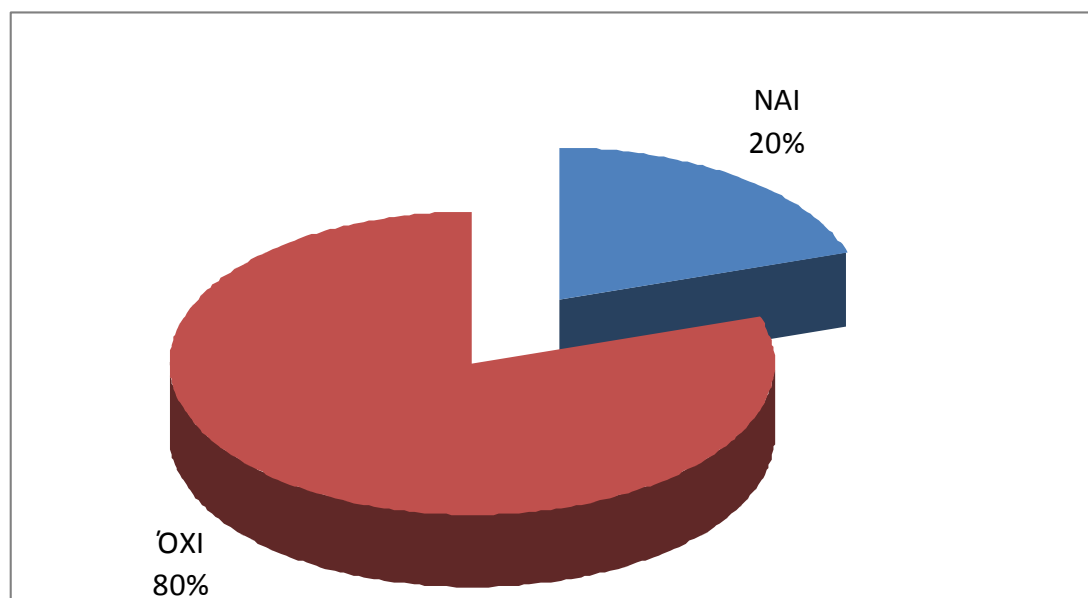


Όπως βλέπουμε στα Γραφήματα 4.37 και 4.38 οι υπάλληλοι (47%) σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους (26%) εφήρμοσαν αλλαγές στην υπηρεσία τους μετά την παρακολούθηση του προγράμματος.

4.5.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.39 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 4.39. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος



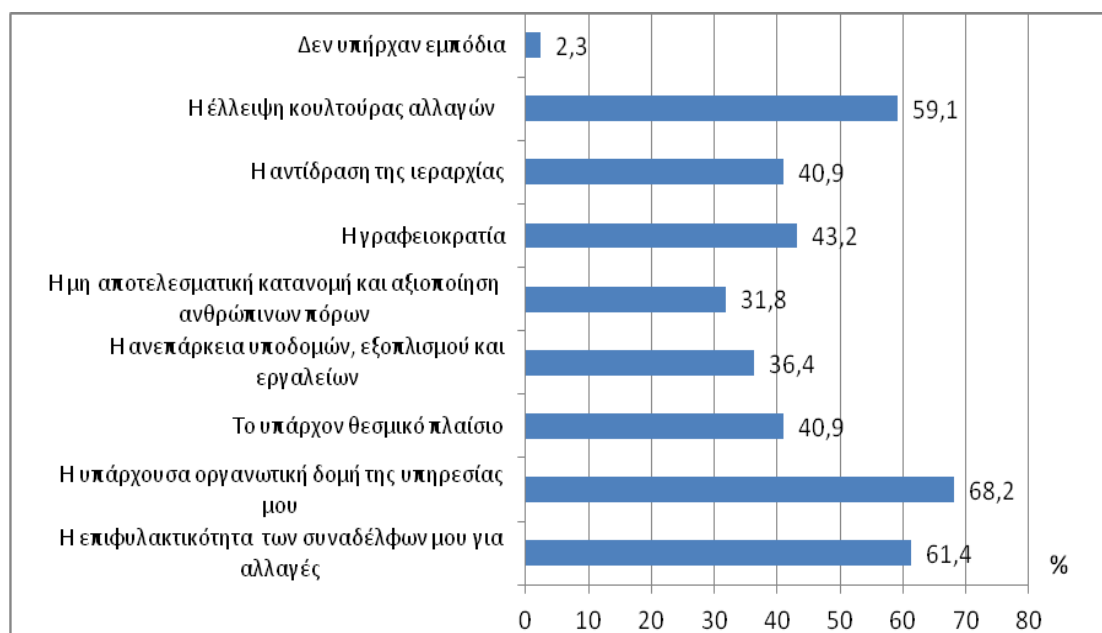
N=15

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 34,1% των επιμορφωθέντων, δηλαδή, από 15 άτομα. Στο Γράφημα 4.39 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 80%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 20% θετικά. Ως εκ τούτου, η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (80%) θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας», είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.5.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: *‘η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’*, η οποία αναδεικνύεται πρώτη και επιλέχθηκε από το 68,2% του συνόλου των ερωτηθέντων με δεύτερη την *‘η επιφυλακτικότητα των συναδέλφων μου για αλλαγές’* που επιλέχθηκε από το 61,4%. Ακολουθεί η *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’* (59,1%).

Γράφημα 4.40. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας»

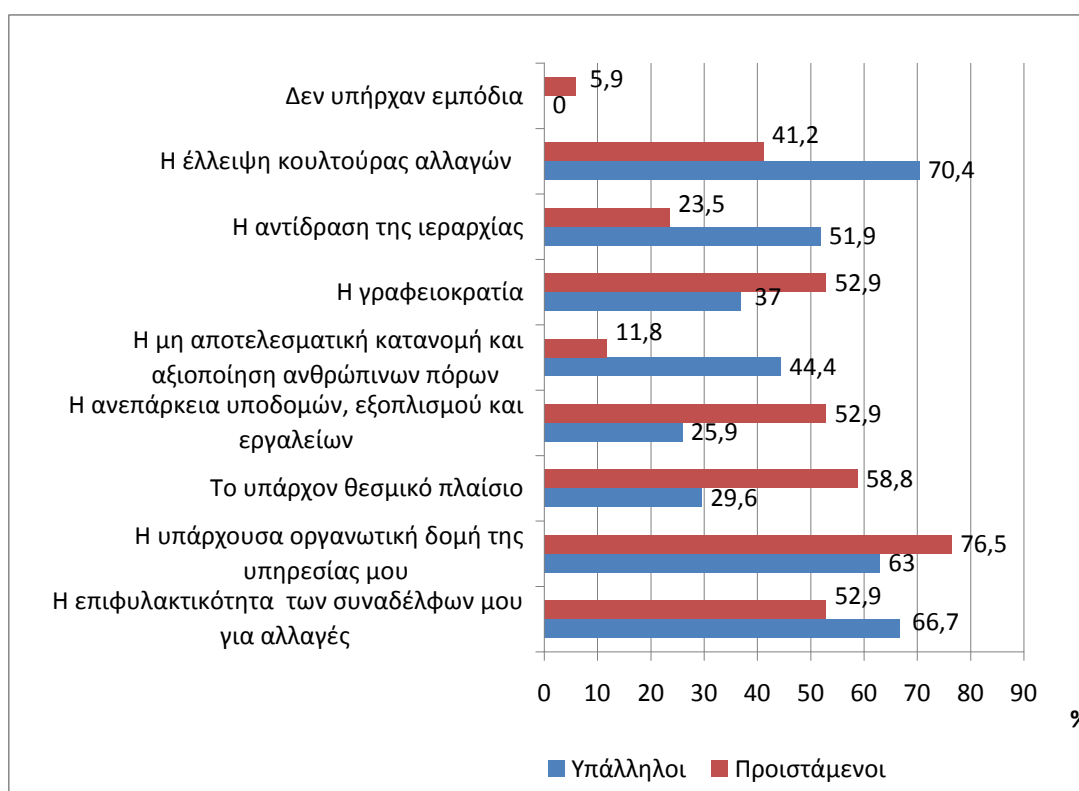


N=44

Αναλύοντας τα εμπόδια που αντιμετώπισαν οι επιμορφωθέντες στην εφαρμογή των γνώσεων που αποκόμισαν από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, ανά θέση εργασίας, μπορούμε να παρατηρήσουμε τα εξής (Πίνακας 4.40α): Οι προϊστάμενοι ως κύριο εμπόδιο αναδεικνύουν την *‘υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’* (76,5%). Αντιθέτως, οι υπάλληλοι ονοματίζουν ως κύριο εμπόδιο την *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’* (76,5%). Δεύτερο εμπόδιο για τους προϊσταμένους αναδεικνύεται το *‘υπάρχον θεσμικό πλαίσιο’* (58,8%), ενώ οι υπάλληλοι θεωρούν δεύτερο σε σειρά εμπόδιο την *‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’* (66,7%). Τέλος,

σημαντικά εμπόδια για τους υπαλλήλους θεωρούνται η ‘αντίδραση της ιεραρχίας’ (51,9%) και η ‘μη αποτελεσματική κατανομή και αξιοποίηση ανθρωπίνων πόρων’ (44,4%). Από την άλλη πλευρά οι προϊστάμενοι φαίνεται να μην έχουν την ίδια γνώμη με τους υπαλλήλους σχετικά με τα δύο αυτά εμπόδια (23,5% και 11,8% αντίστοιχα).

Γράφημα 4.40α. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» ανά θέση εργασίας

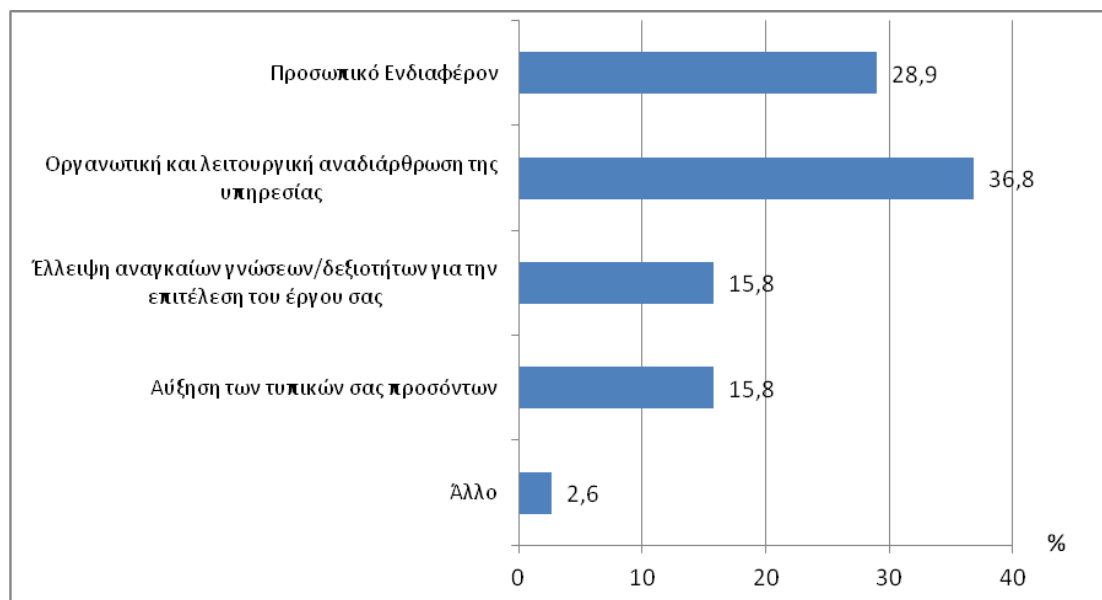


4.6. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΙΑΣ ΣΤΑΣΗΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΥΛΗΣ ΕΡΜΗΣ».

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης ΕΡΜΗΣ», λήφθηκαν συνολικά 38 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν Στην «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.6.1. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 4.41. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα



N=38

Στην ερώτηση 'Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης ΕΡΜΗΣ»'; ως κυριότερος λόγος εμφανίζεται η 'οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας' με 36,8%. Δεύτερος λόγος είναι το 'προσωπικό ενδιαφέρον' (28,9%). Την τρίτη θέση καταλαμβάνουν τόσο η 'αύξηση των τυπικών προσόντων' όσο και η 'έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/ δεξιοτήτων για την εκτέλεση του έργου' με 15,8%.

4.6.2. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.46. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
9,55	1,108	5	10	38

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.46 το σύνολο των ατόμων (N=38) που έχουν παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης EPMHΣ» στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=9,55) μία εξαιρετικά θετική αποτίμηση για τη σχέση του εν λόγω επιμορφωτικού προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας τους.

4.6.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.47. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,53	1,484	5	10	38

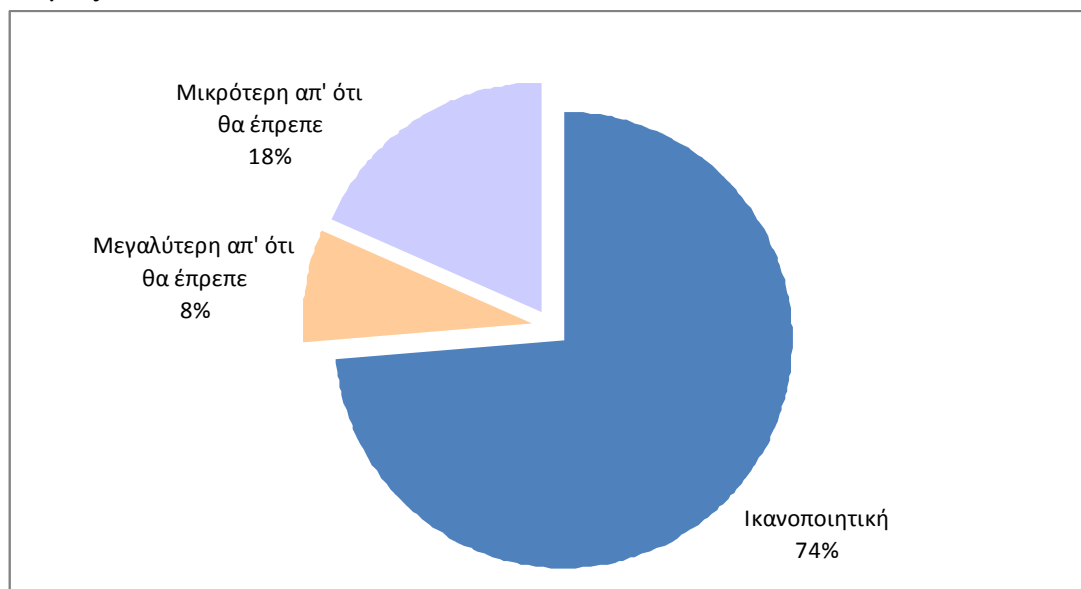
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως.

Σύμφωνα με τον Πίνακα B2 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,53). Συνεπώς, το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης EPMHΣ» που υλοποιείται στο ΙΝΕΠ επιτυγχάνει σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σε αυτά.

4.6.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «*Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..*» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 4.42. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



N=38

Όσον αφορά την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «*Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης ΕΡΜΗΣ*» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.42, ικανοποιητική κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (74%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 18% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε, ενώ υπάρχει και ένα 8% που θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν μεγαλύτερη απ' ότι θα έπρεπε.

4.6.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «*Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης ΕΡΜΗΣ*»;

 (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.48. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος'

M.O.	S.D.	min	max	N
7,84	1,868	2	10	72

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμοσίμα, 10=άκρως εφαρμοσίμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.48 ότι οι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,84) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

4.6.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.49. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,08	1,851	2	10	38

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,6) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης EPMHS» επηρέασε την επαγγελματική απόδοση των επιμορφωθέντων, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.49.

4.6.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.50. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,47	1,672	3	10	38

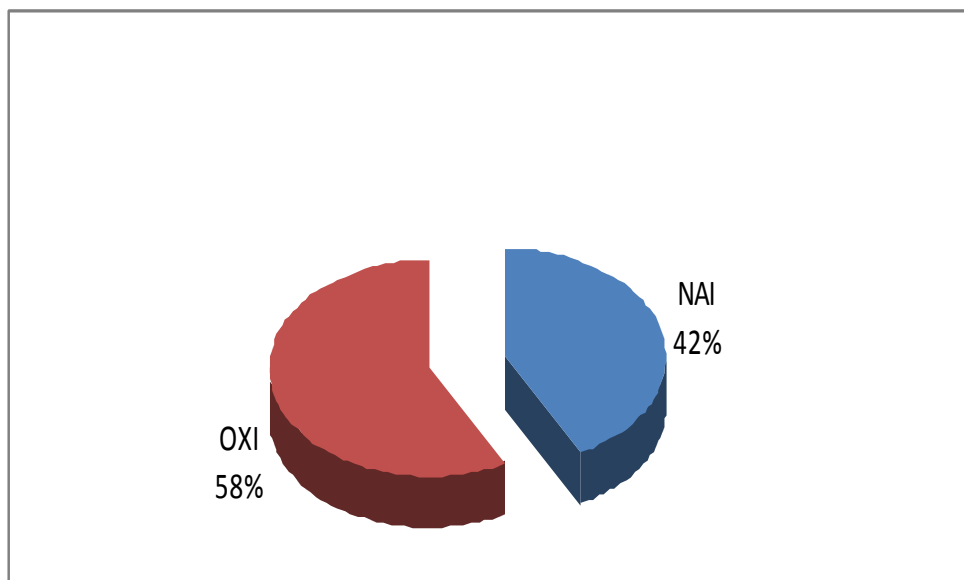
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (Μ.Ο.=8,47) όσοι συμμετείχαν στο εκπαιδευτικά πρόγραμμα «Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης ΕΡΜΗΣ» του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.50.

4.6.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.43 προκύπτει ότι λιγότερο από τους μισούς επιμορφωθέντες, δηλαδή το 42%, έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης ΕΡΜΗΣ», ενώ το 58%, απαντά αρνητικά στην εν λόγω ερώτηση.

Γράφημα 4.43. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

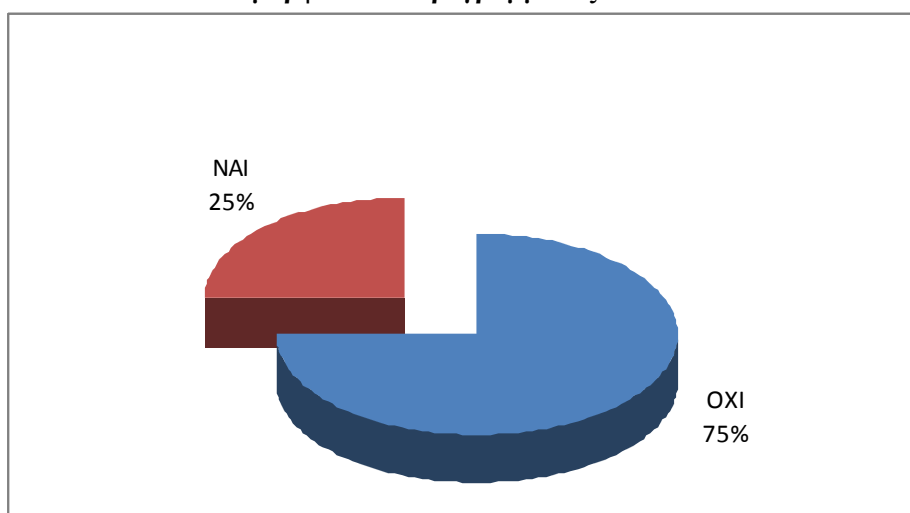


N=38

4.6.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.44 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 4.44. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος



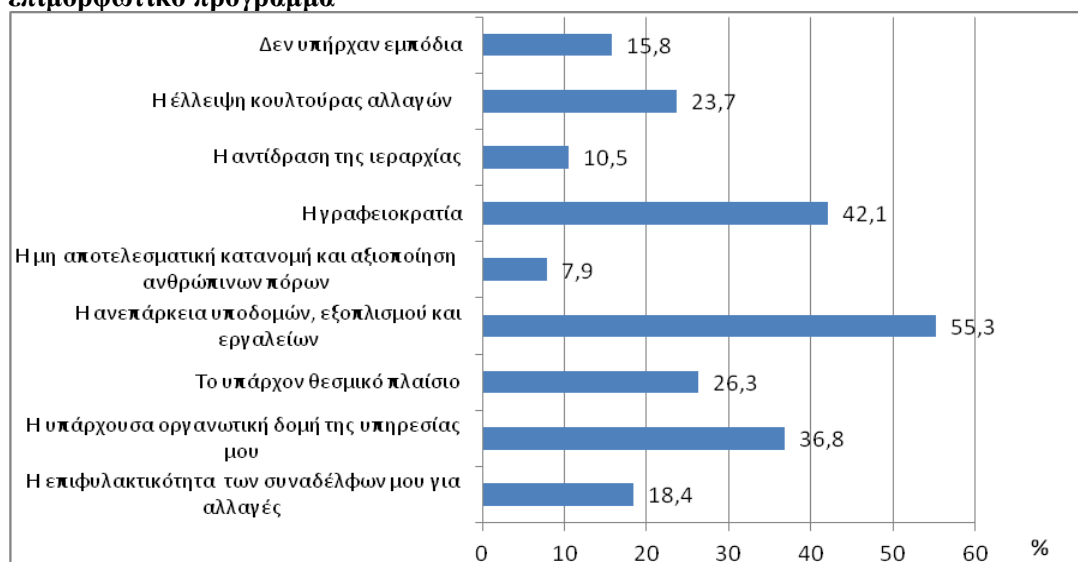
N=38

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 42,1% των επιμορφωθέντων, δηλαδή, από 16 άτομα. Στο Γράφημα 4.44 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 75%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 25% θετικά. Ως εκ τούτου, η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (75%) θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης ΕΡΜΗΣ», είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.6.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: η ‘ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων’ η οποία αναδεικνύεται πρώτη και επιλέχθηκε από το 55,3% του συνόλου των ερωτηθέντων, με δεύτερη την ‘ γραφειοκρατία’ ‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’ που επιλέχθηκε από το 42,1% των ερωτηθέντων. Ακολουθούν ‘η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’ (36,8%) και το ‘υπάρχον θεσμικό πλαίσιο’ (26,3%). ‘

Γράφημα 4.45. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα



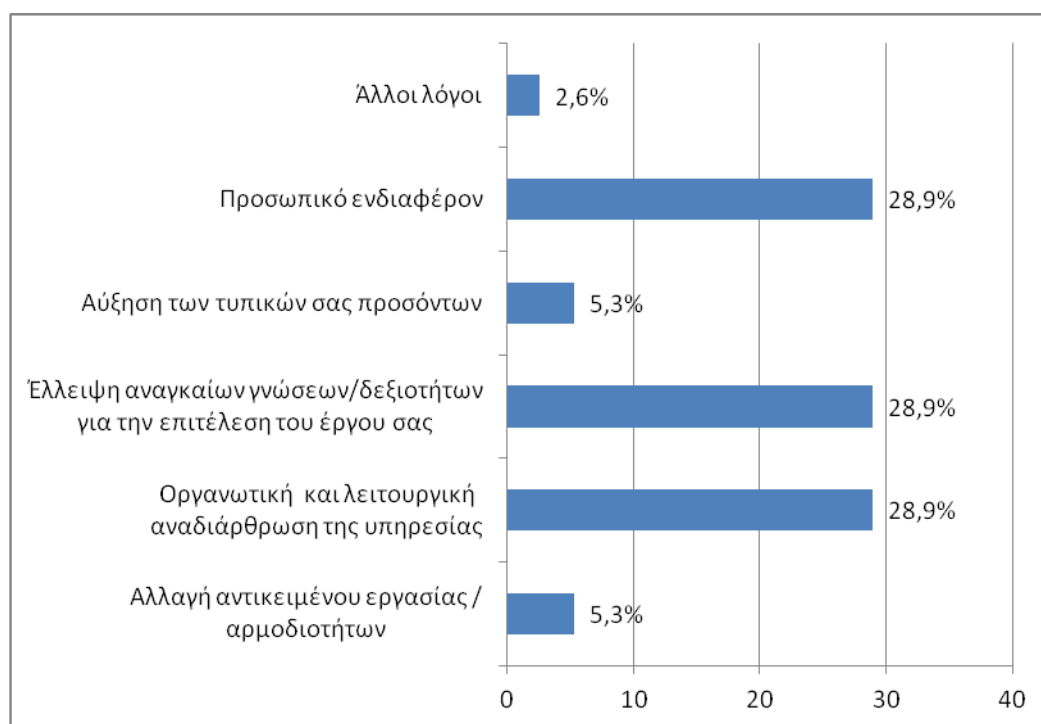
N=38

4.7 ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕΣΩ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ»

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας», λήφθηκαν συνολικά 38 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν στην «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.7.1 Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 4.46. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας»

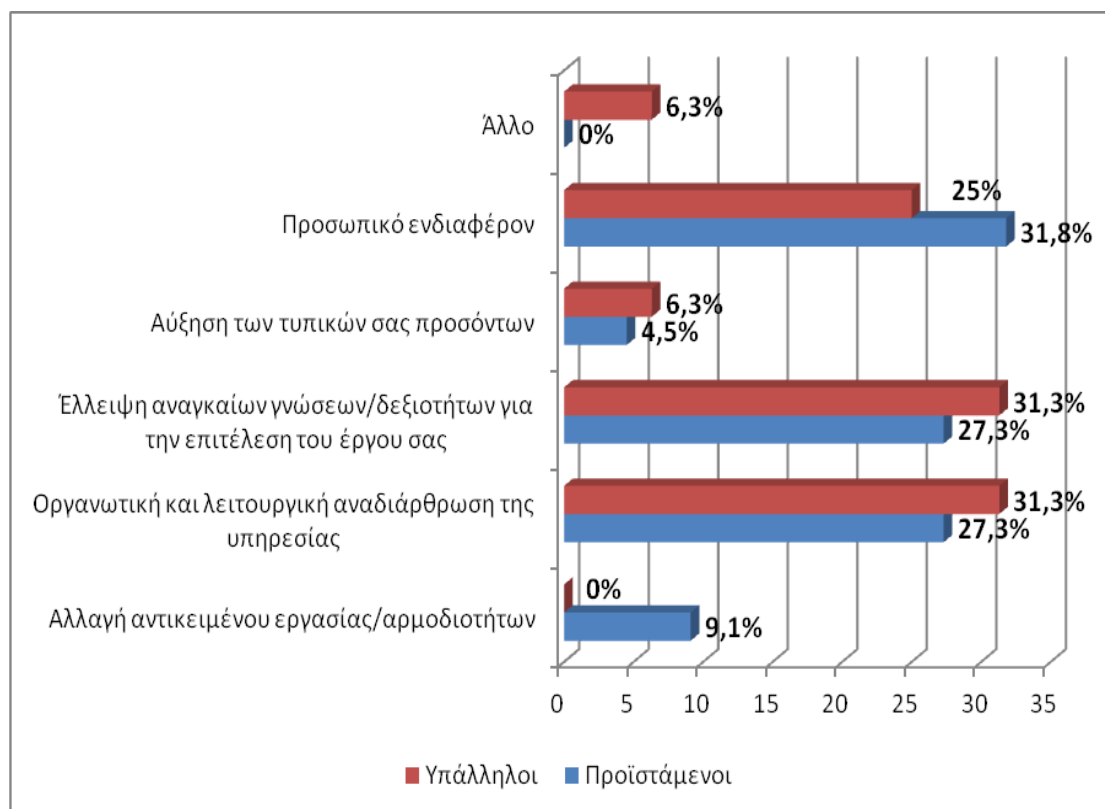


N=38

Στην ερώτηση «Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» ως κυριότεροι λόγοι από τους συμμετέχοντες εμφανίζονται: το 'προσωπικό ενδιαφέρον' (28,9%), η 'έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους' (28,9%) και η 'οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας' (28,9%).

Για την ίδια ερώτηση μελετήσαμε τις απαντήσεις που δίνουν οι προϊστάμενοι και οι υπάλληλοι που συμμετείχαν στο πρόγραμμα. Όπως παρατηρούμε στο Γράφημα Α.47 οι προϊστάμενοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους δηλώνουν ότι ο *‘κυριότερος λόγος που συμμετείχαν στο πρόγραμμα’* ήταν το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* (31,8% και 25% αντίστοιχα) και η *‘αλλαγή αντικειμένου εργασίας/αρμοδιοτήτων’* (9,1% και 0% αντίστοιχα). Αντίθετα, οι υπάλληλοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους δηλώνουν ότι συμμετείχαν στο πρόγραμμα για την *‘αύξηση των τυπικών τους προσόντων’* (6,3% και 4,5% αντίστοιχα), λόγω *‘έλλειψης αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους’* (31,3% και 27,3% αντίστοιχα) και λόγω *‘οργανωτικής και λειτουργικής αναδιάρθρωσης της υπηρεσίας τους’* (31,3% και 27,3% αντίστοιχα).

Διάγραμμα 4.47: Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» ανά θέση εργασίας



4.7.2 Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.51. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,55	1,927	1	10	38

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.51 το σύνολο των συμμετεχόντων (N=38) που έχουν παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» στο ΙΝΕΠ και έχουν λάβει μέρος στην αξιολόγησή του εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=8,55) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση αυτού του προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας τους.

Πίνακας 4.52. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» με αντικείμενο εργασίας' ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	9,14	1,49	5	10	22
Υπάλληλοι	7,75	2,206	1	10	16

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Ωστόσο, όπως παρατηρούμε στον Πίνακα 4.52 οι προϊστάμενοι (M.O.=9,14) που παρακολούθησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (M.O.=7,75) δήλωσαν ότι είχε 'σχέση με το αντικείμενο εργασίας τους'.

4.7.3 Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι ερωτώμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.53. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,53	1,006	6	10	38

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.53 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών' των επιμορφωθέντων 'από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,53). Συνεπώς, το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» που υλοποιήθηκε στο ΙΝΕΠ πέτυχε σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σε αυτό.

Πίνακας 4.54. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» με αντικείμενο εργασίας' ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	8,86	0,834	8	10	22
Υπάλληλοι	8,06	1,063	6	10	16

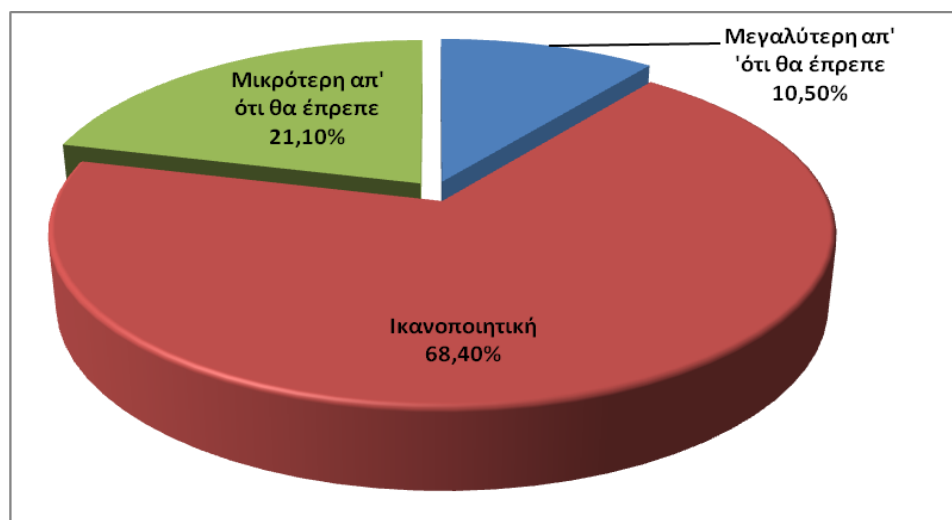
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.54 οι προϊστάμενοι δηλώνουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους ότι ικανοποιήθηκαν οι εκπαιδευτικές τους ανάγκες μέσα από το πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας».

4.74. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..» (ερώτηση μονής επιλογής).

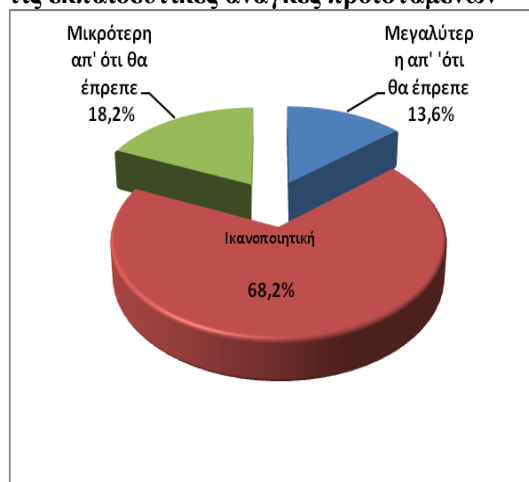
Γράφημα 4.48. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



N=38

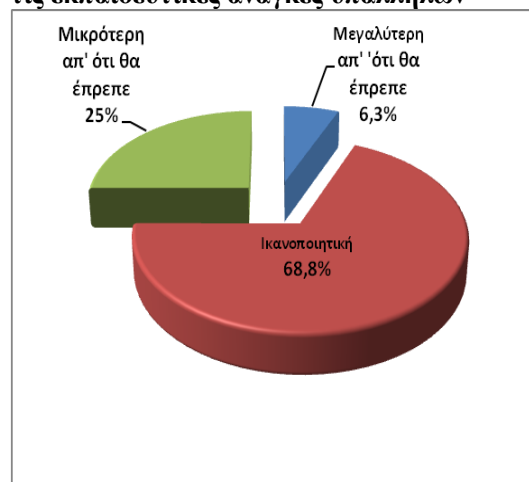
Σχετικά με την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.49, 'ικανοποιητική' κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (68,4%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 21,1% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν 'μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε', ενώ το 10,5% των επιμορφωθέντων θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν 'μεγαλύτερη απ' ότι θα έπρεπε'.

Γράφημα 4.49. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες προϊσταμένων



N=22

Γράφημα 4.50. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες υπαλλήλων



N=16

Όπως φαίνεται στα Γραφήματα 4.49 και 4.50 τόσο οι προϊστάμενοι (68,2%) όσο και οι υπάλληλοι (68,8%) δηλώνουν κατά πλειοψηφία ότι η διάρκεια του προγράμματος που παρακολούθησαν ήταν *‘ικανοποιητική’*. Ωστόσο, οι προϊστάμενοι (18,2%) δηλώνουν σε ένα μικρότερο βαθμό ότι η διάρκεια είναι *‘μικρότερη από ότι θα έπρεπε’* από τους υπαλλήλους (25%) και σε ένα μεγαλύτερο βαθμό (13,6%) από τους υπαλλήλους (6,3%) ότι η διάρκεια ήταν *‘μεγαλύτερη από όσο θα έπρεπε’*.

4.75. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση *«Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκόμισατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;»* (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.55. ‘Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας»

M.O.	S.D.	min	max	N
7,29	2,091	0	10	38

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.55 ότι οι εκπαιδευόμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα *«Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας»* μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,29) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

Πίνακας 4.56. ‘Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	7,95	1,676	2	10	22
Υπάλληλοι	6,38	2,306	0	10	16

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.56 οι προϊστάμενοι σε ένα κατά τι μεγαλύτερο βαθμό (M.O.=7,95) από τους υπαλλήλους (M.O.=6,38) υποστηρίζουν ότι οι γνώσεις που αποκόμισαν από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα είναι εφαρμόσιμες.

4.76. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.57. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» σε επαγγελματική απόδοση '

M.O.	S.D.	min	max	N
7,5	1,956	0	10	38

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,5) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» που παρακολούθησαν οι ερωτώμενοι επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.58.

Πίνακας 4.58. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» σε επαγγελματική απόδοση 'ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	8	1,38	5	10	22
Υπάλληλοι	6,81	2,428	0	10	16

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.58 οι προϊστάμενοι (M.O.=8) δηλώνουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (M.O.=6,81) ότι το συγκεκριμένο πρόγραμμα επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση.

4.7.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.59. 'Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,34	1,146	6	10	38

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,34) όσοι συμμετείχαν στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.59.

Πίνακας 4.60. 'Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων' ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	8,59	0,959	7	10	22
Υπάλληλοι	8	1,317	6	10	16

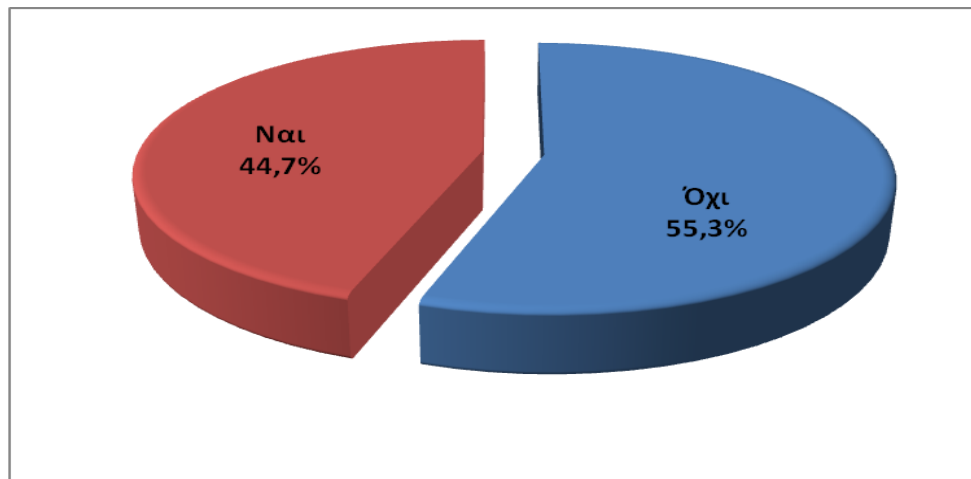
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.60 οι προϊστάμενοι (M.O.=8,59) σε ένα κατά τι μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (M.O.=8) υποστηρίζουν ότι το εν λόγω πρόγραμμα συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και δεξιοτήτων τους.

4.7.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.51 προκύπτει ότι το 44,7% των επιμορφωθέντων έχει εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία του που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα, αν και οι περισσότεροι (55,3%) δηλώνουν ότι δεν έχουν προχωρήσει σε μία τέτοια ενέργεια.

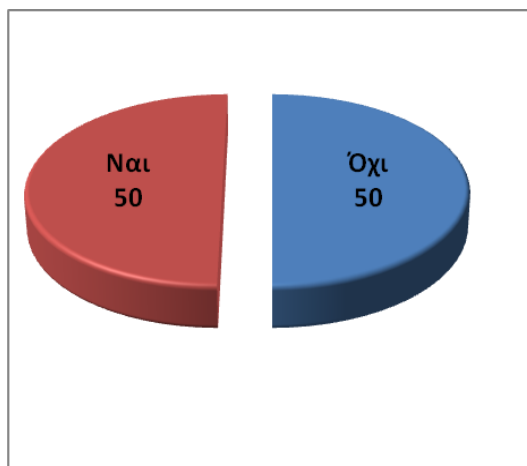
Γράφημα 4.51. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας»



N=38

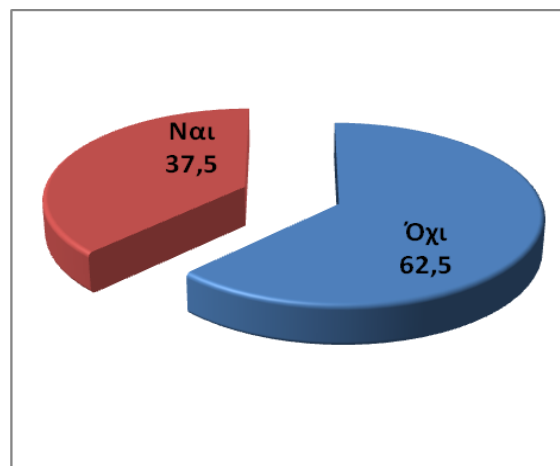
Όπως βλέπουμε στα Γραφήματα 4.52 και 4.53 οι προϊστάμενοι (50%) σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (37,5%) εφήρμοσαν αλλαγές στην υπηρεσία τους μετά την παρακολούθηση του προγράμματος.

Γράφημα 4.52. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» από προϊσταμένους



N=22

Γράφημα 4.53. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» από υπαλλήλους

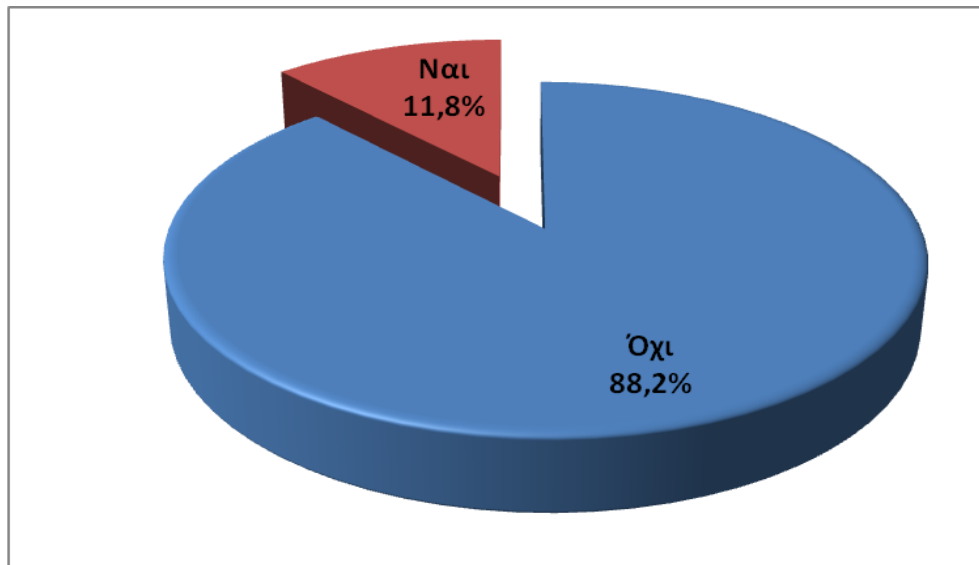


N=16

4.7.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.54 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 4.54. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την επίδραση του επιμορφωτικού προγράμματος



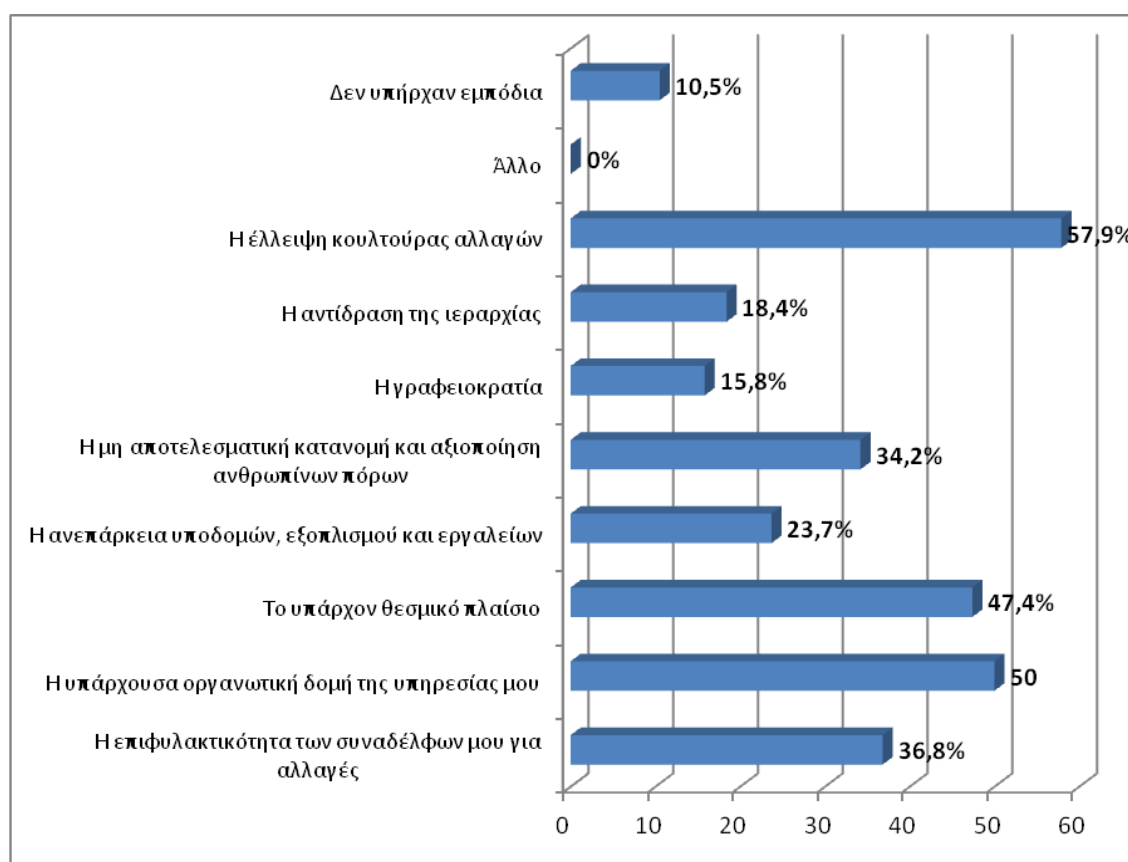
N=17

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 17 άτομα. Στο Γράφημα 4.54 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 88,2%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 11,8% θετικά. Έτσι, φαίνεται ότι η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.7.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

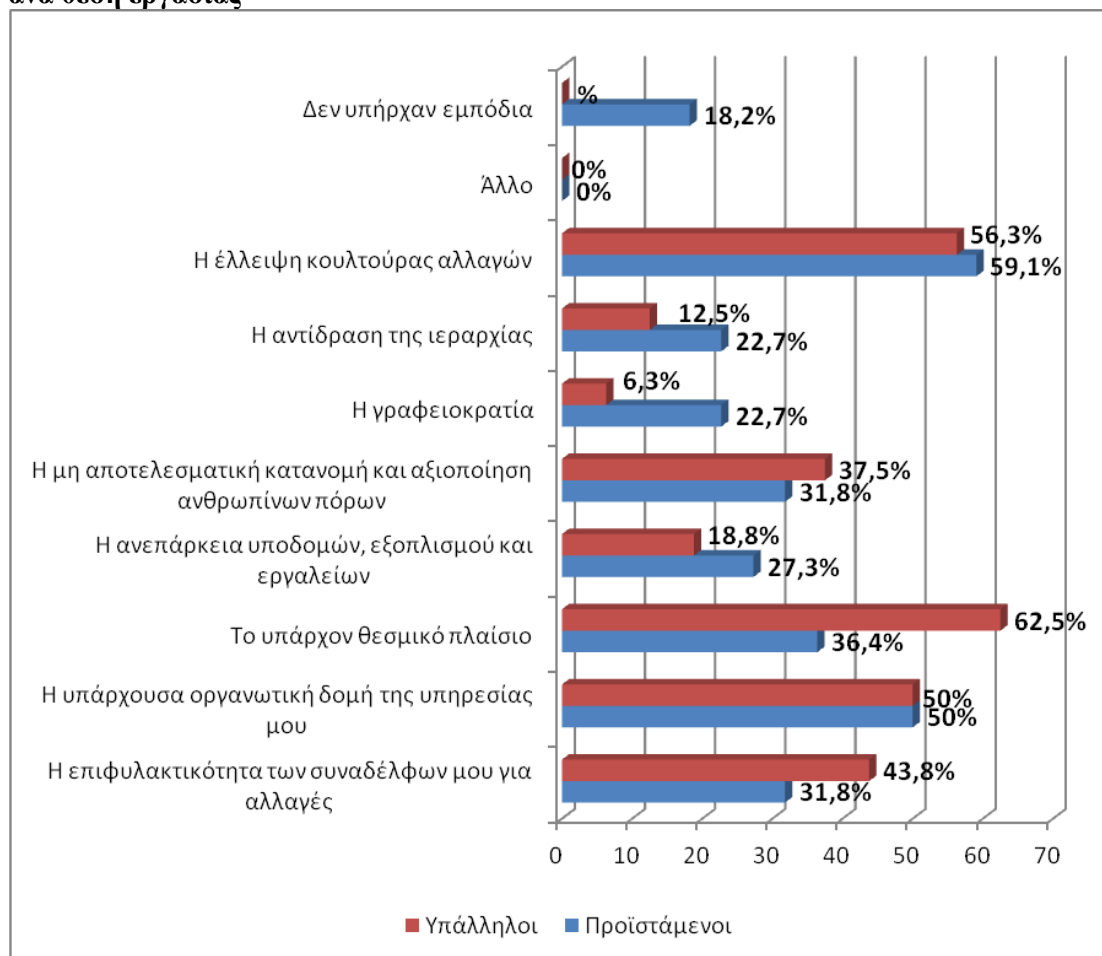
Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: η ‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’ (57,9%), η ‘η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’ (50%) και ‘το υπάρχον θεσμικό πλαίσιο’ (47,4%).

Πίνακας 4.55 Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας»



N=38

Πίνακας 4.56 Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» ανά θέση εργασίας



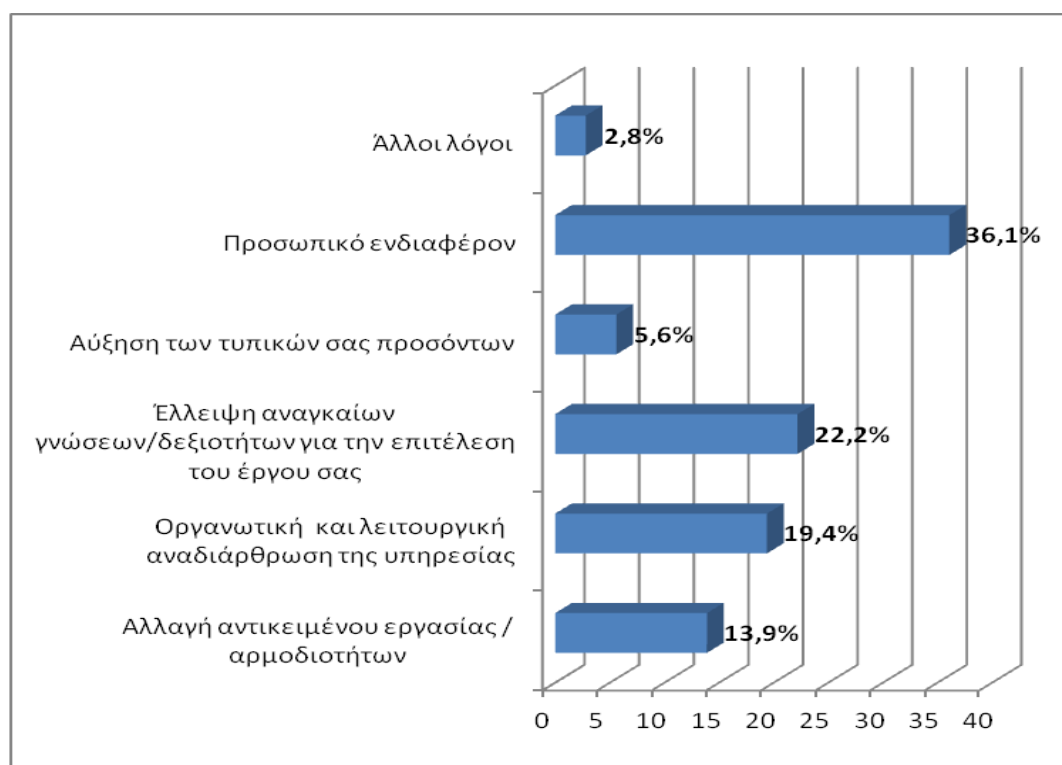
Αναφορικά με τις διαφορές μεταξύ προϊσταμένων και υπαλλήλων που παρακολούθησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα και αναφέρονται στα εμπόδια που αντιμετώπισαν στην εφαρμογή των γνώσεων που αποκόμισαν στην εργασία τους μπορούμε να παρατηρήσουμε τα εξής (Πίνακας 4.56): Οι προϊστάμενοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους ισχυρίζονται ότι τα εμπόδια οφείλονται στην ‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’ (59,1% και 56,3% αντίστοιχα), στην ‘αντίδραση της ιεραρχίας’ (22,7% και 12,5% αντίστοιχα) και στην ‘ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων’ (27,3% και 18,8% αντίστοιχα). Αντίθετα, οι υπάλληλοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους αποδίδουν τα εμπόδια στη ‘μη αποτελεσματική κατανομή και αξιοποίηση ανθρωπίνων πόρων’ (37,5% και 31,8% αντίστοιχα), στο ‘υπάρχον θεσμικό πλαίσιο’ (62,5% και 36,4% αντίστοιχα) και στην ‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’ (43,8% και 31,8% αντίστοιχα).

4.8. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΪΣΤΑΜΕΝΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ»

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων», λήφθηκαν συνολικά 36 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν στην «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.8.1. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 4.57. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων»



N=36

Στην ερώτηση «Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» ως κυριότερος λόγος για τα πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» εμφανίζεται το ‘προσωπικό ενδιαφέρον’ (36,1%). Ακολουθούν η ‘έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου σας’ (22,2%) και η ‘οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας’ (19,4%).

4.8.2. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι επιμορφωθέντες καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.61. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
9,11	1,326	5	10	36

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.61 το σύνολο των επιμορφωθέντων (N=36) που παρακολούθησαν το πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» στο ΙΝΕΠ εκφράζουν κατά μέσο όρο (M.O.=9,11) μία πάρα πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του συγκεκριμένου προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας τους.

4.8.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι εκπαιδευόμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.62. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων»'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,36	1,552	4	10	36

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.62 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών' των επιμορφωθέντων 'από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,36). Συνεπώς, το συγκεκριμένο πρόγραμμα πέτυχε σε πολύ σημαντικό βαθμό να καλύψει τις εκπαιδευτικές ανάγκες των συμμετεχόντων σε αυτό.

4.8.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «*Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν...*» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 4.58. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



N=38

Σχετικά με την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.58, 'ικανοποιητική' κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (75%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 19,4% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν 'μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε', ενώ το 5,6% όσων παρακολούθησε το πρόγραμμα θεωρεί ότι η διάρκειά του ήταν 'μεγαλύτερη απ' ότι θα έπρεπε'.

4.8.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «*Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;*» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.63. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων»

M.O.	S.D.	min	max	N
7,58	1,697	4	10	36

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.63 ότι οι ερωτώμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» μπορεί σε έναν ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,58) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

4.8.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.64. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» σε επαγγελματική απόδοση

M.O.	S.D.	min	max	N
7,42	2,075	2	10	36

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,71) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» επηρέασε την επαγγελματική απόδοση όσων το παρακολούθησαν, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.64.

4.8.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.65. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,14	1,659	3	10	36

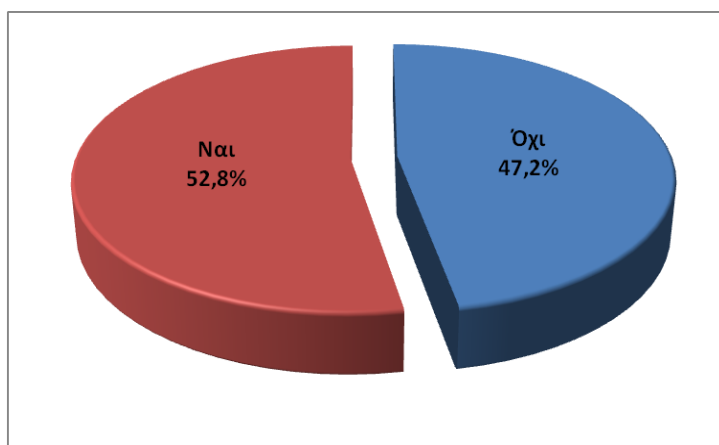
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (Μ.Ο.=8,31) όσοι συμμετείχαν στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» του ΙΝΕΠ δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.65.

4.8.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.59 προκύπτει ότι πάνω από τους μισούς (52,8%) των επιμορφωθέντων στο πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» έχουν εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία τους που να οφείλεται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα.

Γράφημα 4.59. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων»

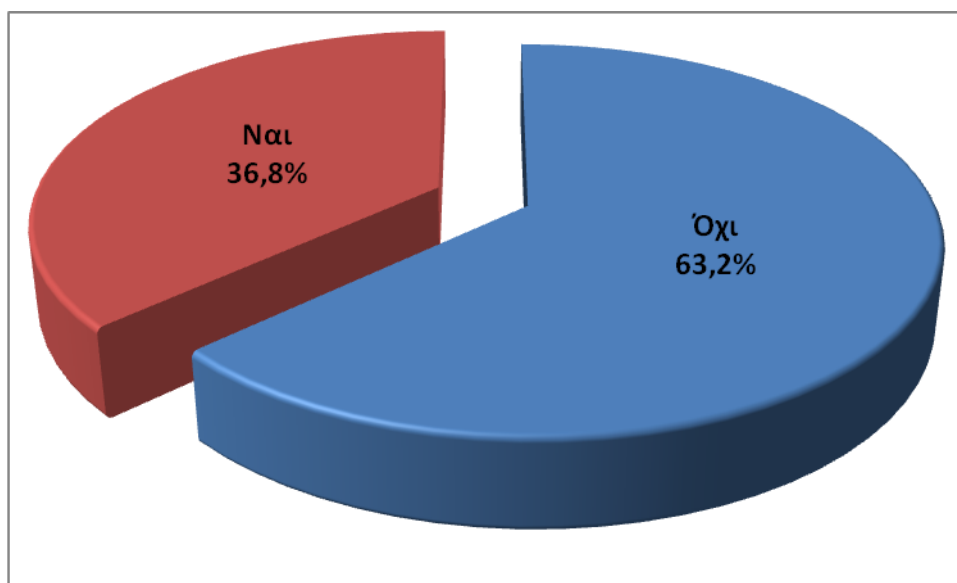


N=36

4.8.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.60 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 4.60. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων»



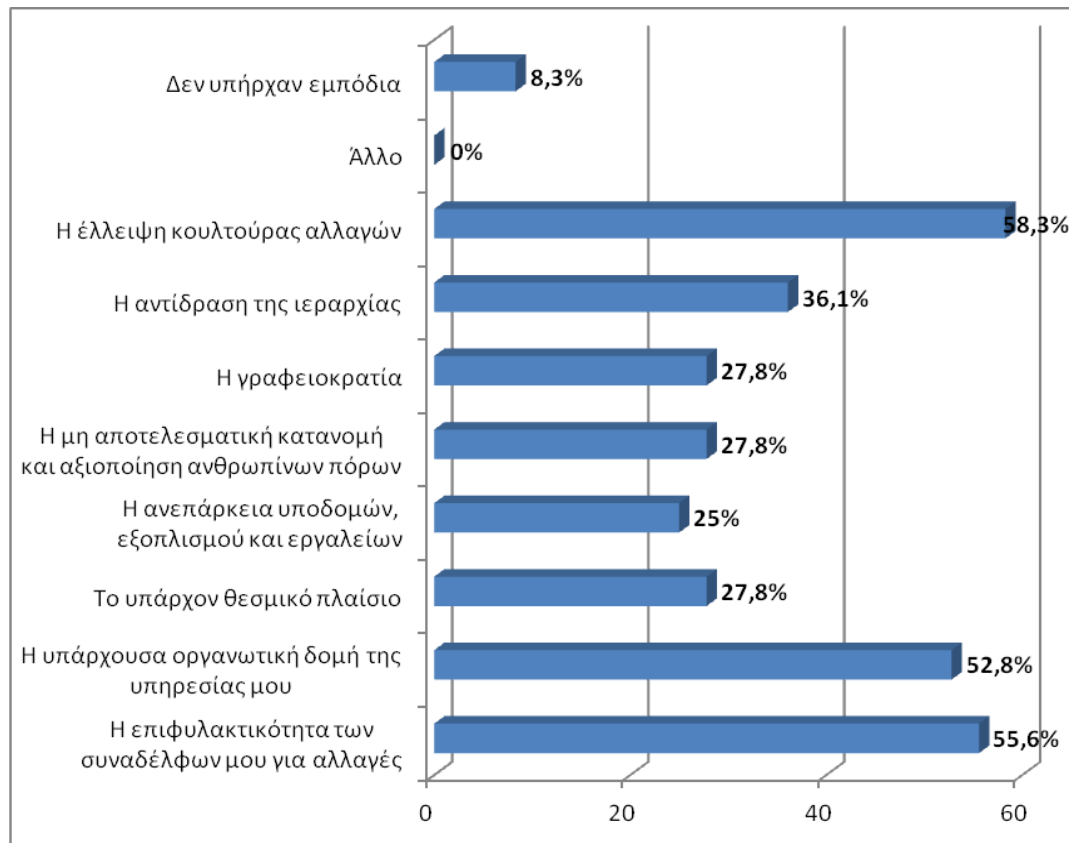
N=19

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από 19 άτομα. Στο Γράφημα 4.60 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 63,2%, απαντάει αρνητικά και το 36,8% θετικά. Έτσι, φαίνεται ότι η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.8.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: η «έλλειψη κουλτούρας αλλαγών» (58,3%), η «επιφυλακτικότητα των συναδέλφων μου για αλλαγές» (55,6%) και η «υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας» (52,8%).

Γράφημα 4.61 Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων»



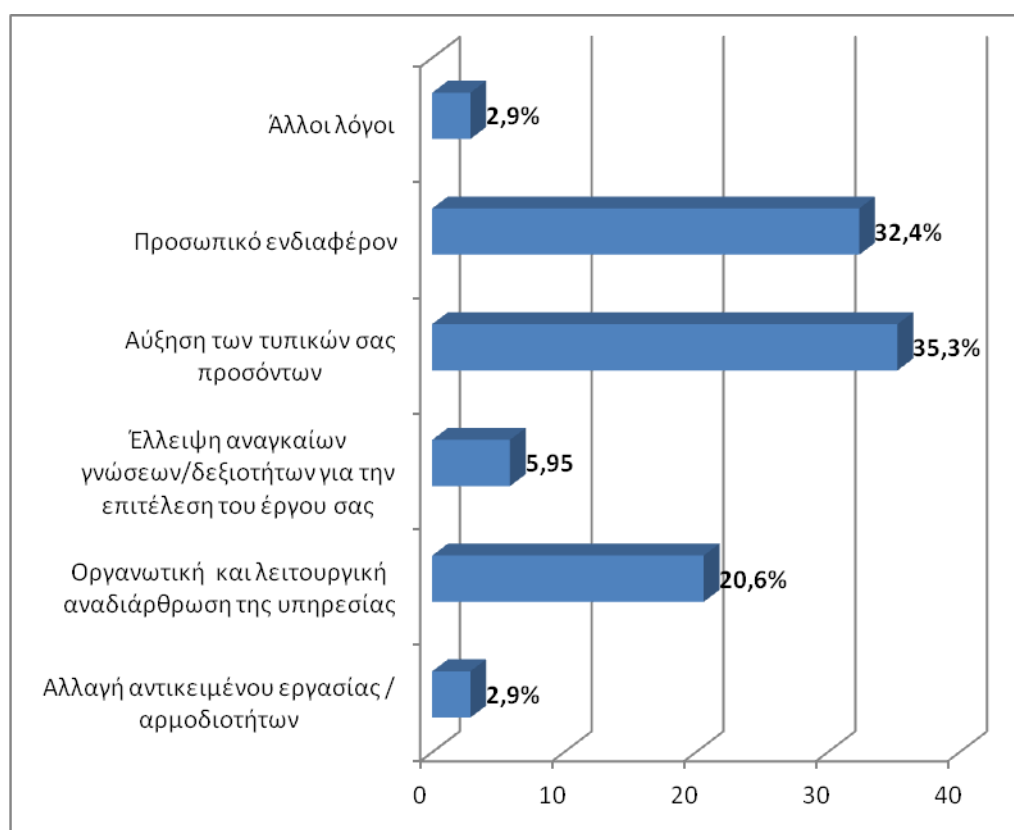
N=36

4.9. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑ»

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα», λήφθηκαν συνολικά 34 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν στην «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.9.1. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 4.62. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα»



N=34

Στην ερώτηση «Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» ως κυριότερος λόγος για όσους παρακολούθησαν το πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» εμφανίζεται η «αύξηση των τυπικών τους προσόντων» (35,3%). Ακολουθούν το «προσωπικό ενδιαφέρον» (32,4%) και η «οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας» (20,6%).

4.9.2. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι επιμορφωθέντες καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.66. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8	1,938	2	10	34

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.66 το σύνολο των ατόμων που συμμετείχε και αξιολόγησε το πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» (N=34) εκφράζει κατά μέσο όρο (M.O.=8) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του συγκεκριμένου προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας του.

4.9.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι επιμορφωθέντες καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.67. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα»'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,44	1,46	5	10	34

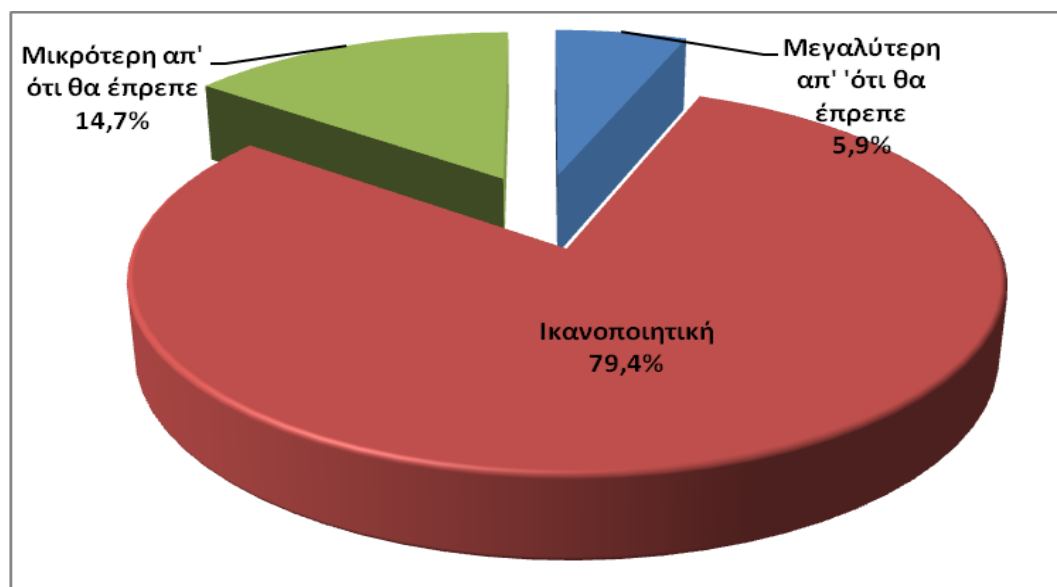
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.67 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών' των επιμορφωθέντων 'από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,44).

4.9.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «*Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..*» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 4.63. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



N=34

Σχετικά με την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.63, 'ικανοποιητική' κρίνεται η διάρκεια του προγράμματος από την πλειοψηφία των ερωτηθέντων (79,4%). Ένα ποσοστό που ανέρχεται σε 14,7% θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν 'μικρότερη απ' ότι θα έπρεπε', ενώ το 5,9% του συγκεκριμένου πληθυσμού θεωρεί ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν 'μεγαλύτερη απ' ότι θα έπρεπε'.

4.9.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «*Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;*» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.68. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα»

M.O.	S.D.	min	max	N
8,65	1,433	5	10	34

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.68 ότι όσοι συμμετείχαν στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν μπορεί σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,65) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

4.96. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.69. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» σε επαγγελματική απόδοση

M.O.	S.D.	min	max	N
7,47	2,149	0	10	34

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,47) το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.69.

4.9.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.70. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,44	1,186	6	10	34

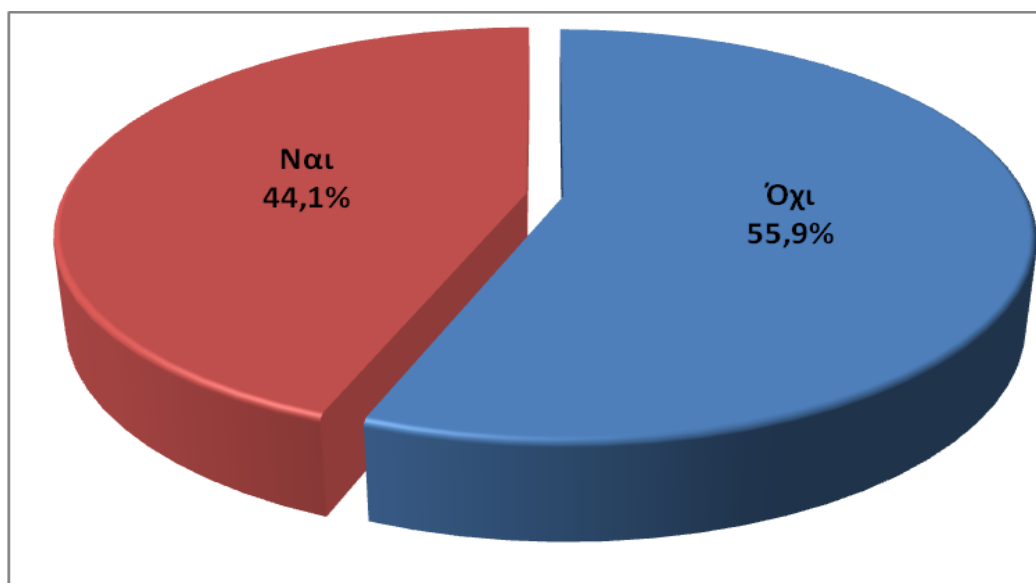
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,44) όσοι συμμετείχαν στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.70.

4.9.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.64 προκύπτει ότι ένας σημαντικός πληθυσμός (44,1%) από τα άτομα (N=34) που παρακολούθησαν το πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» εφάρμοσε αλλαγές στην υπηρεσία του μετά το πέρας του προγράμματος.

Γράφημα 4.64. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα»

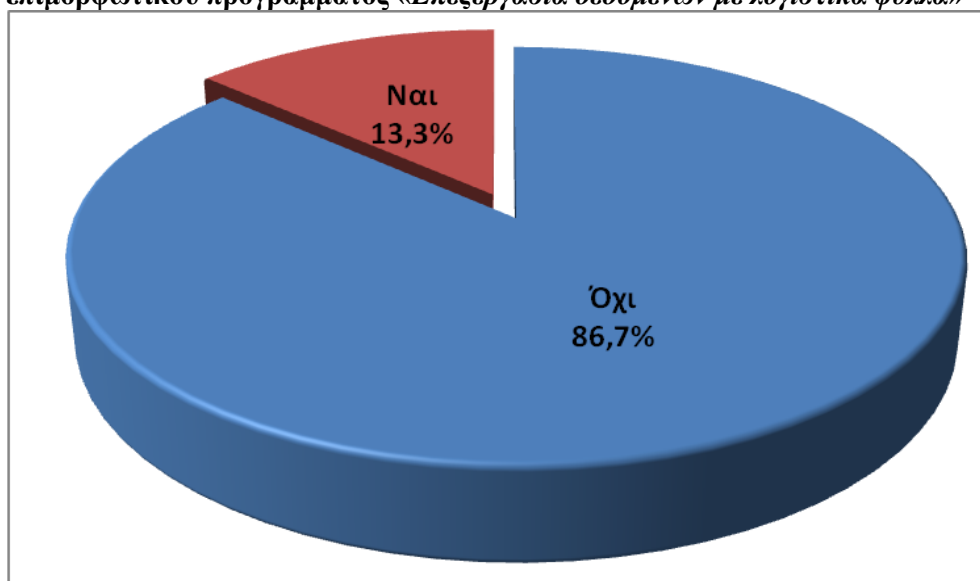


N=34

4.9.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.65 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 4.65. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα»



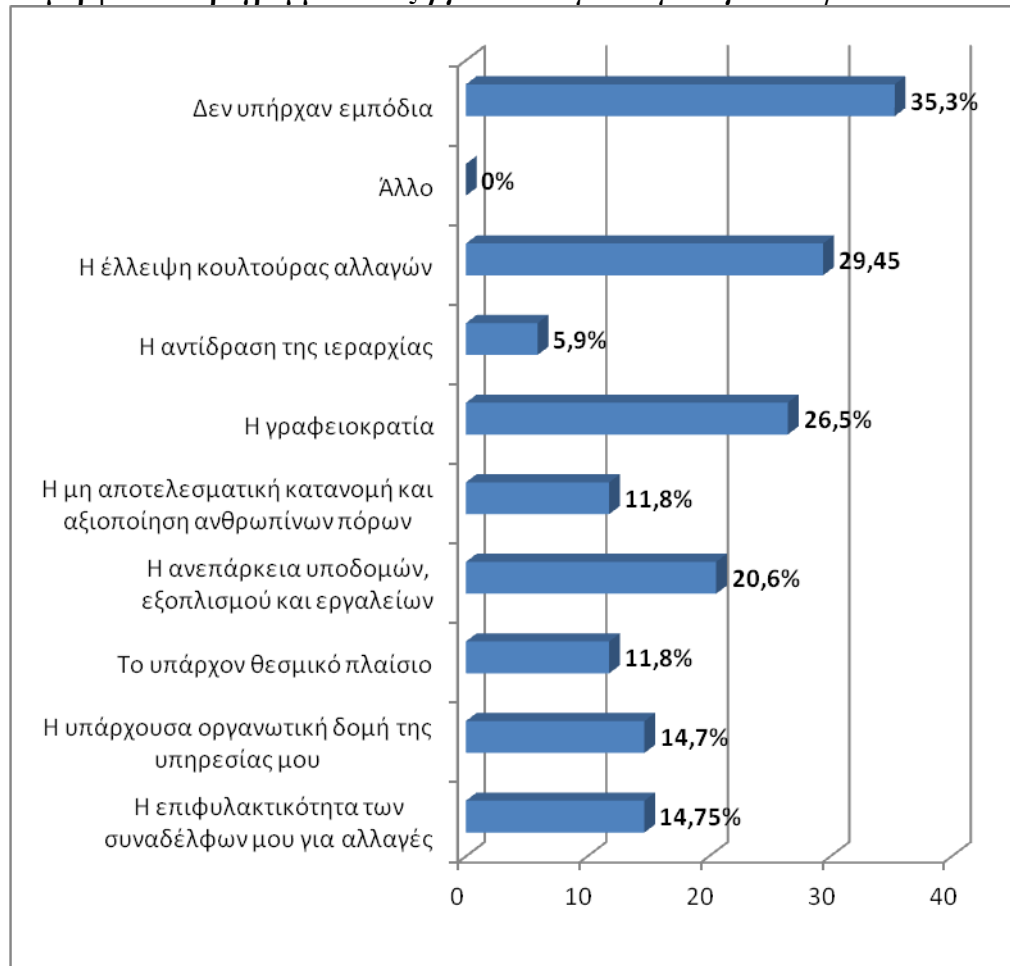
N=15

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από το 15 άτομα. Στο Γράφημα 4.65 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 86,7%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 13,3% θετικά. Έτσι, φαίνεται ότι η πλειοψηφία όσων παρακολούθησαν το πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» θεωρεί ότι είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς αυτό το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.9.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, η πλειοψηφία (35,3%) των ατόμων που παρακολούθησαν το πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» δήλωσε ότι ‘δεν υπήρχαν εμπόδια’ στην υπηρεσία τους για της εφαρμογή των γνώσεων που αποκόμισαν. Ακολουθούν απαντήσεις που αφορούν τα εξής εμπόδια: η ‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’ (29,45%) και η ‘γραφειοκρατία’ (26,5%).

Γράφημα 4.66. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα»



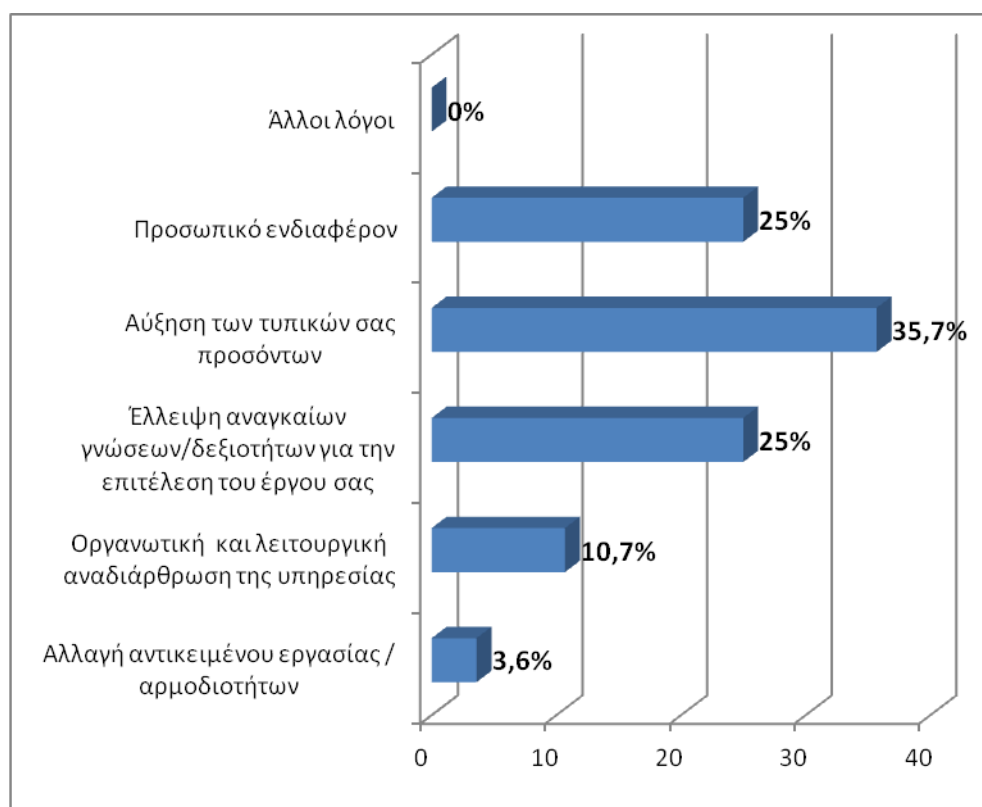
N=34

4.10. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡ- ΝΗΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΕΣ»

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες», λήφθηκαν συνολικά 28 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν στην «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.10.1 Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 4.67. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες»



N=28

Στην ερώτηση «Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» ως κυριότερος λόγος για όσους παρακολούθησαν το πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» εμφανίζεται η ‘αύξηση των τυπικών σας προσόντων’ (35,7%) και ακολουθούν το ‘προσωπικό ενδιαφέρον’ (25%) και η ‘έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου σας’ (25%).

4.10.2. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι επιμορφωθέντες καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.71. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,11	2,114	4	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.71 το σύνολο των ατόμων που παρακολούθησε το πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» (N=28) εκφράζει κατά μέσο όρο (M.O.=8,11) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του εν λόγω προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας του.

4.10.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι ερωτώμενοι καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.72. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες»'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,57	1,597	5	10	28

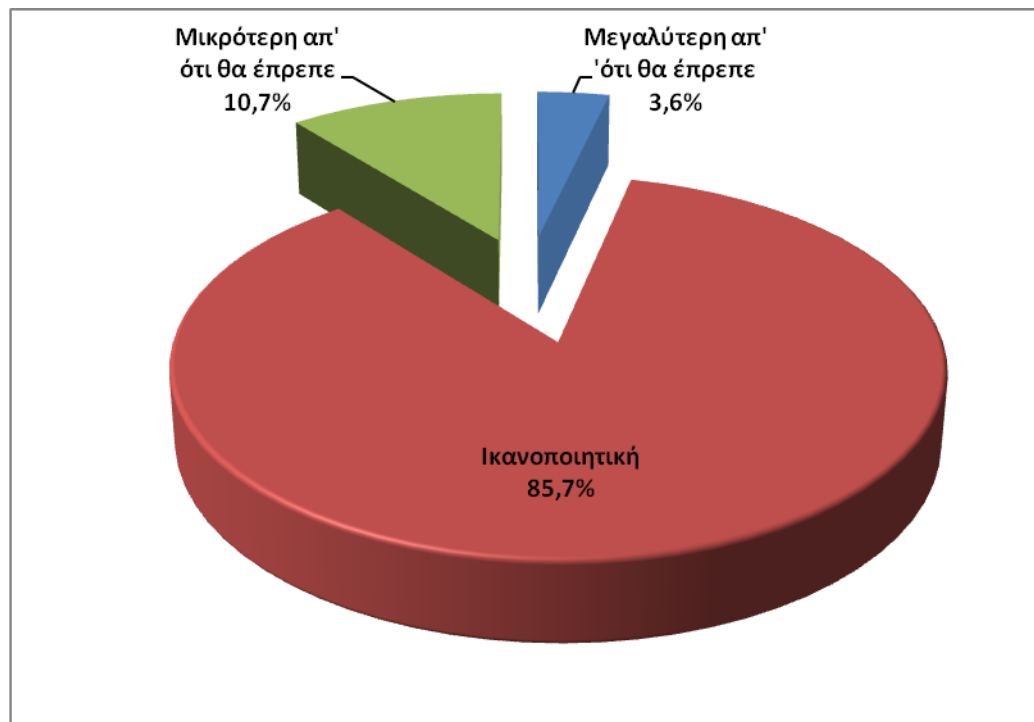
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.72 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών' των επιμορφωθέντων 'από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,57).

4.10.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «*Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..*» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 4.68. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



N=28

Σχετικά με την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «*Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες*» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.68, κρίνεται ‘ικανοποιητική’ (85,7%) κατά κύριο λόγο. Το 10,7% δηλώνει ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν ‘μικρότερη απ’ ότι θα έπρεπε’ και μόλις το 3,6% ότι ήταν ‘μεγαλύτερη απ’ ότι θα έπρεπε’.

4.10.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.73. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες»

M.O.	S.D.	min	max	N
8	1,414	5	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.73 ότι οι συμμετέχοντες στο πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν μπορεί σε ένα πολύ ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=8) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

4.10.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.74. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» σε επαγγελματική απόδοση

M.O.	S.D.	min	max	N
7,79	1,707	3	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,79) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» επηρέασε την επαγγελματική απόδοση όσων το παρακολούθησαν, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.74.

4.10.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.75. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,75	1,481	4	10	28

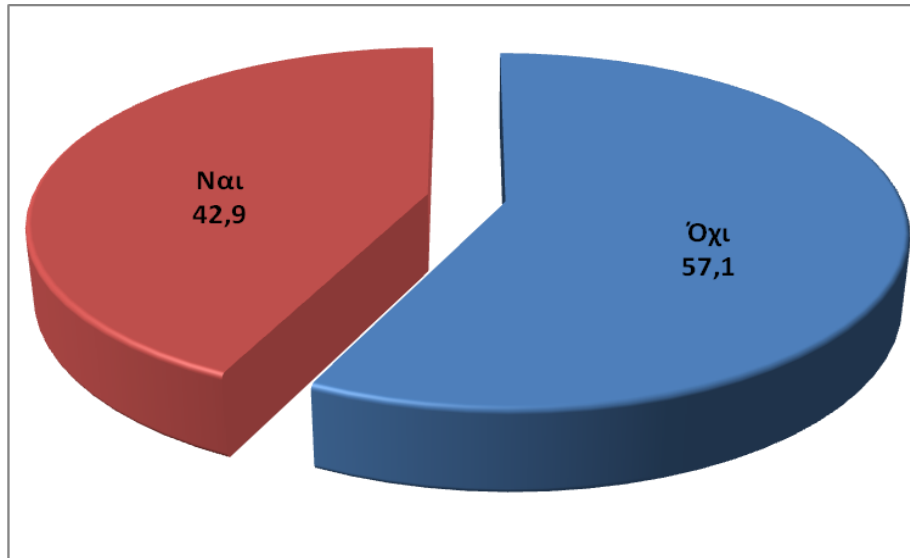
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,75) όσοι συμμετείχαν στο πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.75.

4.10.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.69 προκύπτει ότι ένα σημαντικό ποσοστό ατόμων (42,9%) των ατόμων που παρακολούθησε το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» εφήρμοσε αλλαγές στην υπηρεσία του μετά το πέρας της εκπαίδευσης.

Γράφημα 4.69. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες»

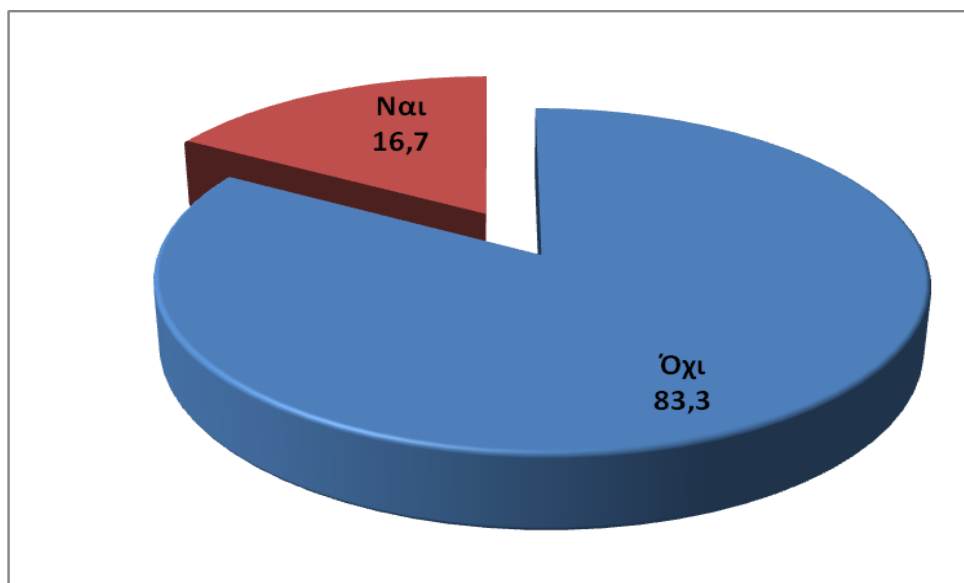


N=28

4.10.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.70 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «*Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;*»

Γράφημα 4.70. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες»



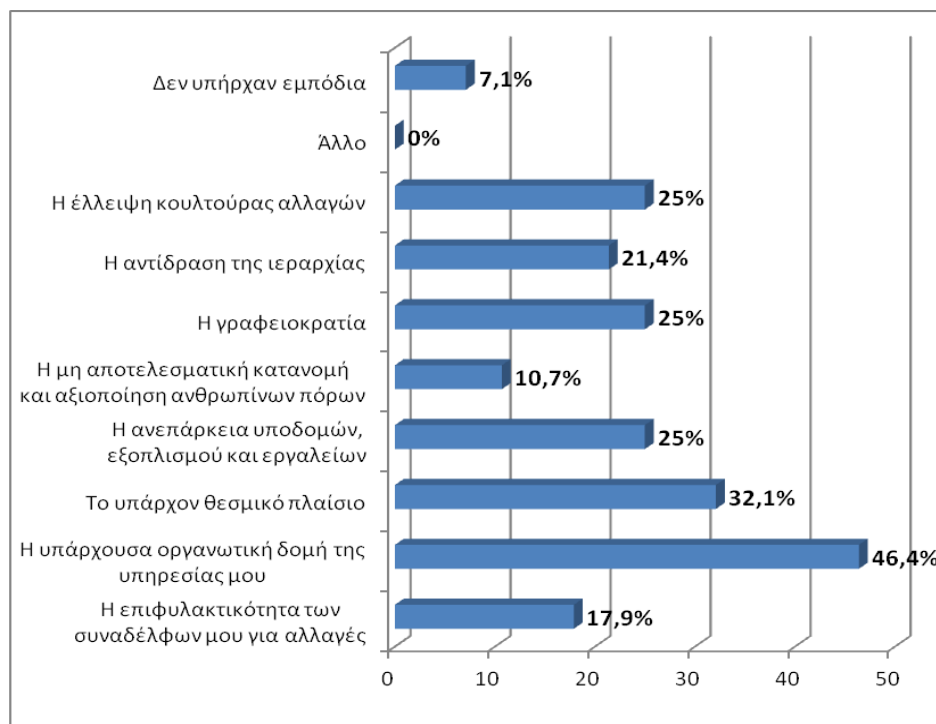
N=12

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από 12 άτομα. Στο Γράφημα 4.70 φαίνεται ότι η πλειοψηφία (83,3%) απάντησε θετικά και πολύ λιγότεροι (16,7%) αρνητικά. Έτσι, οι περισσότεροι θεωρούν ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες» είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία τους, διότι χωρίς αυτό δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.10.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: 'η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας' (46,4%), το 'υπάρχον θεσμικό πλαίσιο' (32,1%), η 'έλλειψη κουλτούρας αλλαγών' (25%) και η 'ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων' (25%).

Γράφημα 4.71 Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες»



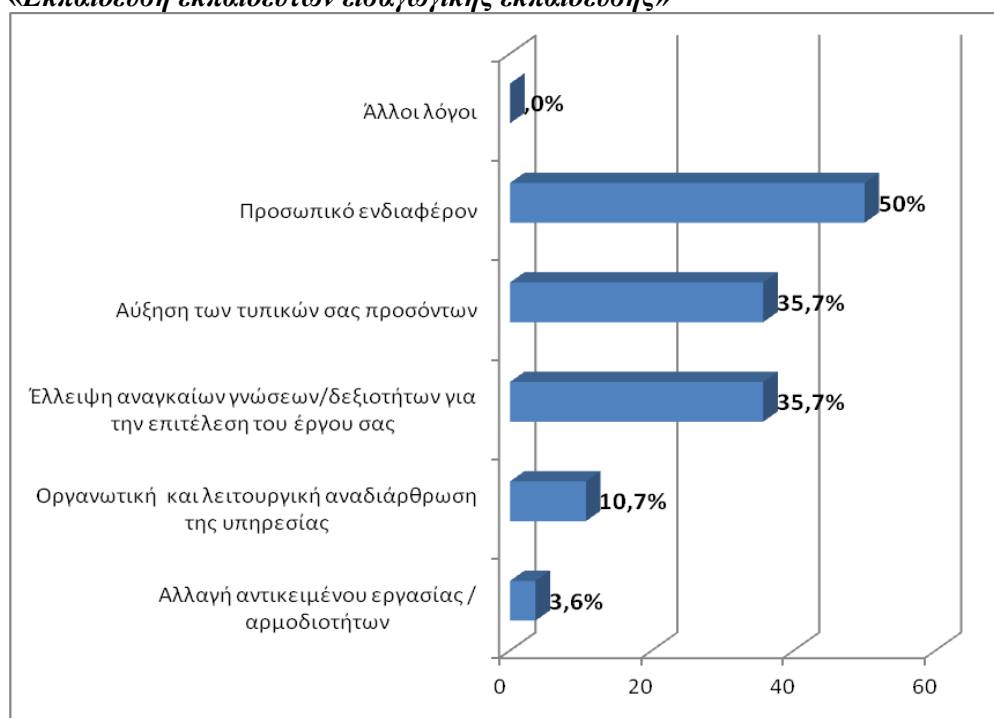
N=28

4.11. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ»

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης», λήφθηκαν συνολικά 28 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν στην «Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση».

4.11.1. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

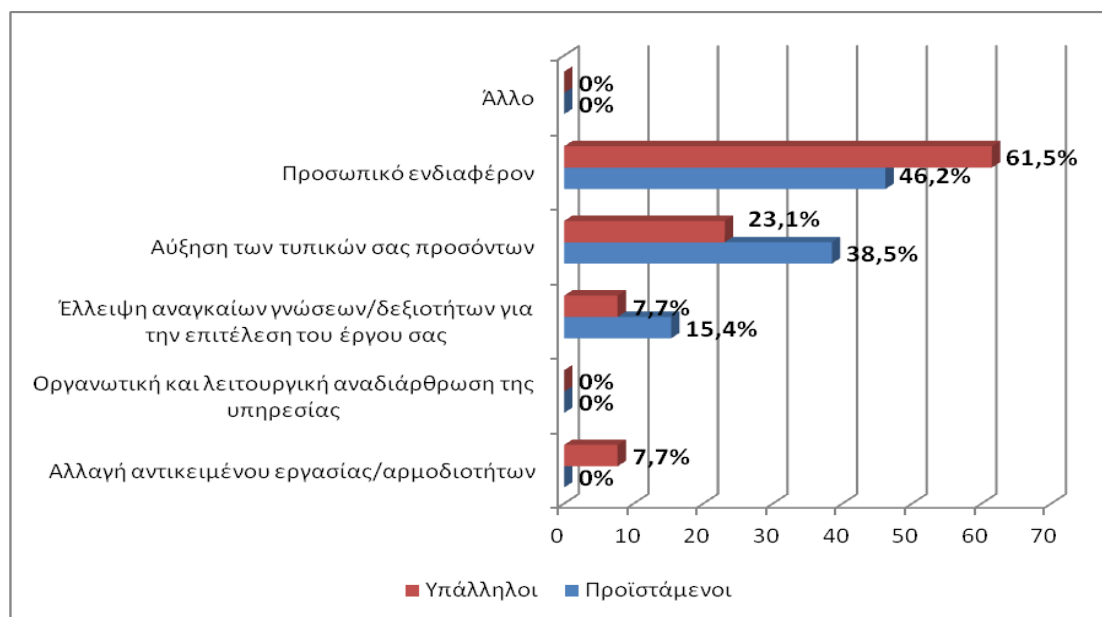
Γράφημα 4.72. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»



N=28

Στην ερώτηση «Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» ως κυριότερος λόγος για όσους παρακολούθησαν το πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» εμφανίζεται το ‘προσωπικό ενδιαφέρον’ (50%). Ακολουθούν η ‘αύξηση των τυπικών τους προσόντων’ (35,7%) και η ‘έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους’ (35,7%).

Διάγραμμα 4.73. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» ανά θέση εργασίας



Σύμφωνα με το Διάγραμμα 4.73 οι υπάλληλοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους δηλώνουν ότι ο λόγος που τους κινητοποίησε για να συμμετάσχουν στο συγκεκριμένο εκπαιδευτικό πρόγραμμα ήταν το ‘προσωπικό ενδιαφέρον’ (61,5% και 46,2% αντίστοιχα) και η ‘αλλαγή αντικειμένου εργασίας/αρμοδιοτήτων’ (7,7% και 0% αντίστοιχα). Αντίθετα, οι προϊστάμενοι σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους αναφέρουν ως λόγο την ‘αύξηση των τυπικών τους προσόντων’ (38,5% και 23,1% αντίστοιχα) και την ‘έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους’ (15,4% και 7,7% αντίστοιχα).

4.11.2. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι επιμορφωθέντες καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.76. ‘Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» με αντικείμενο εργασίας’

Μ.Ο.	S.D.	min	max	N
6,89	3,392	0	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.76 το σύνολο των ατόμων που παρακολούθησε το πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» (N=28) εκφράζει κατά μέσο όρο (M.O.=6,89) μία θετική αποτίμηση για τη σχέση του συγκεκριμένου προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας τους.

Πίνακας 4.77. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» με αντικείμενο εργασίας' ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	8	2,582	3	10	13
Υπάλληλοι	5,31	3,683	0	10	13

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.77 οι προϊστάμενοι (M.O.=8) σε μεγαλύτερο βαθμό από τους Υπάλληλους (M.O.=5,31) που παρακολούθησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα θεωρούν ότι ήταν σχετικό με το αντικείμενο της εργασίας τους.

4.11.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι επιμορφωθέντες καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.78. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,93	1,741	2	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.78 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών' των επιμορφωθέντων 'από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=8,93).

Πίνακας 4.79. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»' ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	9,08	1,441	5	10	13
Υπάλληλοι	8,62	2,103	2	10	13

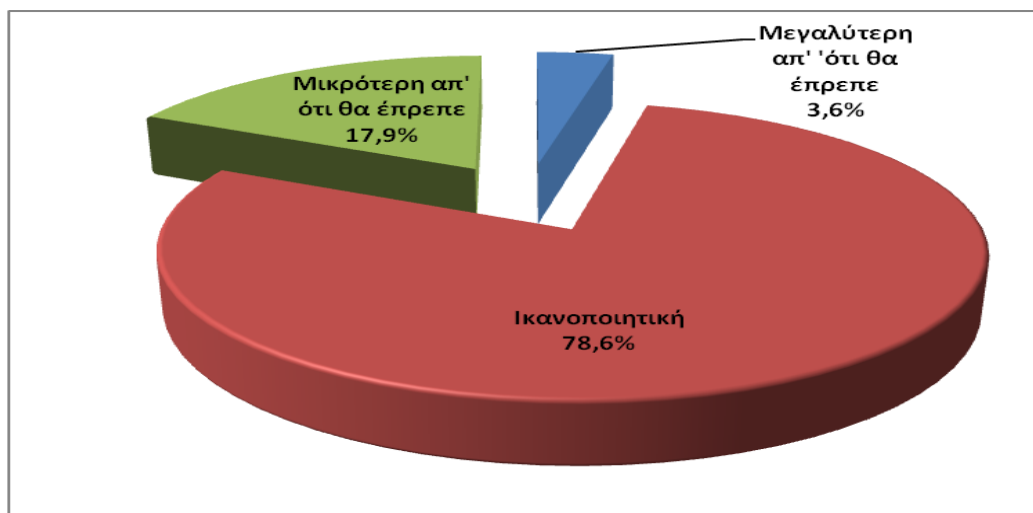
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Φαίνεται από τον Πίνακα 4.79 ότι οι προϊστάμενοι (M.O.=9,08) που παρακολούθησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους (M.O.=8,62) δηλώνουν ότι ικανοποιήθηκαν οι εκπαιδευτικές τους ανάγκες από το περιεχόμενό του.

4.11.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 4.74. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

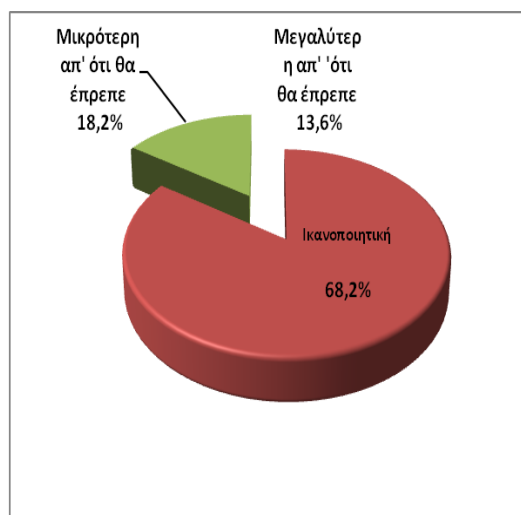


N=28

Σχετικά με την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.74, εμφανίζεται από τους περισσότερους ως 'ικανοποιητική' (78,6%). Το 17,9% δηλώνει

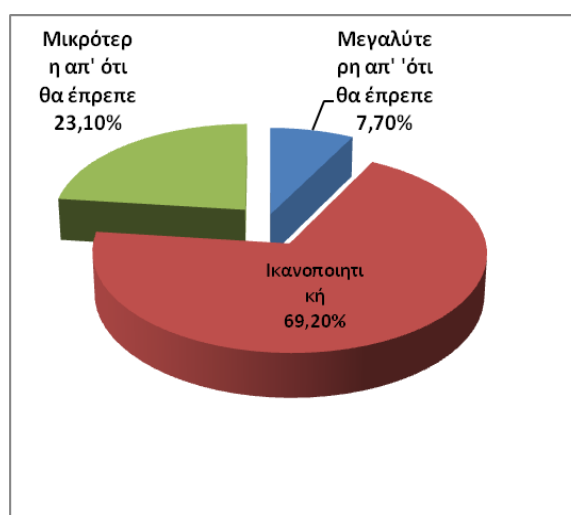
ότι ήταν ‘μικρότερη απ’ ότι θα έπρεπε’ και μόλις το 3,6% ότι ήταν ‘μεγαλύτερη απ’ ότι θα έπρεπε’.

Γράφημα 4.75. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες προϊσταμένων



N=13

Γράφημα 4.76. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες υπαλλήλων



N=13

Σύμφωνα με τα Γραφήματα 4.75 και 4.76 οι υπάλληλοι (69,2%) σε μεγαλύτερο βαθμό από τους προϊσταμένους (68,2%) δηλώνουν ότι η διάρκεια του συγκεκριμένου προγράμματος ήταν ‘ικανοποιητική’, καθώς και ότι ήταν ‘μικρότερη από όσο θα έπρεπε’ (23,1% και 18,2% αντίστοιχα).

4.11.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.80. ‘Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»’

M.O.	S.D.	min	max	N
8,14	1,86	3	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.80 ότι οι ερωτώμενοι πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν από τη συμμετοχή τους στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» μπορεί σε έναν πολύ ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=8,14) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

Πίνακας 4.81. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»' ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	8,08	1,656	4	10	13
Υπάλληλοι	8,08	2,178	3	10	13

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.81, τόσο οι προϊστάμενοι όσο και οι υπάλληλοι υποστηρίζουν στον ίδιο βαθμό (M.O.= 8,08) ότι οι γνώσεις που αποκόμισαν από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα είναι εφαρμόσιμες.

4.11.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.82. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» σε επαγγελματική απόδοση'

M.O.	S.D.	min	max	N
8	1,678	5	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα πολύ ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=8) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» που παρακολούθησαν οι ερωτώμενοι επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.82.

Πίνακας 4.83. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	8,69	1,316	6	10	13
Υπάλληλοι	7,00	1,528	5	9	13

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Αν διερευνήσουμε την επίδραση του προγράμματος ανά θέση εργασίας, θα διαπιστώσουμε ότι, σύμφωνα με τον Πίνακα 4.83, οι Προϊστάμενοι (M.O.=8,69) δηλώνουν αρκετά ισχυρότερα από τους Υπαλλήλους (M.O.=7,00) ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σημαντική 'επίδραση στην επαγγελματική τους απόδοση'.

4.11.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.84. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
9,07	0,979	7	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πάρα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=9,07) όσοι συμμετείχαν στο πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.85.

Πίνακας 4.85. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» ανά θέση εργασίας

Θέση εργασίας	M.O.	S.D.	min	max	N
Προϊστάμενοι	9	1,155	7	10	13
Υπάλληλοι	9	0,816	8	10	13

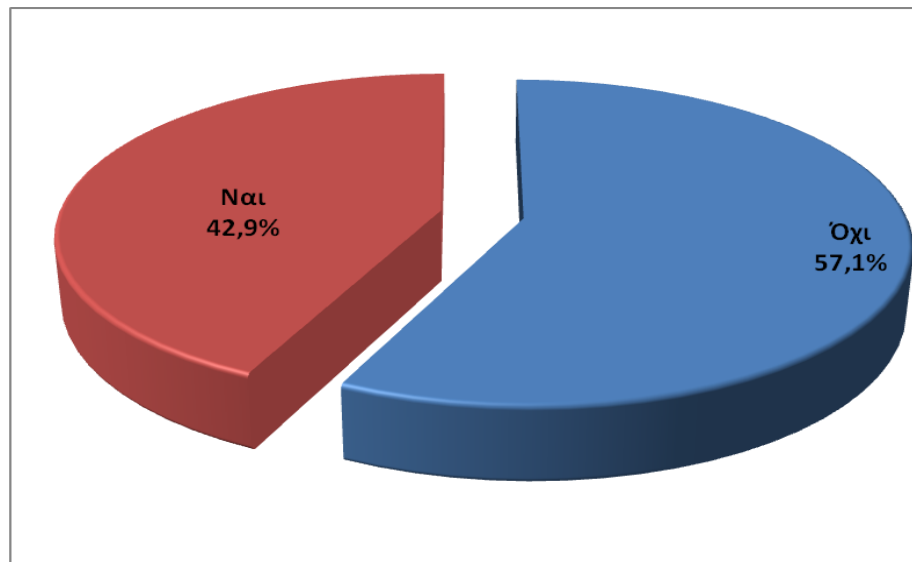
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Όσον αφορά το μέσο όρο ανά θέση εργασίας, διαπιστώνουμε από τον πίνακα 4.85 ότι τόσο οι Προϊστάμενοι (Μ.Ο.=9) όσο και οι Υπάλληλοι (Μ.Ο.=9), συμφωνούν ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» συμβάλλει σε εξαιρετικό βαθμό στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων τους.

4.11.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.77 προκύπτει ότι ένα σημαντικό ποσοστό (42,9%) μετά την παρακολούθηση του προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» εφάρμοσε κάποια αλλαγή στην υπηρεσία του με βάση τις γνώσεις που αποκόμισε.

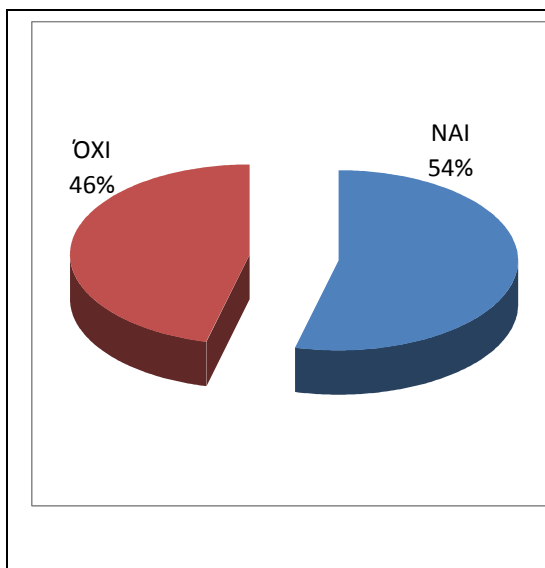
Γράφημα 4.77. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος



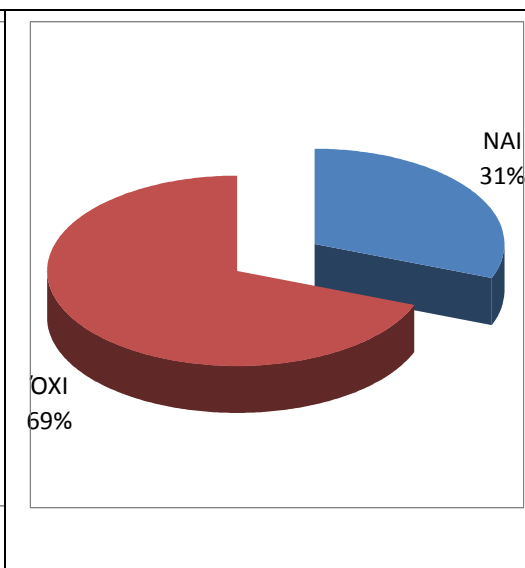
N=28

Όπως βλέπουμε στα Γραφήματα 4.78 και 4.79 οι προϊστάμενοι εφάρμοσαν αλλαγές στην υπηρεσία τους μετά την παρακολούθηση του προγράμματος σε ποσοστό 53,8%, ενώ οι υπάλληλοι σε πολύ μικρότερο βαθμό (30,8%).

Γράφημα 4.78. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία από τους προϊστάμενους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος



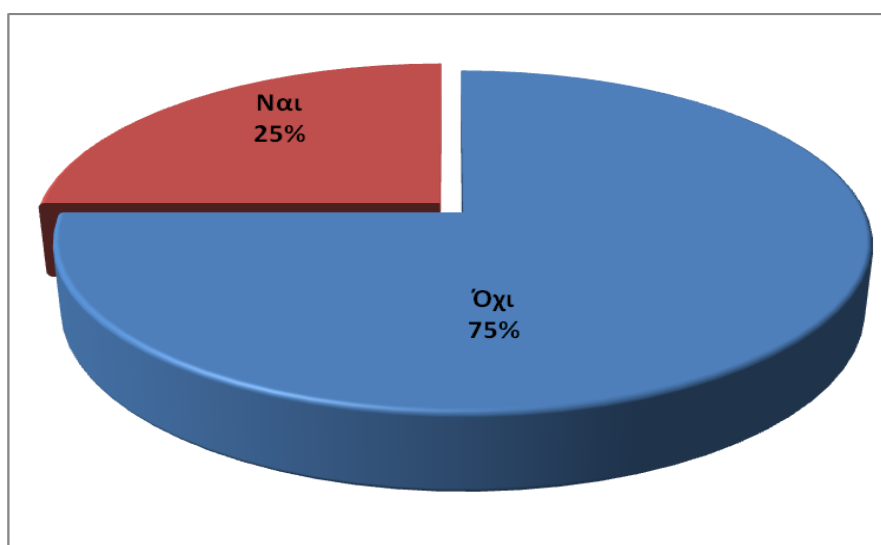
Γράφημα 4.79. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία από τους υπαλλήλους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος



4.11.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.80 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 4.80. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»



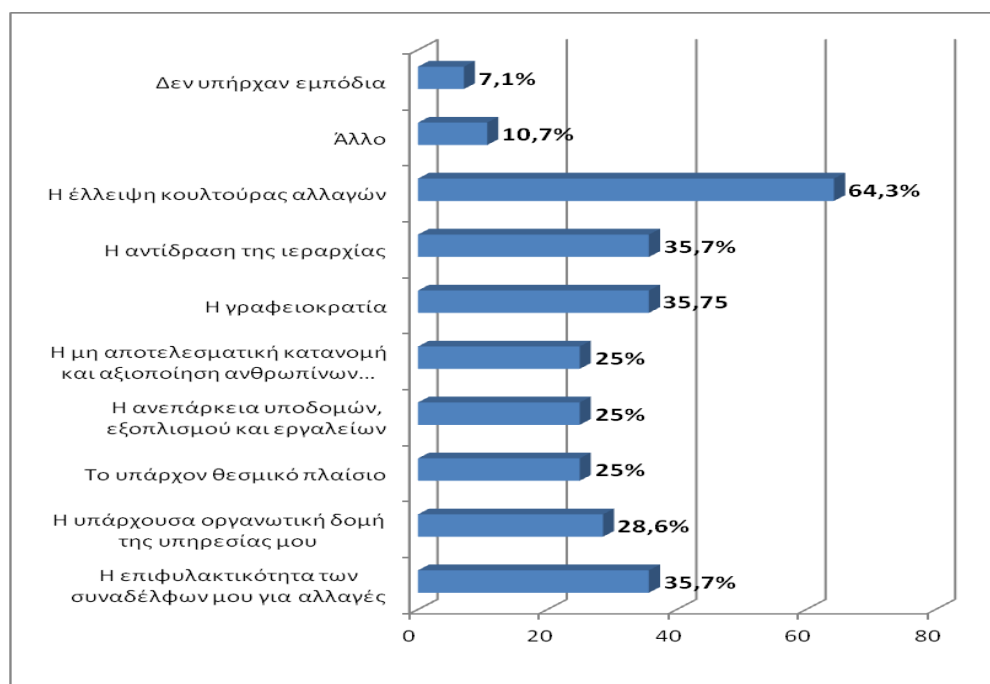
N=12

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο όσους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από 12 άτομα. Στο Γράφημα 4.80 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, όπου η πλειοψηφία, δηλαδή το 75%, απαντάει αρνητικά και μόνο το 25% θετικά. Έτσι, φαίνεται ότι η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία της, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.11.10 Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: η «έλλειψη κουλτούρας αλλαγών» (64,3%), η «γραφειοκρατία» (35,75%) και η «αντίδραση της ιεραρχίας» (35,7%).

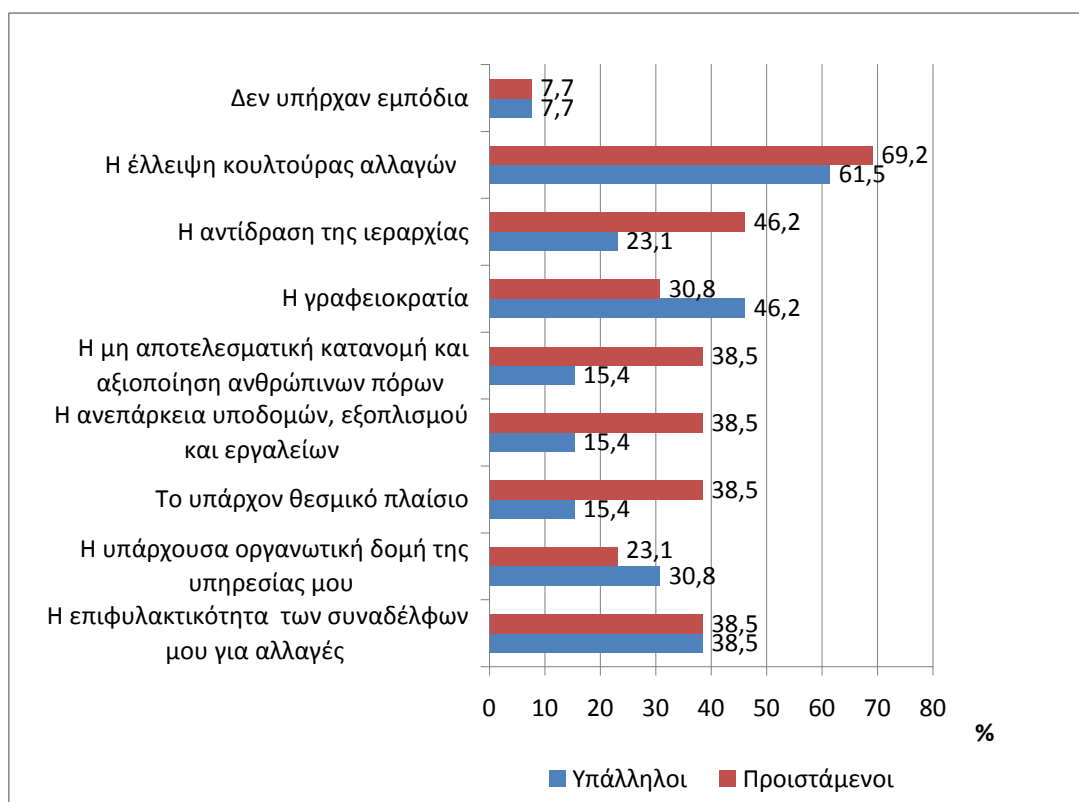
Γράφημα 4.81 Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»



N=28

Συγκρίνοντας τις απαντήσεις μεταξύ προϊσταμένων και υπαλλήλων που παρακολούθησαν το συγκεκριμένο πρόγραμμα και αναφέρονται στα εμπόδια που αντιμετώπισαν στην εφαρμογή των γνώσεων που αποκόμισαν στην εργασία τους μπορούμε να παρατηρήσουμε τα εξής (Γράφημα 4.82): Οι προϊστάμενοι όπως και οι υπάλληλοι θεωρούν ότι τα εμπόδια οφείλονται κυρίως στην *‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’* (69,2% και 61,5% αντίστοιχα). Ακολουθεί, στη δεύτερη θέση, για μεν τους προϊσταμένους η *‘αντίδραση της ιεραρχίας’* (46,2%) για δε τους υπαλλήλους η *‘γραφειοκρατία’* (46,2%). Άλλα εμπόδια που δηλώνονται από τους προϊστάμενους είναι η *‘ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων’*, *‘μη αποτελεσματική κατανομή και αξιοποίηση ανθρωπίνων πόρων’*, το *‘υπάρχον θεσμικό πλαίσιο’* και η *‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’*. Και τα τέσσερα εμπόδια ισοβαθούν στην τρίτη θέση των απαντήσεων με ποσοστό 38,5%. Όσον αφορά τους υπαλλήλους, στην τρίτη θέση αναδεικνύεται η *‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’* (38,5%), ακολουθούμενη από την *‘υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’*.

Γράφημα 4.82 Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» ανά θέση εργασίας

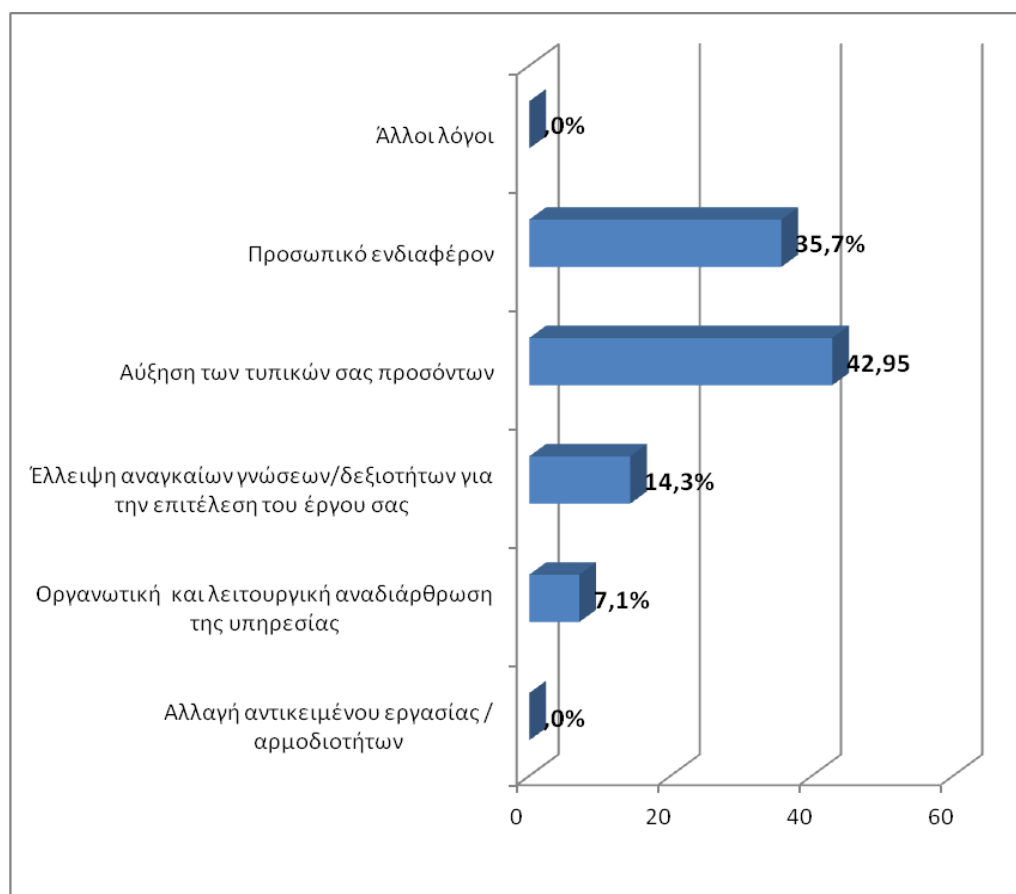


4.12. ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ: «ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΤΟΥΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ»

Από το επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές*», λήφθηκαν συνολικά 28 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια που αφορούν στην «*Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση*».

4.12.1. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα

Γράφημα 4.83. Κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα «*Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές*»



N=28

Στην ερώτηση «*Ποιος ήταν ο κυριότερος λόγος για τον οποίο συμμετείχατε στο συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;*» ως κυριότερος λόγος για όσους συμμετείχαν στο πρόγραμμα «*Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές*» εμφανίζεται η «*αύξηση των τυπικών τους προσόντων*» (42,95%). Ακολουθεί το «*προσωπικό ενδιαφέρον*» (35,7%).

4.12.2. Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος παρακολούθησης με αντικείμενο εργασίας

Οι προϊστάμενοι καλούνται να αξιολογήσουν σε 10βάθμια κλίμακα «σε ποιο βαθμό το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας τους».

Πίνακας 4.86. 'Σχέση επιμορφωτικού προγράμματος «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» με αντικείμενο εργασίας'

M.O.	S.D.	min	max	N
8,04	2,285	1	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν είχε σχέση με το αντικείμενο της εργασίας, 10=άμεση σχέση με το αντικείμενο της εργασίας.

Όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.86 το σύνολο των ατόμων που παρακολούθησαν το πρόγραμμα «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» (N=28) εκφράζει κατά μέσο όρο (M.O.=8,04) μία πολύ θετική αποτίμηση για τη σχέση του συγκεκριμένου προγράμματος με το αντικείμενο της εργασίας του.

4.12.3: Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος

Οι επιμορφωθέντες καλούνται να απαντήσουν στην ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος που παρακολουθήσατε ικανοποίησε τις εκπαιδευτικές σας ανάγκες» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.87. 'Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από περιεχόμενο επιμορφωτικού προγράμματος «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές»'

M.O.	S.D.	min	max	N
9	1,217	6	10	28

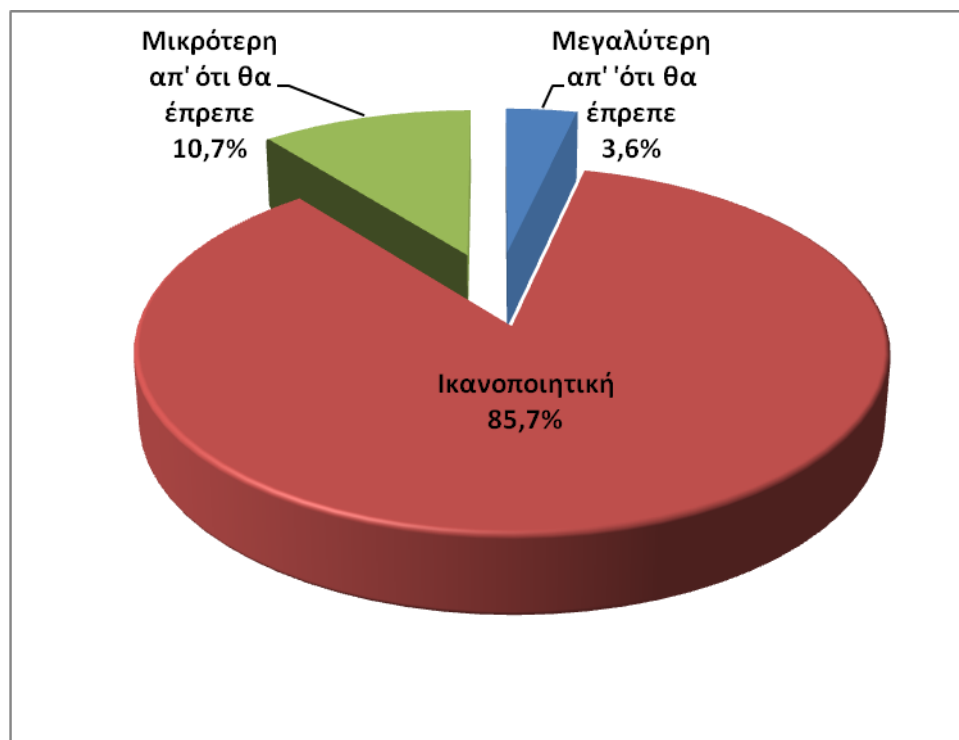
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=δεν τις ικανοποίησε καθόλου, 10=τις ικανοποίησε πλήρως

Σύμφωνα με τον Πίνακα 4.87 ο βαθμός 'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών' των επιμορφωθέντων 'από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος' «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» είναι πάρα πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (M.O.=9).

4.12.4. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες

Ακολουθεί η ερώτηση «*Η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν..*» (ερώτηση μονής επιλογής).

Γράφημα 4.84. Διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες



N=28

Σχετικά με την ικανοποίηση των επιμορφωθέντων από τη διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» σε σχέση με τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες, σύμφωνα με το Γράφημα 4.84 κρίνεται από την πλειοψηφία ‘ικανοποιητική’ (85,7%). Το 10,7% δηλώνει ότι η διάρκεια του προγράμματος ήταν ‘μικρότερη απ’ ό τι θα έπρεπε’ και μόλις το 3,6% ότι ήταν ‘μεγαλύτερη απ’ ό τι θα έπρεπε’.

4.12.5. Εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα

Ακολουθεί η ερώτηση «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι είναι εφαρμόσιμα αυτά που αποκομίσατε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.88. 'Εφαρμοσιμότητα γνώσεων επιμορφωτικού προγράμματος «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές»

M.O.	S.D.	min	max	N
8,32	1,722	2	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου εφαρμόσιμα, 10=άκρως εφαρμόσιμα.

Βλέπουμε από τον Πίνακα 4.88 ότι οι συμμετέχοντες στο πρόγραμμα «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» πιστεύουν πως η γνώση που αποκόμισαν μπορεί σε έναν πολύ ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=8,32) να εφαρμοστεί στην εργασιακή τους πρακτική.

4.12.6. Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος σε επαγγελματική απόδοση

Στη συνέχεια οι εκπαιδευόμενοι αποτιμούν πόσο το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση. Η ερώτηση διατυπώνεται ως εξής: «Σε ποιο βαθμό θεωρείτε ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολουθήσατε επηρέασε την επαγγελματική σας απόδοση;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.89. 'Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» σε επαγγελματική απόδοση

M.O.	S.D.	min	max	N
7,64	2,656	0	10	28

Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=πάρα πολύ.

Φαίνεται ότι σε ένα ικανοποιητικό βαθμό (M.O.=7,64) το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» επηρέασε την επαγγελματική τους απόδοση όσον το παρακολούθησαν, όπως φαίνεται στον Πίνακα 4.89.

4.12.7. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων

Διατυπώνεται η εξής ερώτηση: «Σε ποιο βαθμό εκτιμάτε ότι η εκπαίδευσή σας συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και των ικανοτήτων/δεξιοτήτων σας;» (10βάθμια κλίμακα).

Πίνακας 4.90. Συμβολή επιμορφωτικού προγράμματος «*Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές*» σε βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων

M.O.	S.D.	min	max	N
8,71	1,357	5	10	28

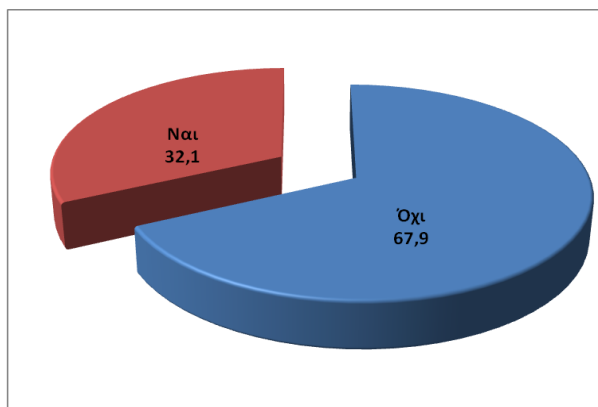
Σημ.: 10βάθμια κλίμακα, όπου 0=καθόλου, 10=εξαιρετικά.

Σε ένα πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,71) όσοι συμμετείχαν στο πρόγραμμα «*Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές*» δηλώνουν ότι μέσα από την εκπαιδευτική διαδικασία βελτίωσαν τις γνώσεις τους και τις ικανότητες/δεξιότητές τους, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 4.90.

4.12.8. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

Όσον αφορά στην ερώτηση «Έχετε εφαρμόσει κάποια αλλαγή στην υπηρεσία σας με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκομίσατε από το συγκεκριμένο επιμορφωτικό πρόγραμμα;» από το Γράφημα 4.85 προκύπτει ότι ένα σημαντικό ποσοστό (32,1%) εφήρμοσε αλλαγές στην υπηρεσία του που οφείλονται στο επιμορφωτικό πρόγραμμα.

Γράφημα 4.85. Εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος

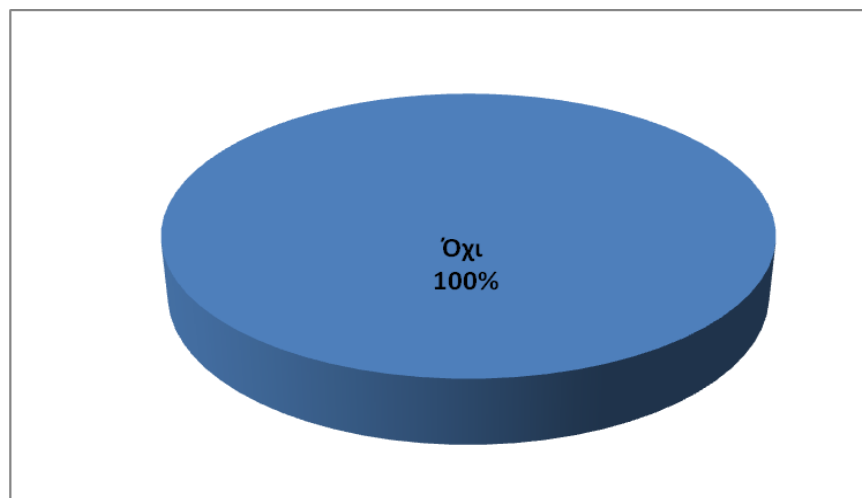


N=28

4.12.9. Το επιμορφωτικό πρόγραμμα ως προϋπόθεση για εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία

Το Γράφημα 4.86 παρουσιάζει τα αποτελέσματα από την εξής ερώτηση: «Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές –εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»

Γράφημα 4.86. Δυνατότητα βελτίωσης της υπηρεσίας χωρίς την παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές»



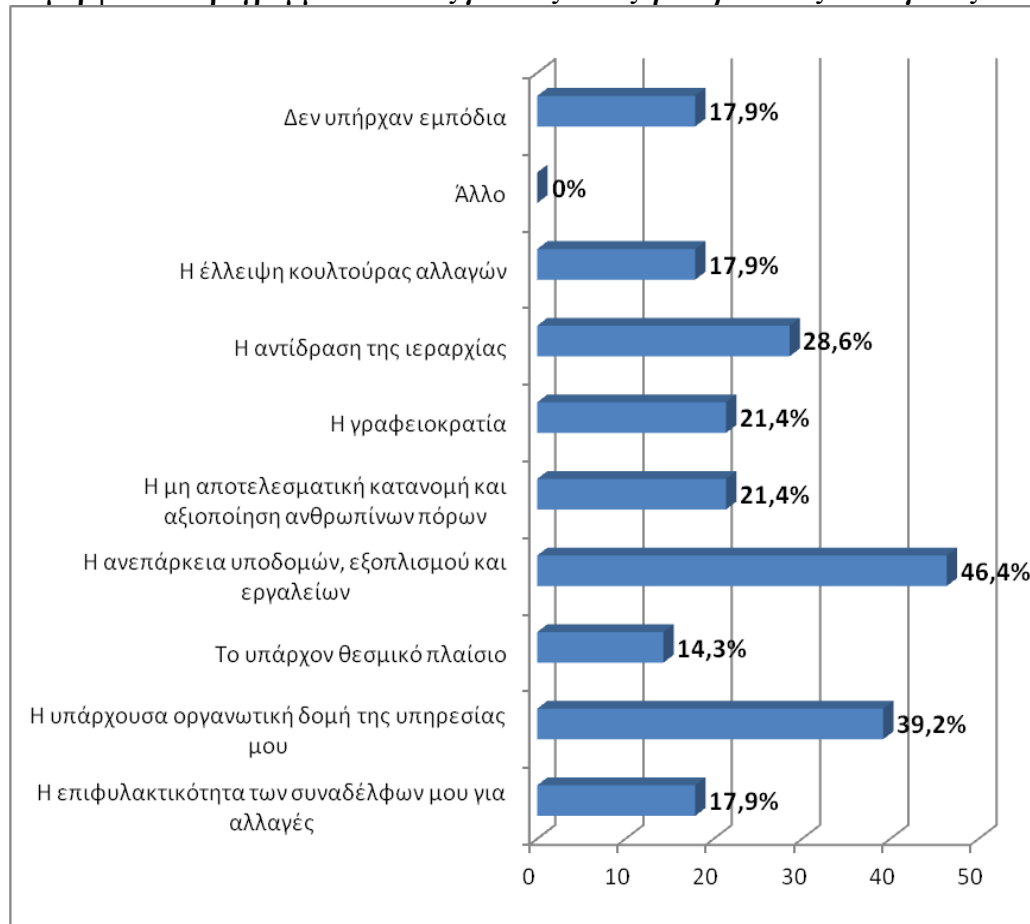
N=9

Η ερώτηση αυτή προέρχεται από φίλτρο, αφορά δηλαδή, μόνο από όσους προϊστάμενους έχουν ήδη απαντήσει θετικά στην προηγούμενη. Συνολικά, η ερώτηση απαντήθηκε από 9 άτομα, τα οποία δήλωσαν ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει.

4.12.10. Εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών

Στην ερώτηση «Ποια εμπόδια θεωρείτε ότι υφίστανται στην υπηρεσία σας που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκομίσατε στο επιμορφωτικό πρόγραμμα;», όπου υπήρχε δυνατότητα πολλαπλής επιλογής, τις περισσότερες επιλογές συγκεντρώνουν οι εξής απαντήσεις: 'η ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων' (46,4%), 'η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας' (39,2%) και 'η αντίδραση της ιεραρχίας' (28,6%).

Γράφημα 4.87. Εμπόδια που υφίστανται στην υπηρεσία για την εφαρμογή γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές»



N=28

ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το ερωτηματολόγιο για την *«Αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση»* απαντήθηκε συνολικά από 1255 άτομα που παρακολούθησαν επιμορφωτικά προγράμματα, τα οποία υλοποιήθηκαν κατά το 2^ο εκπαιδευτικό εξάμηνο του 2011 (Σεπτέμβριος – Δεκέμβριος του 2011) και συνιστά το 16,8% του συνολικού αριθμού ατόμων που παρακολούθησαν τα εν λόγω επιμορφωτικά προγράμματα.

Από το σύνολο του δείγματος (N=1255), το 65,6% δήλωσε υπάλληλος, το 24% δήλωσε ότι κατέχει θέση προϊσταμένου τμήματος ή γραφείου και το 9,1% ότι εργάζεται ως προϊστάμενος διεύθυνσης. Τέλος, υπήρξε κι ένα πολύ μικρό ποσοστό 1,2% που δεν απάντησε.

Σύμφωνα με την αποτελέσματα, το σύνολο των προϊσταμένων :

- Ενημερώθηκε για τα επιμορφωτικά προγράμματα κατά κύριο λόγο από επαγγελματικά προσωπικά δίκτυα, δηλαδή, *‘από συναδέλφους άλλων υπηρεσιών’* (63,3%).
- Η ατομική πρωτοβουλία αναδεικνύεται σε σημαντικότερο παράγοντα κινητοποίησης των προϊσταμένων για αναζήτηση και συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα. Είναι ενδεικτικό ότι το 95,3% από το συγκεκριμένο πληθυσμό δηλώνει ότι η *‘πρωτοβουλία για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι συνήθως’ ‘δική τους’*. Ενώ, ως κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα αναδεικνύεται το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* (33,3%).
- Οι προϊστάμενοι εκφράζουν την άποψη ότι ή **επιμόρφωση συμβάλλει κυρίως:** α) στη *‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’* (93,6%), β) στην *‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου Τομέα’* (89,7%) και γ) στην *‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’* (59,1%).

- Τα προγράμματα εκπαίδευσης που οργανώνονται και υλοποιούνται στο INEP αναδεικνύονται σε **πολύ σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης** των προϊσταμένων, καθώς οι πλειοψηφία αναφέρει ότι *‘το πρόγραμμα που παρακολούθησε είχε σε πολύ μεγάλο βαθμό σχέση με το αντικείμενο της εργασίας του’* (M.O.=8,74) (10βάθμια κλίμακα). Ενώ, ο βαθμός *‘ικανοποίησης των εκπαιδευτικών τους αναγκών’* είναι πολύ υψηλός (M.O.=8,58) (10βάθμια κλίμακα).
- Η **κατάκτηση του επιμορφωτικού στόχου** των προγραμμάτων που υλοποιούνται στο INEP φαίνεται ότι επιτυγχάνεται σε σημαντικό βαθμό. Είναι χαρακτηριστικό ότι η συντριπτική πλειοψηφία των επιμορφωθέντων προϊσταμένων δηλώνει ότι *‘μετέφερε στην υπηρεσία της την εμπειρία που αποκόμισε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα’* με *‘προσωπική πρωτοβουλία’* (82,3%). Αναφορικά με την πρακτική που ακολούθησαν για τη μεταφορά της αποκτηθείσας γνώσης, το 85,2% των προϊσταμένων δηλώνει ότι μετέφερε την εμπειρία του στην υπηρεσία *‘ενημερώνοντας το προσωπικό της υπηρεσίας σε ομαδική συζήτηση-παρουσίαση’* και περίπου οι μισοί (54,4%) *‘έδωσαν εκπαιδευτικό υλικό στους συναδέλφους τους’*.
- Η **υψηλή χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων στην επιμόρφωση των στελεχών του Δημόσιου Τομέα** αναδεικνύεται από το γεγονός πως οι προϊστάμενοι πιστεύουν ότι *‘αυτά που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα είναι εφαρμόσιμα’* σε αρκετά σημαντικό βαθμό (M.O.=7,94) (10βάθμια κλίμακα). Επίσης, το σύνολο των προϊσταμένων δηλώνει ότι σε σημαντικό βαθμό (M.O.=7,71) (10βάθμια κλίμακα) *‘το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησε επηρέασε την επαγγελματική του απόδοση’*, ενώ σε πολύ σημαντικό βαθμό (M.O.=8,31) (10βάθμια κλίμακα) δηλώνει ότι *‘η εκπαίδευση συνέβαλε στη βελτίωση των γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων του’*.
- Η **πρακτική χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων στην βελτίωση του Δημόσιου Τομέα** αναδεικνύεται από το γεγονός πως οι μισοί περίπου προϊστάμενοι (45,8%) *‘εφήρμοσαν κάποια αλλαγή στην υπηρεσία*

τους με βάση τις γνώσεις και δεξιότητες που αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα'. Ενώ, το 79% του συγκεκριμένου πληθυσμού δηλώνει ότι 'αν δεν είχε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα, δε θα είχε εφαρμόσει τις αλλαγές'. Ακόμα, η πλειοψηφία των προϊσταμένων δηλώνει ότι η εφαρμογή των αλλαγών βελτίωσε την αποτελεσματικότητα της υπηρεσίας της σε τομείς, όπως η 'καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού' (29,1%) και η 'καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων' (23,4%).

- Ωστόσο, οι προϊστάμενοι επισημαίνουν ότι σημαντικά εμπόδια που δυσκολεύουν την εφαρμογή όσων αποκόμισαν από την επιμόρφωση είναι 'η υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας τους' (42,6%), 'η έλλειψη κουλτούρας αλλαγών' (40,9%) και 'η επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές' (35%).

Το σύνολο των εκπαιδευόμενων υπαλλήλων (N=804) που συμμετέχει στην αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση:

- **Ενημερώθηκε για τα επιμορφωτικά προγράμματα** κατά κύριο λόγο από την 'ιστοσελίδα της ΕΚΔΔΑ' (62,7%), ενώ ως δεύτερη πηγή πληροφόρησης αναφέρονται τα επαγγελματικά και προσωπικά δίκτυα, καθώς οι ερωτώμενοι δηλώνουν ότι ενημερώνονται 'από συναδέλφους εντός υπηρεσίας' (14,7%).
- Η **ατομική πρωτοβουλία** αναδεικνύεται σε σημαντικότερο παράγοντα κινητοποίησης και των υπαλλήλων. Χαρακτηριστικά, το 91,5% του συγκεκριμένου πληθυσμού δηλώνει ότι η 'πρωτοβουλία για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων είναι συνήθως' 'δική του'. Επίσης, ως κυριότερος λόγος συμμετοχής στο επιμορφωτικό πρόγραμμα αναδεικνύεται το 'προσωπικό ενδιαφέρον' (32,2%) και ακολουθεί η επιθυμία για την 'αύξηση των τυπικών προσόντων' (27,9%).
- Οι περισσότεροι υπάλληλοι θεωρούν ότι η επιμόρφωση συμβάλλει κυρίως: α) στη 'διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης' (60,7%), β) στην 'αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημόσιου

Τομέα' (51,2%) και γ) στην 'παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία' (41,7%).

- Τα προγράμματα εκπαίδευσης που οργανώνονται και υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ αναδεικνύονται σε πολύ **σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης των Δημοσίων Υπαλλήλων**, καθώς η πλειοψηφία των συμμετεχόντων σε αυτά αναφέρει ότι *'το πρόγραμμα που παρακολούθησε είχε σε πολύ μεγάλο βαθμό σχέση με το αντικείμενο της εργασίας του'* (Μ.Ο.=8,31) (10βάθμια κλίμακα). Ενώ, ο βαθμός *'ικανοποίησης των εκπαιδευτικών αναγκών των επιμορφωθέντων από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος'* είναι πολύ υψηλός κατά μέσο όρο (Μ.Ο.=8,41) (10βάθμια κλίμακα).
- **Η κατάκτηση του επιμορφωτικού στόχου** των προγραμμάτων που υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ φαίνεται ότι επιτυγχάνεται σε σημαντικό βαθμό. Είναι χαρακτηριστικό ότι η συντριπτική πλειοψηφία των επιμορφωθέντων υπαλλήλων δηλώνει ότι *'μετέφερε στην υπηρεσία της την εμπειρία που αποκόμισε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα'* με *'προσωπική πρωτοβουλία'* (80,5%). Επίσης, (83,3%) των υπαλλήλων απάντησε ότι η μεταφορά της εμπειρίας έγινε μέσω *'προφορικών συζητήσεων με τους συναδέλφους'* και περίπου οι μισοί (51,6%) δήλωσαν ότι *'έδωσαν εκπαιδευτικό υλικό από το πρόγραμμα στους συναδέλφους τους'*.
- **Η υψηλή χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων στην επιμόρφωση των στελεχών του Δημόσιου Τομέα** αναδεικνύεται από το γεγονός πως οι υπάλληλοι πιστεύουν ότι οι επιμορφωτικές διαδικασίες του ΙΝΕΠ είναι πολύ σημαντικές για τη βελτίωση της *'επαγγελματικής τους απόδοσης'* (Μ.Ο.=7,53) (10βάθμια κλίμακα). Επιπλέον, το σύνολο των υπαλλήλων δηλώνει ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα που παρακολούθησαν συνέβαλλε σε πολύ σημαντικό βαθμό στη *'βελτίωση των γνώσεων και ικανοτήτων/δεξιοτήτων τους'* (Μ.Ο.=8,33) (10βάθμια κλίμακα).
- **Η πρακτική χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων στην βελτίωση του Δημόσιου Τομέα** αποτυπώνεται στη δήλωση της συντριπτικής

πλειοψηφίας των επιμορφωθέντων υπαλλήλων ότι ‘δε θα είχε εφαρμόσει αλλαγές-εφαρμογές, αν δεν είχε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα’ (78%). Η πρακτική χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων καταγράφεται ακόμα στην άποψη των ερωτώμενων για τον ‘αντίκτυπο των αλλαγών που εφήρμοσαν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της υπηρεσίας τους’. Σύμφωνα με τις απαντήσεις των υπαλλήλων, τα επιμορφωτικά προγράμματα που παρακολούθησαν συνέβαλαν κυρίως: α) στην ‘καλύτερη εξυπηρέτηση πολιτών/επιχειρήσεων’ (58,9%), β) στην ‘απλούστευση διαδικασιών και την μείωση της γραφειοκρατίας’ (46,4%) και γ) στην ‘καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού’ (42,3%).

- Τέλος, οι υπάλληλοι, αναδεικνύουν ως ‘εμπόδια για την εφαρμογή όσων αποκόμισαν από το επιμορφωτικό πρόγραμμα στην υπηρεσία τους’ τους εξής παράγοντες: α) ‘την υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’ (41,5%), β) την ‘έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’ (39,7%), γ) την ‘ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων’ (32,7%) και δ) την ‘επιφυλακτικότητα των συναδέλφων για αλλαγές’ (30,3%).

Η ανάλυση ανά τίτλο επιμορφωτικού προγράμματος, περιορίζεται στα εξής 12 προγράμματα τα οποία εμφανίζουν έναν ικανοποιητικό αριθμό παρατηρήσεων:²⁴

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	ΕΠΙΜΟΡΦΩΘΕΝΤΕΣ
1	ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΟΜΑΔΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΚΡΙΣΕΩΝ	72
2	ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΠΕΙΘΑΡΧΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ	53
3	ΠΟΙΟΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΤΟΥ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΤΟΜΕΑ ΠΡΟΣ ΤΟΝ ΠΟΛΙΤΗ	47
4	ΝΟΜΙΜΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΣΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΤΟΠΙΚΗ ΑΥΤΟΔΙΟΙΚΗΣΗ	45
5	MANATZMENT ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΓΕΙΑΣ	44
6	ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΙΑΣ ΣΤΑΣΗΣ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΠΥΛΗΣ ΕΡΜΗΣ	38
7	ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΜΕΣΩ ΣΤΟΧΩΝ ΚΑΙ ΜΕΤΡΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ	38
8	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ	36

²⁴ Στην τελευταία στήλη δίνεται ο αριθμός παρατηρήσεων.

9	ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ ΜΕ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑ	34
10	ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΚΥΒΕΡΝΗΣΗ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΕΣ	28
11	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	28
12	ΒΑΣΙΚΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΣΤΟΥΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ	28

Προκύπτουν τα εξής συμπεράσματα:

- Μεταξύ των προγραμμάτων, ο *‘κυριότερος λόγος συμμετοχής’* των εκπαιδευόμενων διαφοροποιείται τόσο μεταξύ των επιμέρους κατηγοριών (*‘λόγων’*), όσο και μεταξύ προϊσταμένων και υπαλλήλων. Ωστόσο, τόσο για τους προϊστάμενους, όσο και για τους υπαλλήλους ως βασικότερος λόγος κινητοποίησης για συμμετοχή στα συγκεκριμένα επιμορφωτικά προγράμματα αναδεικνύεται ένα μείγμα προσωπικών και επαγγελματικών κινήτρων, δηλαδή το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* και η *‘αύξηση των τυπικών προσόντων’*.

Πιο συγκεκριμένα, η *‘αύξηση των τυπικών προσόντων’* αναφέρεται ως κυριότερος λόγος από τους υπαλλήλους που συμμετείχαν στα προγράμματα: *«Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα»* και *«Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας»*).

Το *‘προσωπικό ενδιαφέρον’* αναφέρεται ως κυριότερος λόγος για τα προγράμματα:

«Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων» (υπάλληλοι και προϊστάμενοι), *«Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα»* (προϊστάμενοι), *«Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση»* (προϊστάμενοι, υπάλληλοι), *«Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας»*²⁵ (προϊστάμενοι), *«Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας»* (προϊστάμενοι), *«Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»* (προϊστάμενοι, υπάλληλοι).

²⁵ Το ποσοστό (29,4%) είναι ίδιο με την κατηγορία *«οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας τους»*.

Η 'έλλειψη αναγκαίων γνώσεων/δεξιοτήτων για την επιτέλεση του έργου τους' προσδιορίζεται από τους υπαλλήλους ως κυριότερος λόγος συμμετοχής στα προγράμματα: «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας».²⁶

Η 'οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας' αναφέρεται ως βασικός λόγος συμμετοχής των υπαλλήλων στο πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας».²⁷

- Αναφορικά με τη '**σχέση του επιμορφωτικού προγράμματος με το αντικείμενο εργασίας**', οι προϊστάμενοι σε γενικές γραμμές καταγράφουν υψηλότερο μέσο όρο από ότι οι υπάλληλοι στα περισσότερα προγράμματα. Ενδεικτικά αναφέρονται τα προγράμματα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων» (Μ.Ο.=9,25 προϊστάμενοι και Μ.Ο.=8,74 υπάλληλοι) και «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας», (Μ.Ο.=9,1 προϊστάμενοι και Μ.Ο.=8,41 υπάλληλοι). Σε περιορισμένες περιπτώσεις προγραμμάτων οι μέσοι όροι ταυτίζονται, όπως στο πρόγραμμα «Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση» (Μ.Ο.=8,60) (10βάθμια κλίμακα).
- Όσον αφορά την '**Ικανοποίηση εκπαιδευτικών αναγκών από το περιεχόμενο του επιμορφωτικού προγράμματος**' παρατηρείται παρόμοια τάση. Σε γενικές γραμμές οι προϊστάμενοι καταγράφουν υψηλότερους μέσους όρους από ότι οι υπάλληλοι. Για παράδειγμα στο πρόγραμμα «Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων» ο μέσος όρος για τους προϊσταμένους (8,89) διαφέρει από το μέσο όρο των υπαλλήλων (8,29). Αντίστοιχα, στο πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα» ο πρώτος μέσος όρος (προϊστάμενοι) ανέρχεται σε 8,80 και ο δεύτερος (υπάλληλοι) σε 8,14. Στο πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» οι δύο μέσοι όροι καταγράφουν αντίστοιχες τιμές 8,94 και 8,63 (10βάθμια κλίμακα).

²⁶ Το ποσοστό (31,3%) είναι ίδιο με την κατηγορία «οργανωτική και λειτουργική αναδιάρθρωση της υπηρεσίας τους».

²⁷ Ο.π.

Όμως, στο πρόγραμμα *«Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση»* ο μέσος όρος των υπαλλήλων υπερέρχει (8,29) του μέσου όρου των προϊσταμένων (8,10(10βάθμια κλίμακα)).

- Αναφορικά με τη *‘διάρκεια επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες’* σε όλα τα προγράμματα παρατηρείται σημαντική διαφοροποίηση μεταξύ προϊσταμένων και υπαλλήλων. Στο πρόγραμμα *«Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων»*, οι πρώτοι σε ποσοστό 64,3% και οι δεύτεροι σε ποσοστό 85,3% θεωρούν ότι η διάρκεια ήταν *‘ικανοποιητική’*.²⁸ Αντίστοιχα, στο πρόγραμμα *«Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα»* οι διαφορές παραμένουν, αλλά όχι σε τόσο έντονο βαθμό, καθώς οι προϊστάμενοι σε ποσοστό 64% και οι υπάλληλοι σε ποσοστό 69,9% δηλώνουν ότι η διάρκεια ήταν *‘ικανοποιητική’*.

Ειδικότερα επισημαίνεται ότι στο πρόγραμμα *«Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας»*, τα ποσοστά και στις δύο περιπτώσεις καταγράφονται υψηλά, καθώς 94,1% των προϊσταμένων και 77,8% των υπαλλήλων δηλώνει ότι η διάρκεια ήταν *‘ικανοποιητική’*. Αν και η ίδια τάση παρατηρείται στο πρόγραμμα *«Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας»*, εντούτοις το ποσοστό προϊσταμένων (68,2%) και υπαλλήλων (68,8%) που θεωρούν ότι η διάρκεια ήταν *‘ικανοποιητική’* είναι σχετικά πιο χαμηλό.

Στο πρόγραμμα *«Ποιοτικές υπηρεσίες του Δημοσίου Τομέα προς τον πολίτη»*, από το οποίο λήφθηκαν συνολικά 47 συμπληρωμένα ερωτηματολόγια, ποσοστό 77% θεωρεί ότι η διάρκεια του επιμορφωτικού προγράμματος σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες ήταν *‘ικανοποιητική’*.

- Η ερώτηση που αφορά την *‘εφαρμοσιμότητα γνώσεων από επιμορφωτικό πρόγραμμα’*, διαφοροποιείται επίσης ανάμεσα στις δύο ομάδες, καθώς στα περισσότερα προγράμματα οι προϊστάμενοι καταγράφουν υψηλότερους μέσους όρους. Στο επιμορφωτικό πρόγραμμα *«Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων»*, οι προϊστάμενοι πιστεύουν σε μεγαλύτερο βαθμό από τους υπαλλήλους

²⁸ Ποσοστό 25% των προϊσταμένων και 9,8% των υπαλλήλων δηλώνει ότι αυτή είναι *‘μικρότερη από ότι θα έπρεπε’*.

(M.O.= 8,25 και M.O.=7,20 αντίστοιχα) ότι οι γνώσεις που αποκόμισαν από το πρόγραμμα μπορούν να εφαρμοστούν στην εργασιακή τους πρακτική. Στο πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα», ο μέσος όρος των προϊσταμένων (M.O.=8,68) καταγράφεται επίσης υψηλότερος του μέσου όρου των υπαλλήλων (M.O.=7,14) (10βάθμια κλίμακα), ενώ σε παρόμοια επίπεδα κινείται η διαφορά και στο πρόγραμμα «Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα».

Αντίστοιχη εμφανίζεται η τάση και για το πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» (M.O. προϊσταμένων=7,47 και M.O. υπαλλήλων=7,26), όπως και στο πρόγραμμα «Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας» (M.O.=7,95 και M.O.=6,38 αντίστοιχα).

Στο πρόγραμμα «Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση», παρατηρείται μία σχετική διαφοροποίηση από την προηγούμενη τάση καθώς, ο μέσος όρος για τους προϊσταμένους (M.O.=7,0), είναι χαμηλότερος από το μέσο όρο των υπαλλήλων (M.O.=7,51). Στο πρόγραμμα «Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων» για το σύνολο καταγράφεται μέσος όρος 7,58, στα πρόγραμμα «Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες», «Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές» και «Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης» ο μέσος όρος είναι λίγο υψηλότερος ενώ στο πρόγραμμα «Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα» σημειώνεται ένας ιδιαίτερα υψηλός μέσος όρος (8,65).

- Στην ερώτηση που αφορά την **‘Επίδραση επιμορφωτικού προγράμματος στην επαγγελματική απόδοση’**, παρατηρείται ότι στα περισσότερα προγράμματα οι μέσοι όροι των απαντήσεων είναι ιδιαίτερα υψηλοί και κυμαίνονται πάνω από το 7 (10βάθμια κλίμακα).

Επίσης, παρατηρείται διαφοροποίηση στους μέσους όρους των προϊσταμένων από τους μέσους όρους των υπαλλήλων. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε τα εξής παραδείγματα: Στο πρόγραμμα «Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση» ο μέσος όρος των προϊσταμένων (7,0) είναι χαμηλότερος του μέσου όρου των υπαλλήλων (7,66). Σε όλα τα υπόλοιπα προγράμματα οι μέσοι όροι στην προϊσταμένων καταγράφονται υψηλότεροι, όπως π.χ. στο πρόγραμμα «Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας» (M.O. προϊσταμένων= 8,35 και M.O. υπαλλήλων= 7,85) (10βάθμια κλίμακα).

Επίσης, παρατηρείται ότι στο πρόγραμμα «*Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης ΕΡΜΗΣ*» ο μέσος όρος του συνόλου των ερωτηθέντων που καταγράφεται είναι μεν υψηλός (8,08) αλλά υπάρχει μεγάλο εύρος βαθμολογίας (από 2 μέχρι 10) (10βάθμια κλίμακα).

- Στην ερώτηση που αναφέρεται στη **«συμβολή του επιμορφωτικού προγράμματος στη βελτίωση γνώσεων και ικανοτήτων / δεξιοτήτων»** παρατηρείται ότι οι μέσοι όροι είναι γενικά υψηλοί, ενώ καταγράφονται σχετικά υψηλότεροι στους προϊσταμένους σε σχέση με τους υπαλλήλους. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι στο πρόγραμμα «*Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης*» όπου ο Μ.Ο. των υπαλλήλων²⁹ (7,0), καταγράφεται χαμηλότερος του Μ.Ο. των προϊσταμένων (8,69). Αντίστοιχα, στο πρόγραμμα «*Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα*», ο Μ.Ο. των προϊσταμένων είναι ιδιαίτερα υψηλός (8,72) και υψηλότερος του αντίστοιχου Μ.Ο. των υπαλλήλων (8,21) (10βάθμια κλίμακα).

- Στην ερώτηση για την **‘εφαρμογή αλλαγών στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος’**, διαπιστώνεται ότι στα περισσότερα προγράμματα, οι υπάλληλοι σε μεγαλύτερο ποσοστό δηλώνουν ‘όχι’ ενώ το αντίθετο συμβαίνει με τους προϊσταμένους. Ωστόσο, η τάση αυτή διαφοροποιείται ανάλογα με το περιεχόμενο του προγράμματος.

Ειδικότερα, στο πρόγραμμα «*Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο Δημόσιο Τομέα*», ‘ναι’ δηλώνει το 40% των προϊσταμένων και το 18% των υπαλλήλων, ενώ στο πρόγραμμα «*Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση*», τα αντίστοιχα ποσοστά ‘ναι’ είναι 20% και 46%. Περίπου παρόμοια τάση παρατηρείται στο πρόγραμμα «*Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας*» (26% προϊσταμένων και 47% υπαλλήλων δηλώνουν ‘ναι’).

Μία διαφορετική τάση διαμορφώνεται στο πρόγραμμα «*Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας*», καθώς οι προϊστάμενοι κατά ποσοστό 50% δηλώνουν ‘ναι’, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό για τους

²⁹ Που είναι και ο μικρότερος που σημειώνεται μεταξύ των προγραμμάτων στο εν λόγω ερώτημα.

υπαλλήλους είναι χαμηλότερο 37,5%. Επίσης στο πρόγραμμα *«Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων»* το ποσοστό της θετικής απάντησης ανέρχεται σε 52,8%.

Σε γενικές γραμμές φαίνεται ότι οι προϊστάμενοι λόγω και της θέσης τους, έχουν τη δυνατότητα σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι οι υπάλληλοι να εφαρμόσουν αλλαγές στην υπηρεσία μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.

- Στην ειδικότερη ερώτηση *«Θα είχατε εφαρμόσει παρόμοιες αλλαγές – εφαρμογές αν δεν είχατε παρακολουθήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα;»* οι απαντήσεις που δίνονται είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρουσες. Στο πρόγραμμα *«Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές»* η απάντηση ‘όχι’ συγκεντρώνει το 100%, στο πρόγραμμα *«Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»* το αντίστοιχο ποσοστό ανέρχεται σε 75%, στο πρόγραμμα *«Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες»* το ποσοστό που καταγράφεται στην ίδια περίπτωση είναι 83,3%, και στο πρόγραμμα *«Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλλα»* σημειώνεται επίσης υψηλό ποσοστό 86,7%. Σχετικά χαμηλότερο είναι το ποσοστό (63,2%) που αφορά το πρόγραμμα *«Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων»*. Ωστόσο, η γενική τάση που αποτυπώνεται στις απαντήσεις των επιμορφωθέντων είναι ότι οι αλλαγές που πραγματοποίησαν στην εργασία τους οφείλονται στην παρακολούθηση του επιμορφωτικού προγράμματος.

Στην περίπτωση του προγράμματος *«Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων»* η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (74%) θεωρεί ότι το πρόγραμμα είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία, διότι χωρίς το πρόγραμμα δε θα τις είχε εφαρμόσει. Αντίστοιχα, η πλειοψηφία των επιμορφωθέντων (67%) θεωρεί ότι το επιμορφωτικό πρόγραμμα *«Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση»*, είναι καθοριστικό για την εφαρμογή παρόμοιων αλλαγών-εφαρμογών στην υπηρεσία. Επίσης, υψηλό είναι και το ποσοστό στο πρόγραμμα *«Μάνατζμεντ υπηρεσιών υγείας»*. Το 80% δηλώνει ότι δε θα είχε εφαρμόσει αλλαγές στην υπηρεσία χωρίς την επιμόρφωση που έλαβε από το πρόγραμμα.

- Αναφορικά με τα *«εμπόδια στην υπηρεσία ως προς την υιοθέτηση αλλαγών»* διαπιστώνεται ότι *‘η έλλειψη κουλτούρας αλλαγών’*, συγκεντρώνει υψηλά ποσοστά σε αρκετά προγράμματα³⁰ ως παράγοντας δημιουργίας εμποδίων. Το συγκεκριμένο εμπόδιο αναφέρεται από το 56,9% των ερωτηθέντων στο πρόγραμμα *«Βελτίωση δεξιοτήτων επικοινωνίας, ομαδικής συνεργασίας, διαχείρισης συγκρούσεων και κρίσεων»*, από το 80% των προϊσταμένων στο πρόγραμμα *«Νομιμότητα και διαφάνεια στη δημόσια διοίκηση και την τοπική αυτοδιοίκηση»*, από το 59,1% στο πρόγραμμα *«Διοίκηση μέσω στόχων και μέτρηση της αποδοτικότητας»*, από το 58,3% στο πρόγραμμα *«Εκπαίδευση προϊσταμένων τμημάτων»* και από το 64,3% στο πρόγραμμα *«Εκπαίδευση εκπαιδευτών εισαγωγικής εκπαίδευσης»*. Σε σημαντικό βαθμό αναφέρεται ως εμπόδιο για την υιοθέτηση αλλαγών στην υπηρεσία η *‘υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας’* στα προγράμματα *«Εφαρμογή της πειθαρχικής διαδικασίας στο δημόσιο τομέα»* (42,9% των υπαλλήλων), *«Μάνατζμεντ των υπηρεσιών υγείας»* (68,2%), και *«Ηλεκτρονική διακυβέρνηση και πολίτες»* (46,4%).

Σε ορισμένα προγράμματα σε υψηλό ποσοστό καταγράφεται ως εμπόδιο η *‘ανεπάρκεια υποδομών, εξοπλισμού και εργαλείων’*. Ενδεικτικά αναφέρουμε τα προγράμματα *«Βασικές γνώσεις στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές»* (46,4%), *«Ηλεκτρονικές υπηρεσίες μιας στάσης μέσα από τις υποδομές της εθνικής πύλης EPMHS»* (55,3%), τα οποία κατά ένα μεγάλο βαθμό είναι εξαρτώμενα από την ύπαρξη σύγχρονου εξοπλισμού (κυρίως Η/Υ).

Σημειώνεται ότι μόνο στο πρόγραμμα *«Επεξεργασία δεδομένων με λογιστικά φύλα»*, οι περισσότεροι (35,3%) δηλώνουν ότι *‘δεν υπήρχαν εμπόδια’*.

Μια συνολική αποτίμηση τέλος της αποτελεσματικότητας της επιμόρφωσης στη Δημόσια Διοίκηση επικεντρώνεται στα εξής:

- Η επιμόρφωση αυτή συμβάλλει κυρίως: α) στη *‘διαρκή αναβάθμιση των προσόντων των στελεχών της Δημόσιας Διοίκησης’*, β) στην *‘αναβάθμιση των υπηρεσιών του Δημοσίου Τομέα’* και γ) στην *‘παροχή ευκαιριών για εξέλιξη στην ιεραρχία’*.

³⁰ Καθώς πρόκειται για ερώτηση ‘φίλτρου’ οι δυνατότητες της ανάλυσης μεταξύ προϊσταμένων και υπαλλήλων είναι ιδιαίτερα περιορισμένη.

- Τα προγράμματα εκπαίδευσης που οργανώνονται και υλοποιούνται στο ΙΝΕΠ αναδεικνύονται σε πολύ σημαντική πηγή επαγγελματικής επιμόρφωσης των Δημοσίων Υπαλλήλων τόσο κατά τη γνώμη των υπαλλήλων αλλά και κυρίως κατά τη γνώμη των προϊσταμένων.
- Η πρακτική χρησιμότητα των επιμορφωτικών προγραμμάτων δεν αμφισβητείται από την πλειοψηφία των επιμορφωθέντων όσο και αν δεν εντοπίζεται πάντοτε η βεβαιότητα για την άμεση χρησιμότητά τους.

Η «υπάρχουσα οργανωτική δομή της υπηρεσίας» και η «έλλειψη κουλτούρας αλλαγών», καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό τη στάση των ενδιαφερομένων για επιμόρφωση και την εφαρμογή των αποτελεσμάτων της επιμόρφωσης στο εργασιακό περιβάλλον.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Baldwin, T., Ford, J., 1988, Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel Psychology*, 41, 63-105.
- Bates P., 2004, A critical analysis of evaluation practice: the Kirkpatrick model and the principle of beneficence. *Evaluation and Program Planning* 27 (2004) 341–347
- Βεργίδης, Δ., 2004, Η εκπαίδευση ενηλίκων στην Ελλάδα: επιτεύγματα και δυσλειτουργίες. Στο Brown, Sally (Επιμ.), Επιστημονική Ένωση Εκπαίδευσης Ενηλίκων 1ο Συνέδριο 2004 (σελ.55-72). Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Βεργίδης, Δ., 2001, Η συμβολή της αξιολόγησης στην εκπαιδευτική πολιτική. Στο Γ. Μπαγάκης (Επιμ.), Αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και σχολείου (σελ.40-58). Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Boulmetis, J., Dutwin P., 2000, The abc's of evaluation: Timeless techniques for program and project managers. San Francisco: Jossey –Bass.
- Colquitt, J.A., LePine, J.A., Noe, R.A., 2000, Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, pp. 678-707.
- Dixon, N., 1990, Action Learning, Action Science and Learning New Skills. *Industrial and Commercial Training*. 22, 3, 1990. 10-16.
- ΕΚΔΔΑ, 2012, Ενημέρωση ΕΚΔΔΑ, τεύχος 22, Ιανουάριος 2012
- Holli, B., Calabrese, R., 1998, Communication and education skills for dietetics professionals (3 rd ed.). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins.
- Howard, D. J., 1995, Chaining the Use of Influence Strategies for Producing Compliance Behavior. *Journal of Social Behavior and Personality*, 10, 169-185.
- Goldstein, I.L., Gilliam, P., 1990, Training system issues in the year 2000. *American Psychologist*, 45(2), 134-143.
- Goldstein, I. L., 1991, Training in work organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook in industrial organizational psychology: Vol. 2* (2nd ed., pp. 507–620). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Καραλής, Θ., 1999, Αξιολόγηση Προγραμμάτων Εκπαίδευσης Ειδικών Κοινωνικών Ομάδων. Πάτρα, Μέντωρ Εκπαιδευτική.
- Καραλής, Θ., χ.χ. Ζητήματα αξιολόγησης προγραμμάτων εκπαίδευσης ενηλίκων. Τμήμα Επιστημών της Εκπαίδευσης καθ της Αγωγής Υγείας.
<http://eclass.upatras.gr/modules/document/file.php/PN1458/ap89.pdf>

- Καραλής, Θ., 2001, Μεθοδολογικές προσεγγίσεις στην αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Στο Γ. Μπαγάκης (Επιμ.), Αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων και σχολείου (σελ.290-299). Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Καραλής, Θ., 2008, Τυπολογίες και Μοντέλα Αξιολόγησης. Στο Δ. Βεργίδης, Α. Καραλής, *Εισαγωγή στην Εκπαίδευση Ενηλίκων. Σχεδιασμός, Οργάνωση και Αξιολόγηση Προγραμμάτων*. Τόμος Γ. Πάτρα: ΕΑΠ.
- Kirkpatrick, D. L., 1976, Evaluation of training. In R. L. Craig (Ed.), *Training and development handbook: A guide to human resource development*. New York: McGraw Hill.
- Kirkpatrick, D. L., 1994, *Evaluating training programs: the four levels*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Kirkpatrick, D. L., 1996, Evaluation. In R. L. Craig (Ed), *Training and development handbook* (4th ed). New York: McGraw-Hill.
- Μακράκης, Β., 1999, Αρχές σχεδιασμού και ανάπτυξη ενός συστήματος τηλεκατάρτισης των εκπαιδευτικών της Ελληνικής ως δεύτερης και ξένης γλώσσας στους Ομογενείς της διασποράς. Στα Πρακτικά Πανελληνίου - Πανομογενειακού συνεδρίου, *Ελληνόγλωσση Εκπαίδευση στο Εξωτερικό*, Παιδαγωγικό Τμήμα Δημοτικής Εκπαίδευσης, Ρέθυμνο, 1999.
- Meyer, M.,S., 2003, What to Expect From An Evaluation. <http://www.ldonline.org/article/14904/>
- Πεχλιβανίδης, Η., 2010, Το ανθρώπινο δυναμικό της Δημόσιας Διοίκησης ως υποκείμενο και αντικείμενο της Διοικητικής Μεταρρύθμισης; Εισήγηση στο «ΣΥΝΕΔΡΙΟ ΜΕΤΑΡΡΥΘΜΙΣΗ & ΠΟΛΙΤΙΚΗ: Ζητήματα σχεδιασμού και υλοποίησης πολιτικής σε εθνικό και υπερεθνικό επίπεδο». ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΚΡΗΤΗΣ, ΤΜΗΜΑ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ & Π.Μ.Σ. Πολιτική Ανάλυση & Πολιτική Θεωρία. ΡΕΘΥΜΝΟ, ΑΙΘΟΥΣΑ ΔΗΜΟΤΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ, ΔΗΜΑΡΧΕΙΟ ΡΕΘΥΜΝΗΣ 29- 30 ΝΟΕΜΒΡΙΟΥ 2010
- Peters, J. and Waterman, R.,1982, *In Search of Excellence*. New York: Harper & Row.
- Phillips, J. J. ,1991, *Handbook of training evaluation and measurement methods* (2nd ed.). Boston: Butterworth-Heinemann.
- Quiñones, M. A., 1997, Contextual influences in training. In M. A. Quiñones & A. Ehrenstein (Eds.), *Training for a rapidly changing workforce* (pp. 177-199). Washington, DC: American Psychological Association.
- Quinones, S. & Kirshestein, R., 1998, *An educators guide to evaluating*. U. S. Department of Education.
- Scriven, M. S., 1967, The Methodology of Evaluation. In R. W. Tyler, R. M. Gagne, & M. S. Scriven (Eds.), *Perspectives of curriculum evaluation*. Chicago: Rand McNally.
- Scriven, M.S., 1991, *Evaluation thesaurus* (4th ed). Thousand Oaks, CA: Sage.

Schalock, R., 2001, *Outcome based evaluations (2nd ed.)*. Boston: KluwerAcademic/Plenum.

Swanson R.A., 2001, Assessing the financial benefits of human resource development. Cambridge, MA. Perseus.

Thorpe, M., 1988, Handbook of Education Technology. Ellington, Percival and Race.

Ξηρομύτη –Κουφίδου, Σ., 2001, Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων: η πρόκληση του 21^{ου} αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον. Θεσσαλονίκη : Ανικούλα.

Webster,J., Stufflebeam, L, 1978, The state of Theory and Practice in Educational Evaluation in Large Urban School Effectiveness. In: *Address Presented at the Annual Meeting of AERA*: Torondo.