

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση

Μεταπτυχιακή Διατριβή



**Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού της Βουλής
των Ελλήνων μέσω Συνεχούς Επιμόρφωσης**

Στυλιανή Μπαζάνη

**Επιβλέπουσα Καθηγήτρια
Αγγελική Τριανταφυλλάκη**

Μάϊος 2019

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική
εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου
σπουδών στη Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση
από τη Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών
του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

ΛΕΥΚΗ ΣΕΛΙΔΑ

“Every enterprise is learning and teaching institution. Training and development must be built into it on all levels, training and development that never stop”

Peter F. Drucker, (The Essential Drucker, 2008)

Περίληψη

Ο δημόσιος τομέας βρίσκεται σε πορεία μεταρρυθμιστικής πολιτικής και ψηφιακού εκσυγχρονισμού, αποτινάσσοντας το γραφειοκρατικό συντηρητικό, σύστημα. Η ανάπτυξη ενός καινοτόμου συστήματος διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού δεν μπορεί να επιτευχθεί χωρίς την αναβάθμιση των γνώσεων και των δεξιοτήτων του. Η αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού της Βουλής των Ελλήνων μέσω της συνεχούς επιμόρφωσης διερευνήθηκε χρησιμοποιώντας ποιοτικά / μεθοδολογικά εργαλεία. Σκοπός της παρούσας μεταπτυχιακής έρευνας είναι να διερευνήσει τις εμπειρίες των εργαζομένων για την σημασία της επιμόρφωσης στον εκσυγχρονισμό του Ανθρώπινου Δυναμικού και στη βελτιστοποίηση όλων των διαδικασιών λειτουργίας του Κοινοβουλίου, έχοντας ως βασικό εργαλείο την ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών, για τη διοργάνωση των επιμορφωτικών σεμιναρίων. Τα αποτελέσματα της έρευνας προέκυψαν από την ανάλυση ημιδομημένων συνεντεύξεων, μετά από σκόπιμη δειγματοληψία επτά εργαζομένων στη Βουλή των Ελλήνων. Συγκεκριμένα κατέδειξαν ότι οι σύγχρονες πρακτικές εκπαίδευσης ενηλίκων μπορούν να αποτελέσουν πρακτικές αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού της Βουλής των Ελλήνων. Αυτές οι σύγχρονες πρακτικές θα αναβαθμίσουν τις ψηφιακές και τις κοινωνικές δεξιότητες, οι οποίες κατά τα λεγόμενα των συμμετεχόντων, χρήζουν βελτίωσης. Επίσης, από τα ευρήματα της έρευνας προέκυψε ότι, η διαδικασία της ανίχνευσης αναγκών οδηγεί στη διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων με πολλαπλά οφέλη, αφενός μεν για τον Οργανισμό και αφετέρου δε για τον ίδιο τον εργαζόμενο. Τα εμπόδια που επισημάνθηκαν για την ενδοϋπηρεσιακή επιμόρφωση είναι κατά βάση: το ωράριο διεξαγωγής, οι οικογενειακές υποχρεώσεις, ο εργασιακός φόρτος και η έλλειψη ταύτισης των ατομικών / εκπαιδευτικών αναγκών τους, με τα διαθέσιμα σεμινάρια που ήδη προσφέρονται. Τέλος, η εξ αποστάσεως εκπαίδευση προτάθηκε ως μία σύγχρονη λύση στα παραπάνω εμπόδια.

Λέξεις κλειδιά: Δημόσιος Τομέας, Ανθρώπινο Δυναμικό, ανίχνευση επιμορφωτικών αναγκών, επιμόρφωση, δεξιότητες.

Abstract

The Public Sector is in the process of reform and digital modernization, abolishing the bureaucratic conservative system. The development of an innovative Human Resource management system cannot be achieved without upgrading its knowledge and skills. The upgrading of the Greek Parliament's Human Resources through continuing education and training was investigated using qualitative / methodological tools. The purpose of this postgraduate research, is to explore the employees' experiences of the importance of training in the modernization of Human Resources and the optimization of all working procedures of the Hellenic Parliament, having as a basic tool, the identification of training needs for the conduction of the training programs. The outcomes of the survey resulted from the analysis of semi-structured interviews, after deliberate sampling of seven employees in the Hellenic Parliament. In particular, they showed that the modern training and development methods can upgrade Human Resources of the Hellenic Parliament. These modern methods will upgrade digital and social skills which, according to the participants, need improvement. The research findings also show that the identification of the training needs leads to the conduction of training programs with multiple benefits, both for the Hellenic Parliament and for the employee himself. Lastly, The obstacles identified for in-service training are basically: time of seminar conduction, family responsibilities, workload and lack of matching their individual / educational needs, with available seminars already in place. Last but not least, distance learning was presented as a modern solution to the above obstacles.

Keywords: *Public Sector, Human Resources, training needs identification, training, job-specific skills.*

Ευχαριστίες

Πρωτίστως θα ήθελα να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στην οικογένειά μου, για τη στήριξη που μου πρόσφεραν στη δύσκολη, απαιτητική και χρονοβόρα μελέτη κατά τη διάρκεια του μεταπτυχιακού.

Επιπροσθέτως θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, κυρία Αγγελική Τριανταφυλλάκη, για τη συμβολή της στην εύρεση / ανάθεση του ενδιαφέροντος θέματος της διπλωματικής μου εργασίας. Η καθοδήγηση / στήριξη με τις επισημάνσεις και τις διορθώσεις της αποτέλεσε τον πλέον βασικό παράγοντα καθ' όλη τη διάρκεια της συγγραφής της μεταπτυχιακής διατριβής.

Επίσης θα ήθελα να εκφράσω τη βαθιά ευγνωμοσύνη στους γονείς μου, Κωνσταντίνο και Κωνσταντίνα, αλλά και στους φίλους μου που με στήριξαν.

Θα ήθελα ακόμη να ευχαριστήσω ιδιαίτερα το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης της Βουλής των Ελλήνων για την πολύτιμη βοήθεια και πρόσβαση σε στοιχεία απαραίτητα για την ερευνητική μου προσπάθεια, καθώς και όλους τους συναδέλφους, για το χρόνο που μου διέθεσαν συμμετέχοντας στις συνεντεύξεις.

Τέλος θα ήταν παράληψή μου να μην ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του ΑΠΚΥ, για όλες τις γνώσεις που αποκόμισα από όλα τα μαθήματά τους καθόλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή.....	10
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	12
1. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ	12
1.1. Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα	12
1.1.1 Παραδοσιακό Μοντέλο Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού	12
1.1.2 Νέο Μοντέλο Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού	13
1.2 Επιμόρφωση / Κατάρτιση και Ανάπτυξη στο Δημόσιο Τομέα	14
1.3 Επιμόρφωση / Κατάρτιση στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα.....	15
1.4 Εκπαιδευτικός Σχεδιασμός Επιμορφωτικού Προγράμματος	17
1.4.1 Εννοιολογική Προσέγγιση των όρων: Ανάγκη – Ανάλυση / Αξιολόγηση Αναγκών – Ανάγκη Κατάρτισης - Ανίχνευση / Αξιολόγηση Αναγκών Κατάρτισης.....	18
1.4.2 Αξιολόγηση Αναγκών Κατάρτισης – Μοντέλο των Τριών Επιπέδων.....	21
1.4.3 Ερευνητικές Μέθοδοι / Τεχνικές για τη Ανίχνευση Αναγκών Κατάρτισης	22
1.4.4 Ανίχνευση και Αξιολόγηση Αναγκών στο Δημόσιο Τομέα	24
1.5 Βουλή των Ελλήνων	26
1.5.1 Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης	27
1.5.2 Επιμορφωτικά Προγράμματα του Τμήματος Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης της ΒτΕ.....	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	31
2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	31
2.1 Αναγκαιότητα της Έρευνας.....	31
2.2 Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα της Εμπειρικής Έρευνας	32
2.3 Μεθοδολογική Προσέγγιση.....	33
2.4 Εργαλεία Συλλογής Δεδομένων.....	34
2.5 Το Δείγμα της Έρευνας	36
2.6 Χρόνος Υλοποίησης της Έρευνας.....	37
2.7 Αξιοπιστία – Εγκυρότητα	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	41
3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ.....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	66
4. ΣΥΖΗΤΗΣΗ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	66

Επίλογος.....	74
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	76
Ελληνική.....	76
Ξενόγλωσση.....	78
ΝΟΜΟΙ / ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΙ.....	83
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....	84
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α - Πρωτόκολλο Συνέντευξης.....	84
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β - Επιστολή Συναίνεσης Συνεντευξιαζόμενων.....	87
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ - Επιστολή Πρόσβασης.....	88
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ - Απομαγνητοφωνήσεις Συνεντεύξεων.....	89

Σχήματα

Σχήμα 1. Αξιολόγηση Αναγκών - Ανάλυση Αναγκών.....	20
Σχήμα 2. Στατιστική Ανάλυση Επιμορφωτικών Σεμιναρίων.....	30
Σχήμα 3. Έξι Στάδια της Θεματικής Ανάλυσης.....	42

Πίνακες

Πίνακας 1. Προφίλ Συνεντευξιαζόμενων.....	37
Πίνακας 2. Θεματικές και κωδικοί ανάλυσης των εμπειρικών δεδομένων.....	43

Εισαγωγή

Η αλλαγή του μοντέλου Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού από ένα άκαμπτο γραφειοκρατικό σύστημα, σε ένα ευέλικτο αξιοκρατικό σύστημα διοίκησης του Ανθρώπινου Δυναμικού, απαιτεί μια σειρά μεταρρυθμιστικών ενεργειών και διαθρωτικών αλλαγών. Οι αλλαγές σε οικονομικό, τεχνολογικό, εσωτερικό και εξωτερικό κοινωνικό επίπεδο, αποτελούν τις σύγχρονες τάσεις που επιβάλλουν ένα νέο διαχειριστικό πρόγραμμα στη δημόσια διοίκηση. Το πρόγραμμα αυτό στοχεύει στην εξασφάλιση ενός αποτελεσματικού, ψηφιακά μετασχηματισμένου δημόσιου τομέα, προσανατολισμένο στην εξυπηρέτηση του πολίτη (Τσολακίδου, 2017).

Η εκπαίδευση / επιμόρφωση αποτελεί τον πυλώνα όλων αυτών των μεταρρυθμιστικών σχεδίων. Σκοπός είναι μέσα από την συνεχή εκπαίδευση / επιμόρφωση, ο δημόσιος υπάλληλος να αποκτήσει / αναβαθμίσει τις ήδη υπάρχουσες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητές του, με αυτές που επιτάσσονται από τις νέες εργασιακές συνθήκες. Ο αποτελεσματικός στρατηγικός σχεδιασμός της επιμόρφωσης του Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα βελτιώνει και εξελίσσει ατομικά τους ίδιους τους υπαλλήλους αλλά και τις υπηρεσίες της Δημόσιας Διοίκησης (ΕΚΔΔΑ, 2018). Πρωταρχική συμβολή στην επίτευξη του αποτελεσματικού σχεδιασμού επιμόρφωσης είναι η διαδικασία της ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών του Οργανισμού. Ο σωστός εντοπισμός / ανάλυση / αξιολόγηση τους καθορίζει και το ποσοστό επιτυχίας του επιμορφωτικού προγράμματος.

Έπειτα από τη βιβλιογραφική επισκόπηση διαπιστώνεται ερευνητικό έλλειμμα στη διερεύνηση των απόψεων των εργαζομένων, από τα προγράμματα επιμόρφωσης που σχεδιάστηκαν μετά από ανίχνευση αναγκών σε υπηρεσίες του Δημόσιου Τομέα. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, σκοπός της παρούσας μεταπτυχιακής έρευνας είναι, να διερευνήσει τις εμπειρίες των εργαζομένων για την σημασία της επιμόρφωσης στον εκσυγχρονισμό του Ανθρώπινου Δυναμικού και στη βελτιστοποίηση όλων των διαδικασιών λειτουργίας του Κοινοβουλίου, έχοντας βασικό εργαλείο την ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών, για

τη διοργάνωση των επιμορφωτικών σεμιναρίων. Στο πρώτο μέρος της εργασίας παρουσιάζεται το θεωρητικό μέρος της μελέτης και στο δεύτερο μέρος τα εμπειρικά δεδομένα της έρευνας. Πιο αναλυτικά:

Στο **πρώτο** κεφάλαιο γίνεται ανασκόπηση της Ελληνικής και διεθνής βιβλιογραφίας στα παρακάτω θέματα: Παραδοσιακό μοντέλο/ Νέο μοντέλο Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα, εννοιολογική προσέγγιση των όρων ανάγκη – ανάλυση / αξιολόγηση αναγκών – ανάγκη κατάρτισης - ανίχνευση / αξιολόγηση αναγκών. Γίνεται αναφορά στον Οργανισμό που πραγματοποιείται η έρευνα, στο τμήμα που προσφέρει τα επιμορφωτικά σεμινάρια και στις δεξιότητες που στοχεύει να καλλιεργήσει.

Στο **δεύτερο** κεφάλαιο παρουσιάζεται η μεθοδολογική προσέγγιση της έρευνας. Συγκεκριμένα γίνεται αναφορά στην αναγκαιότητα της έρευνας, στο σκοπό και τα ερευνητικά ερωτήματα, στο εργαλείο συλλογής δεδομένων, στο δείγμα, στο χρόνο υλοποίησης της έρευνας καθώς και στα ζητήματα αξιοπιστίας και εγκυρότητάς της.

Στο **τρίτο** κεφάλαιο γίνεται η ανάλυση των δεδομένων παραθέτοντας αντιπροσωπευτικά αποσπάσματα από τις συνεντεύξεις καθώς και συμπερασματικές παρατηρήσεις.

Στο **τέταρτο** κεφάλαιο γίνεται προσπάθεια να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα, βασισμένα στη βιβλιογραφία και στις απαντήσεις των συμμετεχόντων. Στη συνέχεια, ακολουθεί ο **επίλογος** και προτάσεις για μελλοντικές έρευνες.

Στο τέλος της εργασίας, παρατίθενται τα **παραρτήματα** και η **βιβλιογραφία**. Τα παραρτήματα περιλαμβάνουν το πρωτόκολλο συνέντευξης, την επιστολή συναίνεσης συνεντευξιαζόμενων, την επιστολή πρόσβασης και τις απομαγνητοφωνήσεις των ηχογραφημένων συνεντεύξεων των εργαζομένων στη Βουλή των Ελλήνων που συμμετείχαν στην έρευνα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1. ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ

1.1. Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα

Κατά τις δύο τελευταίες δεκαετίες, αρκετές κυβερνήσεις κρατών έχουν εστιάσει στην αναδιάρθρωση και στην υιοθέτηση μεταρρυθμιστικών πρακτικών στο Δημόσιο Τομέα. Ο υπέρογκος αριθμός των δημοσίων υπαλλήλων, η άμεση επίδραση αυτού στον κρατικό προϋπολογισμό, καθώς και ο ενεργός ρόλος που διαδραματίζουν οι εργαζόμενοι στην εξέλιξη της εξυπηρέτησης των πολιτών και της οργανωτικής αποτελεσματικότητας αποτελούν τους τρεις βασικούς λόγους, που οδηγούν στην αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα. Οι νέες πρακτικές διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού έρχονται να αντικαταστήσουν το παραδοσιακό μοντέλο δημόσιας διοίκησης, με προσανατολισμό περισσότερο σε πρακτικές επιχειρηματικού μοντέλου (Waxin & Bateman, 2009).

1.1.1 Παραδοσιακό Μοντέλο Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

Η κλασική προσέγγιση της Δημόσιας Διοίκησης, με βασικούς εκπροσώπους τους Weber, Wilson και Taylor κυριάρχησε κατά το μεγαλύτερο μέρος του 20ου αιώνα. Στην ουσία, το παραδοσιακό μοντέλο στηρίζεται στο γραφειοκρατικό σύστημα του Weber, αναπτύχθηκε στη Γερμανία και το υιοθέτησαν και άλλες χώρες (Katsamunska, 2012). Αυτό το σύστημα οδήγησε στη δημιουργία δημόσιων και ιδιωτικών επιχειρήσεων στις αναπτυγμένες χώρες όλου του κόσμου. Η δομή του διοικητικού συστήματος διαρθρώνεται ιεραρχικά, από πάνω προς τα κάτω. Το σύστημα του ελέγχου βρίσκεται στην κορυφή και εκπροσωπείται από πολιτικά ανώτερα στελέχη (γενικοί διευθυντές) με κατεύθυνση προς τα κάτω, στους υπαλλήλους (Pfeiffer, 2004).

Η εφαρμογή και τήρηση των κανόνων / κανονισμών είναι ένα από τα κυρίαρχα στοιχεία του γραφειοκρατικού συστήματος. Σύμφωνα με τον Guy Peters, οι αρχές του παραδοσιακού μοντέλου περιγράφονται με τα εξής κύρια χαρακτηριστικά: «1) πολιτική απολιτεία, 2) ιεραρχία και κανόνες, 3) διάρκεια και σταθερότητα, 4) θεσμική δημόσια διοίκηση, 5) εσωτερική

ρύθμιση, 6) ισότητα (εσωτερικά και εξωτερικά της οργάνωσης)» (Pfeiffer, 2004, σελ.2). Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, το συγκεντρωτικό σύστημα της απασχόλησης περιλαμβάνει: την πρόσληψη ενός υπαλλήλου στη Δημόσια υπηρεσία σε θέση χαμηλού επιπέδου, την προαγωγή του με βάση τα χρόνια προϋπηρεσίας του (αρχαιότητα) και όχι με βάση την απόδοση και των αποτελεσμάτων του, τη μη-διαφοροποιημένη αμοιβή για την ίδια θέση εργασίας και την εξασφάλιση της δια βίου απασχόλησης (Brown, 2007). Αυτά τα χαρακτηριστικά και ιδιαίτερα η «ασφάλεια της εργασίας», διαφοροποιούν το μοντέλο του Δημόσιου Τομέα από αυτό του ιδιωτικού (Evans, 2008).

Το άκαμπτο Δημόσιο σύστημα, ειδικά με αφορμή την χρηματοπιστωτική κρίση, δέχτηκε πολλές κριτικές και πιέσεις για αλλαγή, υιοθετώντας μια νέα προσέγγιση στη διαχείριση του Ανθρώπινου Δυναμικού.

1.1.2 Νέο Μοντέλο Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού

Το Νέο Μοντέλο Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΝΜΔΑΔ), ήδη από τις δεκαετίες του '80 / '90, προσπαθεί να εισαγάγει μια σειρά μεταρρυθμίσεων. Αρχές βασισμένες στο συγκεντρωτικό / γραφειοκρατικό σύστημα, όπως η ιεραρχία και η ουδετερότητα έρχονται να αντικατασταθούν, από τις αρχές αγοράς του ιδιωτικού τομέα, λόγω των ραγδαίων εξελίξεων στον τομέα της οικονομίας, της τεχνολογίας και της πληροφορίας (Katsamunsk, 2012). Η νέα Δημόσια Διοίκηση προσανατολίζεται στον πελάτη και σε ένα αποκεντρωμένο σύστημα εξουσιών και λειτουργιών. Βασίζεται στα αποτελέσματα αντί για τις εισροές, καθώς και στη μέτρηση απόδοσης του Ανθρώπινου Δυναμικού (Petruscu et al, 2010· Pfeiffer, 2004). Οι τεχνικές και οι αξίες που υιοθετεί το ΝΜΔΑΔ, αντιπροσωπεύουν τις αξίες της επιχειρηματικής διοίκησης, του ανταγωνισμού και του σεβασμού στο επιχειρηματικό πνεύμα (Zia & Khan, 2015).

Το όραμα της δημιουργίας ενός αποτελεσματικού Δημόσιου Τομέα, όπου η γραφειοκρατία θα λειτουργεί για το καλό του πελάτη, είναι από τους βασικούς στόχους του ΝΜΔΑΔ (Evans, 2008). Οι κυβερνήσεις των

χωρών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) και των υποψηφίων χωρών προσανατολίζουν και συντονίζουν τις ενέργειες της μεταρρυθμιστικής τους ατζέντας, στην επίτευξη αυτού του συνολικού οράματος για μια νέα βελτιωμένη Δημόσια Διοίκηση. Παρόλο, που η κάθε χώρα έχει τη δυνατότητα να εφαρμόσει αυτές τις καινοτόμες ενέργειες, σεβόμενη τη δική της ιστορία και κουλτούρα, οι μεταρρυθμιστικές ενέργειες όλων των χωρών κατευθύνονται στη μέτρηση των επιδόσεων της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας (OECD, 2017· Waxin & Bateman, 2009).

Ο τρόπος με τον οποίο μπορεί να επιτευχθεί η αναβάθμιση του Δημόσιου Τομέα, εξαρτάται από την εφαρμογή μιας σειράς πρακτικών και τεχνικών.

1.2 Επιμόρφωση / Κατάρτιση και Ανάπτυξη στο Δημόσιο Τομέα

Μετά από ανασκόπηση ερευνών που έχουν διεξαχθεί από τους Pfeffer (1994) και Boselie & Wiele (2001), διαπιστώνεται ότι οι πρακτικές που θα βελτιώσουν την απόδοση του Οργανισμού και θα διατηρήσουν / κινητοποιήσουν το Ανθρώπινο Δυναμικό να εξελιχθεί, συνοψίζονται στις εξής: κατάρτιση και ανάπτυξη, αξιολόγηση απόδοσης, προσεκτική πρόσληψη / επιλογή του προσωπικού και εσωτερικά συστήματα αμοιβών (Pecikoza, 2014). Σύμφωνα με τους Lepak, Liao, Chung και Harden (2006), οι πρακτικές Ανθρώπινου Δυναμικού που επικεντρώνονται αλλά και επηρεάζουν τις ικανότητες (skills), τα κίνητρα (motives) και τις ευκαιρίες (opportunities) των εργαζομένων περιλαμβάνουν: «1) πρόσληψη και επιλογή, 2) κατάρτιση και ανάπτυξη, 3) αξιολόγηση των επιδόσεων, 4) ανταμοιβές, 5) αυτονομία, 6) συμμετοχή των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων» (Vermeeren, 2014, σελ.48).

Η Επιμόρφωση / Κατάρτιση και Ανάπτυξη (Training and Development) θεωρείται μία από τις πλέον σύγχρονες και σημαντικότερες πρακτικές εκσυγχρονισμού, τόσο του Οργανισμού όσο και του Ανθρώπινου Δυναμικού του, ώστε να ανταποκριθεί στις συνεχείς αλλαγές σε μια κοινωνία της οικονομίας και της γνώσης (Boadu et al, 2014· Waxin & Bateman, 2009). Η εννοιολογική αποσαφήνιση των όρων Κατάρτιση /

Επιμόρφωση και Ανάπτυξη, θα βοηθήσει στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο αυτό το εργαλείο μπορεί να βελτιώσει τον Οργανισμό, τους υπαλλήλους ατομικά αλλά και ομαδικά.

Η **Επιμόρφωση** χαρακτηρίζεται ως μια εκπαιδευτική διαδικασία, κατά την οποία ο ενήλικας εμπλουτίζει γνώσεις, δεξιότητες αλλά και ηθικές αξίες (Masadeh, 2012). Η **Κατάρτιση** όπως αναφέρει ο Michel Armstrong είναι «συστηματική ανάπτυξη των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των στάσεων που απαιτούνται από ένα άτομο για να εκτελέσει επαρκώς ένα συγκεκριμένο έργο ή εργασία» (Ganesh & Indradevi, 2015, σελ.335). Η **Ανάπτυξη** αναφέρεται σε κάθε μαθησιακή δραστηριότητα, που στοχεύει στη μελλοντική εξέλιξη σε όλα τα επίπεδα, όχι μόνο του Ανθρώπινου Δυναμικού, αλλά και ολόκληρου του Οργανισμού (Prowle, 2000).

Στην Ελλάδα η έννοια της επιμόρφωσης συχνά συνδέεται ή θεωρείται ταυτόσημη με τις έννοιες της κατάρτισης και μετεκπαίδευσης. Όπως αναφέρει ο Κόκκος (2005), η στοχοθεσία της κατάρτισης είναι περιορισμένη στα άτομα που εξειδικεύονται σε συγκεκριμένους επαγγελματικούς ρόλους, ενώ στην επιμόρφωση τα άτομα εμβαθύνουν σε θεωρητικό και πρακτικό επίπεδο των ζητημάτων που εμπλέκονται. Επομένως οι έννοιες Επιμόρφωση / Κατάρτιση / Μετεκπαίδευση διαφέρουν στα σημεία, «διάρκεια, εμβάθυνση, στόχευση, μαζικότητα και αναγνώριση / ισχύ της επακόλουθης πιστοποίησης και του ανάλογου τίτλου και όχι ως προς το περιεχόμενο και τις πρακτικές του φαινομένου που περιγράφουν» (Σακκούλης et al, 2017, σελ.109). Στην ουσία, οι χώρες που στοχεύουν σε έναν ανταγωνιστικό, ευέλικτο Δημόσιο Τομέα και που ανταποκρίνονται σε κάθε είδους αλλαγή, υιοθετούν την πρακτική της Επιμόρφωσης / Κατάρτισης και Ανάπτυξης στο Ανθρώπινο Δυναμικό τους.

1.3 Επιμόρφωση / Κατάρτιση στον Ελληνικό Δημόσιο Τομέα

Η Ελληνική αναδιοργάνωση του Δημοσίου Τομέα και συγκεκριμένα η επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων δεν αποτελεί τωρινή υπόθεση αλλά έχει επικυρωθεί με την ψήφιση των σχετικών νόμων και κανονισμών. Ήδη από το 1960 ο καθηγητής και εμπειρογνώμων του ΟΟΣΑ Langrod,

επισημαίνει σε έκθεσή του για την Ελλάδα, την αναγκαιότητα αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού της με γνώσεις, ικανότητες και στάσεις, απαραίτητες για ένα αποδοτικό και αποτελεσματικό Δημόσιο Τομέα. Πρώτος πρότεινε την ίδρυση Σχολής Δημόσιας Διοίκησης (Δημητρακοπούλου, 2012). Αυτή η πρόταση έγινε πράξη το 1983, με την ίδρυση του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης (ΕΚΔΔ). Το 2003 μετονομάστηκε σε Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ), με βασική μονάδά του, το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.). Αποστολή του είναι «η ενημέρωση / ειδική επιμόρφωση των Δημοσίων υπαλλήλων και λειτουργών, των υπαλλήλων των Ν.Π.Δ.Δ. και των υπαλλήλων Τοπικής Αυτοδιοίκησης, με στόχους την ανάπτυξη της επαγγελματικής αποδοτικότητας και τη διεύρυνση των πνευματικών οριζόντων, ώστε να καλύπτουν αποτελεσματικά τις υπηρεσιακές ανάγκες και να λειτουργούν ως φορείς ανανέωσης και εξέλιξης» (Ν3200/2003, σελ.4834).

Στο Άρθρο 47 του νέου Δημοσιοϋπαλληλικού κώδικα (Τ.Δ.Κ.Ν. – Ραπτάρχης, 2015), η υπηρεσιακή εκπαίδευση ορίζεται ως αναφαίρετο δικαίωμα του υπαλλήλου και κατηγοριοποιείται στα εξής συστήματα:

- Εισαγωγική Εκπαίδευση
- Επιμόρφωση
- Εξειδίκευση
- Μετεκπαίδευση
- Μεταπτυχιακή Εκπαίδευση.

Σύμφωνα με τα παραπάνω συστήματα εκπαίδευσης παρατηρείται ότι, η υιοθέτηση της πολιτικής της «Δια Βίου Κατάρτισης» των Δημοσίων υπαλλήλων αποτελεί τον κεντρικό άξονα για την εξασφάλιση της εξυπηρέτησης των πολιτών, από ένα Ανθρώπινο Δυναμικό ποιοτικών, αποδοτικών και αποτελεσματικών προδιαγραφών (Ραμματτά, 2017).

Μέχρι και σήμερα καταγράφονται από την Ελληνική πλευρά, προσπάθειες προσανατολισμένες στις νέες Ευρωπαϊκές τάσεις, που υπαγορεύουν τα μεταρρυθμιστικά σχέδια αναδιάρθρωσης του Δημοσίου

Τομέα. Η πρόσφατη όμως οικονομική κρίση, ανέδειξε τα δομικά προβλήματα στη λειτουργία της Ελληνικής Δημόσιας Διοίκησης, αλλά και στα επιμορφωτικά προγράμματα που στοχεύουν στον εκσυγχρονισμό των δεξιοτήτων του Ανθρώπινου Δυναμικού (Τσολακίδου, 2016). Ένας βασικός παράγοντας που οδηγεί στη διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων χωρίς σκοπιμότητα και σύνδεση του θεματικού αντικειμένου της επιμόρφωσης με την υπηρεσιακή ανάγκη του Οργανισμού, είναι η παράλειψη της καινοτόμου πρακτικής, ανίχνευσης αναγκών του Ανθρώπινου Δυναμικού (Τσολακίδου, 2016).

1.4 Εκπαιδευτικός Σχεδιασμός Επιμορφωτικού Προγράμματος

Η διαδικασία σχεδιασμού ενός επιμορφωτικού προγράμματος, δεν χαρακτηρίζεται μόνο ως επιστημονική, τεχνοκρατική ή διοικητική, αλλά παράλληλα ως μια καλοσχεδιασμένη δραστηριότητα. Μια δραστηριότητα, η οποία δεν παραλείπει το στάδιο της ανίχνευσης αναγκών, το οποίο αποτελεί την αφετηρία του σχεδιασμού. Το δεύτερο βήμα καθορίζει τον σκοπό και τους μαθησιακούς στόχους του επιμορφωτικού προγράμματος (Narasimhan & Ramanarayanan, 2014). Οι στόχοι απορρέουν από την ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών και τηρούν τα κριτήρια του ακρωνύμιου SMART (Specific, Measurable, Accurate, Timetable), είναι δηλαδή ακριβείς, μετρήσιμοι, εφικτοί, συναφής με το γενικό σκοπό και χρονικά οριοθετημένοι (Κάραλης, 2012). Τρίτο βήμα αποτελεί ο σχεδιασμός και η υλοποίηση του προγράμματος. Στο τέλος εκτιμάται το ποσοστό επίτευξης των στόχων του προγράμματος. Κατά την αξιολόγηση καταγράφονται οι απόψεις των συμμετεχόντων για τη διαδικασία της κατάρτισης, αν πέτυχαν τους μαθησιακούς τους στόχους και αν και κατά πόσο η νέα γνώση μεταφέρθηκε / αξιοποιήθηκε στο χώρο εργασίας και οδήγησε σε βελτίωση της απόδοσής τους (Narasimhan & Ramanarayanan, 2014).

Η ανάπτυξη ενός προγράμματος κατάρτισης, προϋποθέτει τη γνώση της εκπαίδευσης που απαιτείται. Η ανίχνευση των αναγκών κατάρτισης απαντά στο ερώτημα, στο γιατί απαιτείται η κατάρτιση, διασφαλίζοντας ότι οι

πόροι και τα χρήματα που χρειάζονται για την ανάπτυξη και διεξαγωγή της κατάρτισης, θα παρέχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα (Cekada, 2010).

1.4.1 Εννοιολογική Προσέγγιση των όρων: Ανάγκη – Ανάλυση / Αξιολόγηση Αναγκών – Ανάγκη Κατάρτισης - Ανίχνευση / Αξιολόγηση Αναγκών Κατάρτισης

Ο πυρήνας της έννοιας ανίχνευση και αξιολόγηση αναγκών κατάρτισης βρίσκεται στη σημασία της λέξης *ανάγκη*. Οι ρίζες του όρου *ανάγκη* χρονολογούνται βαθιά μέσα στο χρόνο, ήδη από την εποχή του Αριστοτέλη. Έχει προσεγγιστεί και ερμηνευθεί ποικιλοτρόπως από διάφορους κλάδους, όπως είναι η ιατρική, κοινωνιολογία, φιλοσοφία, ψυχολογία, εκπαίδευση και η οικονομία, δίνοντας άλλοτε θετική ή αρνητική χροιά στην έννοια της ανάγκης. Στην βιβλιογραφία της ψυχολογίας, ο Maslow (1943, 1970a, 1970b) ιεραρχεί τις ανθρώπινες ανάγκες και τις απεικονίζει σε σχήμα πυραμίδας. Επισημάνει την κινητήρια δύναμη που μπορεί να έχουν στην κάλυψη, πρωτίστως των βασικών αναγκών και μετά την ικανοποίηση αυτών, στην κάλυψη των πιο σύνθετων (Watkins & Kavale, 2014).

Ο Kaufmann (1996) από την άλλη μεριά κάνει λόγο για ένα «κενό στα αποτελέσματα ανάμεσα στο "τι είναι" και "τι πρέπει να είναι"» (στο Watkins & Kavale, 2014, σελ.23). Ο εντοπισμός των αναγκών ως ένα έλλειμμα στα αποτελέσματα, θα δώσει την ευκαιρία σε κάποιον να εξιχνιάσει τις πιθανές λύσεις, να κρίνει τη σειρά προτεραιότητας κάλυψης των αναγκών, υπολογίζοντας το κόστος και στη συνέχεια να προβεί στην κάλυψη αυτών (Kaufmann et al 2002). Η έννοια της ανάγκης μέσα σε ένα συγκεκριμένο πλαίσιο ενός Οργανισμού αναφέρεται ως χάσμα / έλλειμμα / ασυμφωνία, ανάμεσα στην πραγματικότητα και σε αυτό που αναμένεται να συμβεί. Εστιάζει στην εύρεση στρατηγικών, με στόχο την βελτίωση της χαμηλής απόδοσης. Η ανάγκη ως μία πράξη υπολογισμού μπορεί να απεικονιστεί ως:

Ανάγκη = Τυπική απόδοση - Πραγματική απόδοση (Narasimhan & Ramanarayanan, 2014, σελ.72).

Η ερμηνεία της ανάγκης ως κάποιο κενό δεν έχει απαραίτητα θετική ή αρνητική σημασία. Τα κενά μπορούν να λειτουργήσουν ως δραστικοί καταλύτες στην οργάνωση ενός προγράμματος / project ή να συμβάλουν στην επιλογή τρόπων βελτίωσης επιδόσεων (σε προσωπικό και οργανωσιακό επίπεδο). Επειδή όμως, τα κενά θα επηρεάσουν τα αποτελέσματα που αναμένεται να επιτευχθούν, ο εντοπισμός τους πρέπει να προηγείται της λήψης αποφάσεων (Watkins et al, 2012). Αυτή τη διαδικασία διερεύνησης και αρχειοθέτησης των αναγκών επίδοσης, ονομάζουν οι Kaufman και ο Valentine (1999) *Αξιολόγηση Αναγκών*, ενώ την *Ανάλυση Αναγκών* την ορίζουν «ως τη διαδικασία για την απόδοση αιτίας για τον εντοπισμό κενών απόδοσης» (Nor, 2017, σελ. 278).

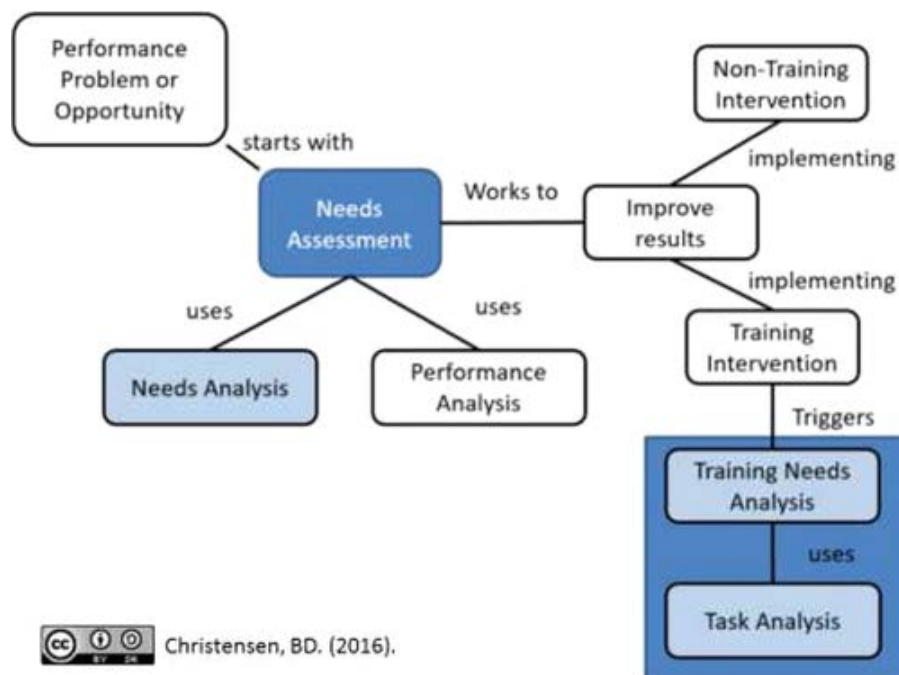
Τον ίδιο διαχωρισμό στις έννοιες πραγματοποιεί και ο Benjamin (1989), κάνοντας μια μεγάλη βιβλιογραφική ανασκόπηση, καθώς διαπιστώνεται ότι σε πολλά άρθρα, βιβλία και έρευνες, οι όροι Ανάλυση Αναγκών (Needs Analysis) / Αξιολόγηση Αναγκών (Needs Assessment) χρησιμοποιούνται ως συνώνυμες. Συγκεκριμένα αναφέρει ότι «η Αξιολόγηση Αναγκών προσδιορίζει και δίνει προτεραιότητα στις ανάγκες, ενώ η Ανάλυση Αναγκών διαχωρίζει τις ανάγκες από τις αιτίες των αναγκών και προτείνει λύσεις» (Benjamin, 1989, σελ.12).

Η αξιολόγηση αναγκών σύμφωνα με τους Kaufman and English (1979), μπορεί να λειτουργήσει ως εργαλείο εντοπισμού των πρακτικών προβλημάτων, εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα από τις εκπαιδευτικές δράσεις (στο Tessmer et al, 1999). Επομένως, αν εκτιμηθεί ότι η λύση στο χάσμα των υποβαθμισμένων επιδόσεων, που παρακωλύουν την επιτυχία του Οργανισμού είναι η κατάρτιση, τότε αναφερόμαστε σε *ανάγκη κατάρτισης* (Balisi, 2014).

Οι ανάγκες κατάρτισης για τους McGehee και Thayer (1961), αφορούν συγκεκριμένες ικανότητες / δεξιότητες, γνώσεις, που είναι απαραίτητες να καλλιεργηθούν σε κάποιον που εργάζεται σε έναν Οργανισμό, με στόχο την αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη εκτέλεση των καθηκόντων του. Ενώ για τους Mager και Pipe (1979) οι ανάγκες κατάρτισης αναφέρονται στις διαφορές απόδοσης, ανάμεσα σε αυτά που ο εργαζόμενος μπορεί να

προσφέρει υπό τις σημερινές συνθήκες και σε αυτά που στοχεύει ο Οργανισμός (Ferreira& Abbad, 2013). Την άμεση σχέση της ανάγκης για κατάρτιση με σκοπό την αύξηση της αποτελεσματικότητας και τη μελλοντική ανάπτυξη του Οργανισμού, επισημαίνουν και οι Virmani and Seth (1998) (Narasimhan& Ramanarayanan, 2014).

Σε μια προσπάθεια ολιστικής σύνδεσης και σχηματικής προσέγγισης (Σχήμα 1) των όρων Αξιολόγηση Αναγκών, Ανάλυση Αναγκών παρατηρείται ότι, η Αξιολόγηση Αναγκών ξεκινάει όταν διαπιστωθεί το κενό / πρόβλημα απόδοσης και χρησιμοποιεί την Ανάλυση Αναγκών ως εργαλείο λήψης ορθότερων αποφάσεων, για την επίτευξη των στόχων και την περαιτέρω βελτίωση ενός Οργανισμού ή μιας επιχείρησης (Watkins et al, 2012).



Σχήμα 1. Αξιολόγηση Αναγκών - Ανάλυση Αναγκών (Christensen, 2018, σελ. 37)

Στην περίπτωση που εκτιμηθεί ότι η κατάρτιση θα αποτελέσει τον παράγοντα βελτίωσης των αποτελεσμάτων, ακολουθεί η Ανάλυση Αναγκών Κατάρτισης.

1.4.2 Αξιολόγηση Αναγκών Κατάρτισης – Μοντέλο των Τριών Επιπέδων

Τις τελευταίες δεκαετίες παρατηρείται η ύπαρξη διαφόρων μεθόδων και μοντέλων αξιολόγησης αναγκών ενός Οργανισμού. Οι διαφορές τους έγκειται στο ότι «κάθε μοντέλο εξυπηρετεί έναν συγκεκριμένο σκοπό, προορίζεται για ένα συγκεκριμένο κοινό και χρησιμοποιεί διαφορετικές ερμηνείες για την «ανάγκη» και «αξιολόγηση αναγκών» (EQAVET, 2014, σελ.4). Παρόλο που ένας Οργανισμός έχει τη δυνατότητα να επιλέξει ανάμεσα σε διαφορετικά μοντέλα ανίχνευσης αναγκών, η ανάλυση τριών επιπέδων του McGehee και Thayer (1961) είναι η πιο συνηθισμένη.

Η προσέγγιση McGehee και Thayer (1961) σε τρεις κλιμακωτές βαθμίδες για την εκτίμηση των αναγκών περιλαμβάνει τρία επίπεδα ανάλυσης: τον προσδιορισμό κατεύθυνσης του Οργανισμού, την κατανόηση γνώσεων και δεξιοτήτων του προσωπικού μέσω της ανάλυσης των εργασιών και την ανάλυση ατομικών αναγκών του εργαζόμενου. Στην αγγλική ορολογία εμφανίζεται ως: OPT – Organizational – Task – Person (EQAVET, 2014). Πιο συγκεκριμένα:

Οργανωτική ανάλυση:

Οι ανάγκες κατάρτισης καθορίζονται σε σχέση με τη γενικότερη φιλοσοφία και κατεύθυνση του Οργανισμού (Narasimhan & Ramanarayanan, 2014). Μέσω της οργανωτικής ανάλυσης, προσδιορίζονται οι μελλοντικές γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που θα χρειαστούν οι εργαζόμενοι, καθώς ένας Οργανισμός συνεχώς εξελίσσεται και οι θέσεις εργασίας του αλλάζουν. Μέσω της οργανωτικής ανάλυσης, συλλέγονται δεδομένα και αξιολογούνται, ώστε να προγραμματιστεί κατάρτιση για τις δεξιότητες που απαιτούνται στο μέλλον, τα δημογραφικά στοιχεία του εργατικού δυναμικού και τους εξελισσόμενους νόμους και κανονισμούς (Cekada, 2011).

Λειτουργία / Ανάλυση εργασιών:

Η Λειτουργία / Ανάλυση εργασιών περιλαμβάνει την κατάρτιση που πρέπει να οργανωθεί σε σχέση με τις γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που

απαιτούνται για την εκτέλεση μια συγκεκριμένης εργασίας. Μέσω αυτής της ανάλυσης, γίνεται σύγκριση των απαιτούμενων γνώσεων και δεξιοτήτων της συγκεκριμένης εργασίας, με την πραγματική γνώση των εργαζομένων και μέσω του κενού που προκύπτει οργανώνεται η κατάρτιση (Cekada, 2011).

Ατομική Ανάλυση:

Η Ατομική Ανάλυση αναφέρεται στον εντοπισμό συγκεκριμένων ατόμων / εργαζομένων, των οποίων οι γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες απαιτούν αναβάθμιση, ώστε να μπορέσουν να εκτελέσουν την εργασία τους με τη βέλτιστη αποτελεσματικότητα. Από τη στιγμή που παρατηρηθούν και καταγραφούν τα κενά / προβλήματα στην απόδοση των εργαζομένων, μπορεί να οργανωθεί κατάρτιση, στοχευμένη στις ανάγκες τους (Cekada, 2011).

Τα τρία επίπεδα της ανάλυσης αναγκών, δεν πρέπει να αντιμετωπίζονται μεμονωμένα αλλά ως αλληλένδετα στοιχεία. Τα δεδομένα πρέπει να συλλέγονται σε όλα τα επίπεδα για να μπορέσει η ανάλυση να είναι αποτελεσματική. Με βάση τις πληροφορίες που συλλέγονται, η διοίκηση μπορεί να εντοπίσει τις ανάγκες κατάρτισης, να καθορίσει στόχους μάθησης, για να αναπτυχθεί ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα που ανταποκρίνεται στις ανάγκες του Οργανισμού και των εργαζομένων του. Μια συνοπτική περίληψη των μεθόδων και των τεχνικών ανάλυσης αναγκών παρουσιάζονται παρακάτω.

1.4.3 Ερευνητικές Μέθοδοι / Τεχνικές για τη Ανίχνευση Αναγκών Κατάρτισης

Οι μέθοδοι και οι τεχνικές που χρησιμοποιούνται για να γίνει η συλλογή δεδομένων, αποτελεί το τρίτο από τα πέντε βήματα της διαδικασίας Ανίχνευσης Αναγκών Κατάρτισης: i) προσδιορισμός του προβλήματος και των αναγκών, ii) προσδιορισμός του σχεδιασμού της αξιολόγησης των αναγκών iii) συλλογή δεδομένων. iv) ανάλυση δεδομένων. και v) παροχή ανατροφοδότησης (Manual on Training Needs Assessment, χχ). Μια σειρά

από ερωτήματα όμως, πρέπει να απαντηθούν προτού προβεί ένας Οργανισμός στην επιλογή μεθόδων και τεχνικών για τη συλλογή δεδομένων:

1. Ποια είναι η φύση του προβλήματος που αντιμετωπίζεται με οδηγίες;
2. Πώς εντοπίστηκαν οι ανάγκες κατάρτισης στο παρελθόν και με ποια αποτελέσματα;
3. Ποιος είναι ο προϋπολογισμός για την ανάλυση;
4. Πώς γίνεται αντιληπτή η ανάλυση των αναγκών κατάρτισης στον Οργανισμό;
5. Ποιος είναι διαθέσιμος για να βοηθήσει στην διεξαγωγή της ανάλυσης των αναγκών κατάρτισης;
6. Ποια είναι τα χρονικά πλαίσια για την ολοκλήρωση της άσκησης;
7. Ποιο θα είναι το μέτρο μιας επιτυχημένης έκθεσης ανάλυσης αναγκών κατάρτισης (Brown, 2002, σελ.573-574);

Οι απαντήσεις στα παραπάνω ερωτήματα θα οδηγήσουν στην εφαρμογή των σωστών μεθόδων για συλλογή δεδομένων, τόσο σε οργανωσιακό όσο σε εργασιακό και προσωπικό επίπεδο. Κάθε επίπεδο θα πρέπει να ακολουθεί τις δικές του μεθόδους / ερωτήσεις και να συγκεντρώνει πληροφορίες, που θα ανταποκρίνονται και στα τρία επίπεδα ανάλυσης αναγκών (EQAVET, 2014). Οι μέθοδοι συλλογής δεδομένων διακρίνονται σε δύο κατηγορίες ανάλογα με το είδος των δεδομένων που παράγουν: τα ποσοτικά και τα ποιοτικά δεδομένα. Τα ερωτηματολόγια για παράδειγμα ανήκουν στις ποσοτικές μεθόδους, καθώς τα αποτελέσματα που συλλέγονται μπορούν να μετρηθούν αριθμητικά, ενώ οι συνεντεύξεις / ομάδες εστίασης / επιτόπιες παρατηρήσεις / ανασκοπήσεις της βιβλιογραφίας ή των αρχείων διερευνούν τη φύση των πραγμάτων και ανήκουν στις ποιοτικές μεθόδους (Jamil, 2007).

Πριν από τη διαδικασία συλλογής νέων πληροφοριών είναι χρήσιμο και οικονομικά ωφέλιμο να εξεταστούν τα δεδομένα και οι πληροφορίες, που έχουν ήδη συλλεχθεί για άλλους σκοπούς. Σήμερα, πολλές κυβερνητικές υπηρεσίες, πολυμερείς Οργανισμοί, όπως η Παγκόσμια Τράπεζα,

διαθέτουν έγγραφα και σύνολα δεδομένων ανοιχτά στο κοινό. Αυτά ή ορισμένα στοιχεία αυτών, μπορούν να αποτελέσουν χρήσιμη πηγή, να συμπληρώσουν μια καινούργια συλλογή δεδομένων ως μέρος της αξιολόγησης των αναγκών (Watkins et al, 2012).

Προκειμένου να διασφαλιστεί η αξιοπιστία και η εγκυρότητα των δεδομένων προτείνεται η υιοθέτηση και ο συνδυασμός ποιοτικών και ποσοτικών τεχνικών, ώστε να δημιουργηθεί μια εμπειριστατωμένη εικόνα για την ανάγκη κατάρτισης (Jamil, 2007· Manual on Training Needs Assessment, χχ· Miglič, 2006· Watkins et al, 2012). Στις κοινωνικές έρευνες ονομάζεται τριγωνοποίηση, ενώ στην ανάλυση των αναγκών κατάρτισης, σημαίνει κυρίως «συνδυασμό όλων των διαθέσιμων πληροφοριών σχετικά με τη συμμετοχή σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες, τις δραστηριότητες των παρεχόμενων εκπαιδευτικών υπηρεσιών, τη χρήση δεδομένων από διάφορα συστήματα συγκριτικής αξιολόγησης και τα αποτελέσματα της κοινωνικής έρευνας» (Trutkowski, 2016, σελ.22). Η συλλογή έγκυρων και αξιόπιστων δεδομένων και η ανάλυσή τους οδηγεί στη λήψη σωστών αποφάσεων και στο σχεδιασμό ενός προγράμματος κατάρτισης, που ανταποκρίνεται στις ανάγκες που ανιχνεύθηκαν και αξιολογήθηκαν.

Μέσα από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας παρατηρείται ότι, αξιολογώντας ένα πρόγραμμα κατάρτισης, η επικείμενη επιτυχία ή αποτυχία του, έχει άμεση σχέση με το πρώτο βήμα του σχεδιασμού, την ανίχνευση και αξιολόγηση των αναγκών κατάρτισης. Η διεξαγωγή εμπειρικών ερευνών τόσο σε ιδιωτικό αλλά και Δημόσιο Τομέα, καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι, η ανίχνευση και αξιολόγηση αναγκών κατάρτισης συμβάλει στην αποτελεσματικότητα ενός προγράμματος κατάρτισης (Abu-Doleh, 2008·Brown, 2002·Nor, 2017·Watkins & Kavale, 2014). Το ερώτημα που τίθεται είναι στο κατά πόσο αυτή η διαδικασία εφαρμόζεται στον Δημόσιο Τομέα.

1.4.4 Ανίχνευση και Αξιολόγηση Αναγκών στο Δημόσιο Τομέα

Ο Δημόσιος Τομέας στο πλαίσιο της δημιουργίας μιας αναβαθμισμένης και εκσυγχρονισμένης Δημόσιας Διοίκησης έχει δημιουργήσει δομές και

διαδικασίες για την εκτίμηση των αναγκών. Κάθε χώρα και διοίκηση ανάλογα με την ομάδα – στόχο μπορεί να χρησιμοποιήσει διάφορες τεχνικές ανάλυσης αναγκών. Την ευθύνη της αξιολόγησης των αναγκών αναλαμβάνει τις περισσότερες φορές, το υπουργείο ή οι ίδιοι Δημόσιοι οργανισμοί κάθε χώρας. Σε ορισμένες χώρες, η αξιολόγηση των αναγκών κατάρτισης σχετίζεται άμεσα με την επαγγελματική ανέλιξη του Ανθρώπινου Δυναμικού και επομένως, οργανώνονται πολυετή προγράμματα κατάρτισης. Σε άλλες χώρες, τα ιδρύματα κατάρτισης διενεργούν την αξιολόγηση των αναγκών κατάρτισης και όχι η υπηρεσία προσωπικού κάθε υπουργείου ή Δημόσιου Οργανισμού. Όποιος και να αναλάβει όμως την ανίχνευση και αξιολόγηση των αναγκών (ίδρυμα κατάρτισης ή ο δημόσιος Οργανισμός / υπουργείο), τα τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού ή επιμόρφωσης πρέπει να είναι υπεύθυνα για την οργάνωση της απαραίτητης εκπαίδευσης του προσωπικού, με στόχο την αναβάθμιση της επαγγελματικής πορείας του (OECD, 1997).

Για παράδειγμα, όπως αναφέρει το Υπουργείο Οικονομικών της Μεγάλης Βρετανίας δεν υπάρχει ενιαία πολιτική για την εκπαίδευση και την ανάπτυξη στη Δημόσια Διοίκηση στο σύνολό της και δεν υπάρχει λεπτομερής ανάλυση των αναγκών κατάρτισης. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να επηρεάζεται η ποιότητα του σχεδιασμού και η αποτελεσματικότητα της παρεχόμενης κατάρτισης (Purcell, 2000). Η απουσία της ανίχνευσης των εκπαιδευτικών αναγκών, του πρωταρχικού δηλαδή, βήματος διοργάνωσης μιας εκπαιδευτικής δράσης, καταγράφεται και στο Καζακστάν. Η έλλειψη συνάφειας της εκπαιδευτικής διαδικασίας με την κάλυψη των πραγματικών κενών που υπάρχουν στο Δημόσιο Τομέα του Καζακστάν είναι η άμεση συνέπεια της μη – ανίχνευσης / αξιολόγησης αναγκών κατάρτισης (Suleimenova & Karamalayeva, 2018). Η ίδια εικόνα παρουσιάζεται και στο Δημόσιο Τομέα της Μποτσουάνα. Όπως προκύπτει από τα ευρήματα της έρευνας που διενεργήθηκε σε πέντε κρατικά υπουργεία, «δεν υπάρχει μεγάλη ή καθόλου έμφαση στη διεξαγωγή της εκτίμησης των αναγκών στη Δημόσια υπηρεσία» (Balisi, 2014, σελ. 141). Ο τρόπος προσέγγισης της διαδικασίας της ανίχνευσης αναγκών στο Δημόσιο Τομέα στον Ελλαδικό

χώρο και συγκεκριμένα στη Βουλή των Ελλήνων, εξετάζεται στο επόμενο κεφάλαιο.

1.5 Βουλή των Ελλήνων

Η Βουλή των Ελλήνων (ΒτΕ) αποτελεί τον πλέον κορυφαίο δημοκρατικό θεσμό, για την άσκηση της νομοθετικής λειτουργίας και τον έλεγχο της εκτελεστικής εξουσίας. Η άσκηση νομοθετικού έργου και κοινοβουλευτικού ελέγχου, την καθιστά τον βασικότερο Οργανισμό του Δημόσιου Τομέα που δεν θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστος από τις συνεχείς εξελίξεις, τόσο σε Ευρωπαϊκό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο. Επομένως, το όραμα, οι αξίες και οι στόχοι που τίθενται, είναι εναρμονισμένοι στο πλαίσιο των τεχνολογικών, οικονομικών και κοινωνικών απαιτήσεων. Συγκεκριμένα, εφαρμόζεται η Ανάλυση SWOT, το εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού και διαχείρισης, το οποίο αποτυπώνει τα Δυνατά σημεία (Strengths), Αδύνατα σημεία (Weaknesses), Ευκαιρίες (Opportunities), Απειλές (Threats) του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος (Βουλή των Ελλήνων, 2018). Μέσα από την ανάλυση των τεσσάρων αυτών σημείων καθορίζεται το Όραμα και η Στρατηγική της ΒτΕ.

Η διαμόρφωση των Στρατηγικών Επιλογών είναι αλληλένδετη με το όραμα, τις αξίες και την αποστολή της Βουλής των Ελλήνων. Σε επόμενο στάδιο μπορούν να αξιολογηθούν πάνω στους δείκτες (Πολίτες, Διαδικασίες, Μάθηση – Γνώση- Βελτίωση, Πόροι,) του συστήματος μέτρησης της απόδοσης Balanced Scorecard (Εξισορροπημένη Μέτρηση Απόδοσης). Επομένως οι στρατηγικοί στόχοι είναι απόρροια ανάλυσης όλων των προηγούμενων συστημάτων.

Οι τέσσερις Στρατηγικές Επιλογές που έχουν σχεδιαστεί / προγραμματιστεί για την περίοδο 2018 – 2021 είναι οι εξής:

- 1. Βελτιστοποίηση της λειτουργίας του Οργανισμού της Βουλής.**
- 2. Αποδοτική κατανομή και αξιοποίηση των πόρων.**
- 3. Ποιότητα, αποτελεσματικότητα και προσβασιμότητα του κοινοβουλευτικού έργου.**

4. Αποτελεσματικότερη αντιπροσώπευση και διασύνδεση με την κοινωνία (Βουλή των Ελλήνων, 2018, σελ.22).

Ένας από τους Στρατηγικούς Στόχους που τίθεται για την επίτευξη της δεύτερης Στρατηγικής Επιλογής από τις τέσσερις, είναι η «Διαρκής Βελτίωση των δεξιοτήτων και των γνώσεων του ανθρώπινου κεφαλαίου» (Βουλή των Ελλήνων, 2018, σελ.24). Αρωγός στην επίτευξη αυτού του στόχου είναι το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης της Βουλής των Ελλήνων.

1.5.1 Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης

Το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης (ΤΕΜ) ιδρύθηκε το 1997 και εντάσσεται στη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού και Επιμόρφωσης (Άρθρο 12, Τεύχος Α΄, 2016). Οι αρμοδιότητές του, σύμφωνα με τις τροποποιήσεις που έγιναν στον Κανονισμό της Βουλής (συνοψίζονται στις εξής:

- επιμόρφωση / εκπαίδευση / μετεκπαίδευση των Βουλευτών και του προσωπικού, είτε αυτοτελώς είτε σε συνεργασία με το Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ), τα Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα του Πανεπιστημιακού και Τεχνολογικού τομέα ή άλλους επιμορφωτικούς φορείς, ελληνικούς ή ξένους,
- πρακτική άσκηση των φοιτητών και σπουδαστών των Ανωτάτων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων, Πανεπιστημιακού και Τεχνολογικού Τομέα, σε υπηρεσίες της Βουλής,
- οργάνωση και υλοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης στα ειδικότερα θέματα των λειτουργιών και εργασιών της Βουλής και του προσωπικού της, που μετατάσσεται σε κλάδο ανώτερης εκπαιδευτικής βαθμίδας,
- οργάνωση προγραμμάτων μετεκπαίδευσης για προϊσταμένους που επιλέγονται και δεν έχουν ασκήσει στο παρελθόν καθήκοντα σε θέση ευθύνης (σελ.7039).

Η οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων επιμόρφωσης και μετεκπαίδευσης αποτελεί τον πυρήνα των δραστηριοτήτων του συγκεκριμένου Τμήματος. Η επιλογή των θεματικών περιοχών των προγραμμάτων στηρίζεται στις ανάγκες του Οργανισμού συνολικά, αλλά και του κάθε τμήματος ξεχωριστά. Συγκεκριμένα, έπειτα από σχετική Υπουργική Απόφαση (ΦΕΚ Β΄ 1909, 30/08/2011) περί της καθιέρωσης συστήματος ανίχνευσης εκπαιδευτικών – επιμορφωτικών αναγκών στη Δημόσια διοίκηση, το TEM συνέστησε μία επιτροπή αποτελούμενη από ειδικούς επιστημονικούς συνεργάτες, με σκοπό να προχωρήσει στην ανίχνευση αναγκών της ΒτΕ. Η αποτίμηση των αποτελεσμάτων της διαδικασίας αυτής και σε συνεργασία με το ΕΚΔΔΑ και συγκεκριμένα το ΙΝ.ΕΠ., ενεργοποιεί τη διοργάνωση προγραμμάτων, με στόχο την κάλυψη των υφιστάμενων και μελλοντικών αναγκών για εκπαίδευση και επιμόρφωση.

1.5.2 Επιμορφωτικά Προγράμματα του Τμήματος Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης της ΒτΕ

Κάνοντας μια ανασκόπηση στη θεματολογία των προγραμμάτων που οργανώνει το TEM διαπιστώνεται ότι έχουν διττό ρόλο:

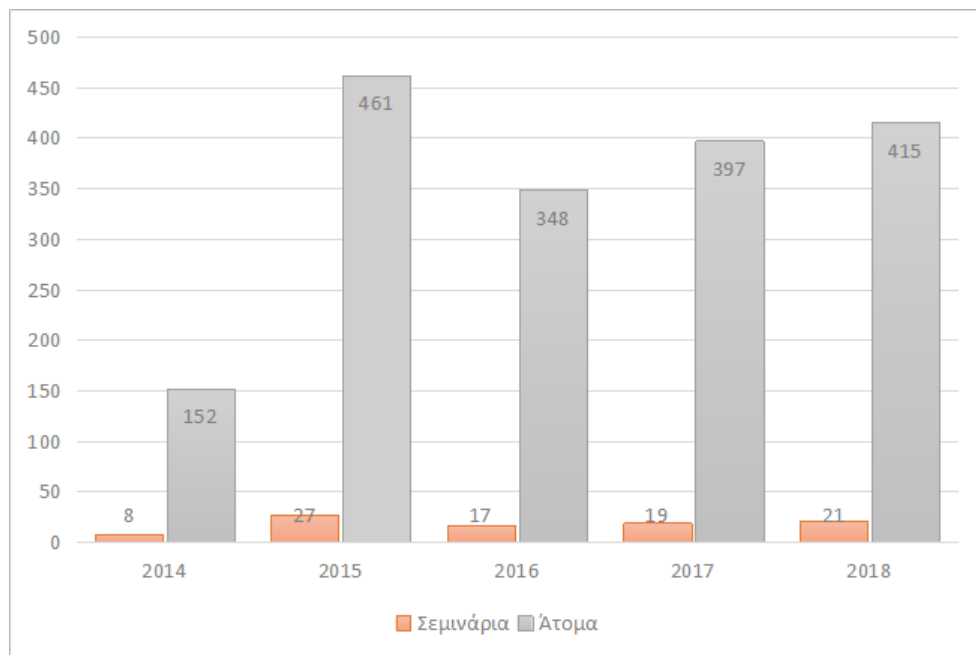
1. Σεμινάρια όπως: Νομιμότητα και Διαφάνεια στη Δημόσια Διοίκηση και την Τοπική Αυτοδιοίκηση, Κανονισμός της Βουλής και Σύνταγμα, Οργάνωση και Λειτουργία Κοινοβουλίου, στοχεύουν στην κάλυψη των αναγκών, αναβάθμισης γνώσεων για τη λειτουργία του Κοινοβουλίου και στην αποτελεσματικότερη εφαρμογή των κανόνων διοίκησης.
2. Σεμινάρια που στοχεύουν στη συστηματική εκπαιδευτική υποστήριξη του Ανθρώπινου Δυναμικού, ώστε να αποκτήσουν βασικές δεξιότητες απαραίτητες για την καινοτομία του δημόσιου τομέα, όπως τις ορίζει το μοντέλο του ΟΟΣΑ.

Οι ικανότητες αυτές σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ, επικεντρώνονται σε τρία επίπεδα:

1. στη γενική συνειδητοποίηση χρήσης πρωτοπόρων δεξιοτήτων στο Δημόσιο Τομέα,
2. στην έναρξη χρήσης δεξιοτήτων καινοτομίας και
3. στην ουσιαστική εμβάθυνση / υιοθέτηση της πρακτικής εφαρμογής των καινοτόμων πρακτικών στην καθημερινή εργασία ενός Δημόσιου υπαλλήλου (OECD, 2017).

Μια σειρά σεμιναρίων διοργανώνονται με σκοπό τη βελτίωση των γνώσεων, κοινωνικών δεξιοτήτων και στάσεων του Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ. Μέσα από βιωματικές πρακτικές, τους δίνεται η δυνατότητα να εξασκήσουν τις επικοινωνιακές τους ικανότητες, ώστε να αντιμετωπίζουν συγκρούσεις, κρίσεις και να διαπραγματεύονται την επίτευξη συμφωνιών. Για παράδειγμα, το σεμινάριο με τίτλο: “Βελτίωση κοινωνικών ικανοτήτων, η αφηγηματική τεχνική ως διοικητική πρακτική” εστιάζει σε έναν από τους έξι τομείς βασικών δεξιοτήτων για την καινοτομία του Δημοσίου, όπως τις ορίζει ο ΟΟΣΑ, αυτόν της αφηγηματικής (Storytelling). Συγκεκριμένα, θεωρεί ότι η εξοικείωση του Ανθρώπινου Δυναμικού με αυτή την τεχνική θα βοηθήσει την δεξιότητα της επικοινωνίας, ιδιαίτερα σήμερα όπου η πληθώρα της πληροφορίας αποτελεί τη σύγχρονη πραγματικότητα (OECD, 2017).

Στο γράφημα που ακολουθεί (Σχήμα 2), σχηματοποιείται ο αριθμός των σεμιναρίων που διοργανώθηκαν από το ΤΕΜ και ο αριθμός των ατόμων που τα παρακολούθησαν σε βάθος πέντε ετών (2014-2018). Όπως παρατηρείται το ΤΕΜ εμπλούτισε τα επιμορφωτικά σεμινάρια, έχοντας μια ραγδαία αύξηση το 2015 και σταθεροποιώντας τα προσφερόμενα σεμινάρια τα επόμενα έτη. Η ίδια εικόνα παρουσιάζεται και με τη συμμετοχή των εργαζομένων σε αυτά. Μετά το 2014 όπου πραγματοποιήθηκε στον Οργανισμό ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών, η συμμετοχή των εργαζομένων κινείται αυξητικά κατά μέσο όρο.



Σχήμα 2. Στατιστική Ανάλυση Επιμορφωτικών Σεμιναρίων (Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης, 2019)

Στη συνέχεια της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής παρουσιάζεται αναλυτικά το ερευνητικό μέρος αυτής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2. ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

2.1 Αναγκαιότητα της Έρευνας

Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω και μετά από τη μελέτη ερευνών (Boyne et al., 1999, Muldrow et al. 2002, Ραμματά, 2016) διαπιστώνεται η επιτακτική ανάγκη για ένα καλά εκπαιδευμένο και εξειδικευμένο Ανθρώπινο Δυναμικό, με αυξημένες ικανότητες και δεξιότητες, όχι μόνο στον ιδιωτικό αλλά και στο Δημόσιο Τομέα. Έχοντας αυτό ως δεδομένο αναδεικνύεται η σπουδαιότητα της συνεχούς συμμετοχής των εργαζομένων σε προγράμματα εκπαίδευσης / επιμόρφωσης, ώστε να εναρμονιστούν σε ένα εξελισσόμενο εργασιακό περιβάλλον. Η αποτελεσματικότητα ενός εκπαιδευτικού / επιμορφωτικού προγράμματος, διασφαλίζεται εάν ακολουθηθεί μια σειρά ενεργειών. Η ανίχνευση / ανάλυση ατομικών και ομαδικών αναγκών αποτελεί απαραίτητο βήμα για την επίτευξη του σκοπού και του στόχου του προγράμματος (Ασπρίδης, 2012).

Μελετώντας κανείς την βιβλιογραφία στην Ελλάδα διαπιστώνει ότι έχουν πραγματοποιηθεί αρκετές έρευνες για την ανίχνευση και αποτίμηση των επιμορφωτικών αναγκών των εκπαιδευτικών. Ελάχιστες έρευνες όμως, έχουν διεξαχθεί για να διερευνήσουν τις απόψεις των εργαζομένων από τα προγράμματα επιμόρφωσης, που σχεδιάστηκαν μετά από ανίχνευση αναγκών και σε άλλες υπηρεσίες του Δημόσιου Τομέα. Επίσης, παρά την συνεχιζόμενη ερευνητική προσπάθεια καταγραφής των εμποδίων σε συμμετοχή εκπαιδευτικών προγραμμάτων ενηλίκων (Καραλής, 2018), υπάρχει κενό καταγραφής των εμποδίων σε προγράμματα ενδοϋπηρεσιακής εκπαίδευσης. Η επιλογή του θέματος της διπλωματικής προέκυψε με βάση το βιβλιογραφικό κενό, την προϋπηρεσία της ερευνήτριας στον συγκεκριμένο Οργανισμό και τα ερευνητικά της ενδιαφέροντα. Κρίνεται επομένως, εξαιρετικά αναγκαία η προσέγγιση των απόψεων των εργαζομένων για την αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού μέσω συνεχούς επιμόρφωσης, στον πλέον νευραλγικό, κεντρικό Οργανισμό λήψης αποφάσεων της Ελλάδας, τη ΒτΕ.

2.2 Σκοπός και Ερευνητικά Ερωτήματα της Εμπειρικής Έρευνας

Σκοπός:

Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει τις εμπειρίες των εργαζομένων της ΒτΕ, για την σημασία της επιμόρφωσης στον εκσυγχρονισμό του Ανθρώπινου Δυναμικού και στη βελτιστοποίηση όλων των διαδικασιών λειτουργίας του Κοινοβουλίου, έχοντας βασικό εργαλείο για τη διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων, την ανίχνευση των εκπαιδευτικών / επιμορφωτικών αναγκών του Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ.

Ερευνητικά Ερωτήματα:

1. Αν και γιατί πιστεύουν ότι το εργαλείο της ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών μπορεί να οδηγήσει στην διοργάνωση στοχευμένων επιμορφωτικών δράσεων;
2. Ποια πιστεύουν ότι είναι τα εμπόδια παρακολούθησης επιμορφωτικών σεμιναρίων, που διοργανώνονται από το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης;
3. Ποιες πρακτικές θα πρότειναν να γίνουν στον τομέα της συνεχούς βελτίωσης του Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ;

Μετά την ολοκλήρωση της βιβλιογραφικής ανασκόπησης διαπιστώνεται, ότι ελάχιστες έρευνες έχουν πραγματοποιηθεί με θέμα σχετικό της παρούσας έρευνας. Οι περισσότερες από αυτές που έχουν διεξαχθεί, έχουν συγκεντρώσει τα στοιχεία τους ποσοτικά (Αθανασίου – Χριστιάνου, 2011·Haque et al, 2006·Rani&Garg, 2014). Συγκεκριμένα στην Ελλάδα, η Αθανασίου – Χριστιάνου (2011) συγκέντρωσε στοιχεία μέσω ενός ερωτηματολογίου, για να εξακριβώσει αν και κατά πόσο η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών των υπαλλήλων ενός Δημόσιου Οργανισμού στη Βόρεια Ελλάδα, μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητά του. Με τη χρήση ερωτηματολογίου και η Ταχματζίδου (2018) διερεύνησε ποσοτικά το θέμα της επιμόρφωσης και εκπαίδευσης του Ανθρώπινου Δυναμικού των δικαστικών υπαλλήλων ανά την Ελλάδα. Αυτός είναι και ο λόγος που η συγκεκριμένη εμπειρική έρευνα πραγματοποιήθηκε με την παρακάτω μεθοδολογική προσέγγιση.

2.3 Μεθοδολογική Προσέγγιση

Στην παρούσα εμπειρική έρευνα επιλέχθηκε η ποιοτική μεθοδολογική προσέγγιση προκειμένου να εστιάσουμε / εμβαθύνουμε στις αντιλήψεις των υπαλλήλων της ΒτΕ. Ο σκοπός και τα ερευνητικά ερωτήματα οδήγησαν στην επιλογή αυτής της μεθοδολογικής προσέγγισης, καθώς τα «πώς» και τα «γιατί» δεν μπορούν να απαντηθούν με τη χρήση αριθμητικών συμβόλων και μαθηματικών υπολογισμών (Green & Britten, 1998·Ίσαρη&Πούρκος, 2015·Ιωσηφίδης, 2008). Συγκεκριμένα, υιοθετείται η ερμηνευτική προσέγγιση βάση της ποιοτικής έρευνας, η οποία αντιμετωπίζει τα άτομα ως κοινωνικά όντα και τις εμπειρίες τους ως ερμηνευτικά στοιχεία κοινωνικών γεγονότων (Τσιώλης, 2013). Όπως επισημαίνουν οι Pizam και Mansfeld (2009) χαρακτηριστικά της ερμηνευτικής προσέγγισης είναι η σχέση του ερευνητή με τον διερευνώμενο, η οποία στηρίζεται στην αλληλεπίδραση, διαδραστικότητα και συμμετοχικότητα. Επομένως, μέσω της αλληλεπίδρασης του ερευνητή και των εργαζομένων της ΒτΕ επιδιώκεται να επιτευχθεί ο σκοπός της έρευνας και να διερευνηθούν οι απόψεις τους για την σημασία της επιμόρφωσης στον εκσυγχρονισμό του Ανθρώπινου Δυναμικού και στη βελτιστοποίηση όλων των διαδικασιών λειτουργίας της ΒτΕ.

Χαρακτηριστικό της ποιοτικής έρευνας είναι ότι δίνει την δυνατότητα στον ερευνητή να ανακαλύψει και να εμβαθύνει, μέσα από την κατάθεση των απόψεων / εμπειριών των ατόμων που σχετίζονται με την έρευνά του. Όπως αναφέρει ο Ιωσηφίδης (2008), «οι ποιοτικές μέθοδοι δίνουν έμφαση στις μη μετρήσιμες διαστάσεις της κοινωνικής πραγματικότητας» (σ.27). Στην συγκεκριμένη περίπτωση την κοινωνική πραγματικότητα αποτελούν οι προσπάθειες εκσυγχρονισμού του Ανθρώπινου Δυναμικού μέσω της συνεχούς επιμόρφωσης. Οι διαστάσεις που παίρνει η κοινωνική πραγματικότητα αναδεικνύονται από τις απόψεις των υπαλλήλων της ΒτΕ για αυτό το ζήτημα.

Η συγκέντρωση πληροφοριών / δεδομένων που θα δώσουν απαντήσεις στα παραπάνω ερευνητικά ερωτήματα, εξαρτάται από τη σωστή επιλογή τόσο του ερευνητικού εργαλείου όσο και του δείγματος.

2.4 Εργαλεία Συλλογής Δεδομένων

Το ερευνητικό εργαλείο συλλογής δεδομένων που θεωρείται καταλληλότερο για να διεισδύσει σε βάθος ο ερευνητής στις απόψεις των εργαζομένων και να δομήσει μια ολιστική εικόνα είναι, η συνέντευξη. Η συνέντευξη χρησιμοποιείται ευρέως ως μια κοινά αποδεκτή μορφή της ποιοτικής ερευνητικής μεθόδου. Η ποιοτική συνέντευξη στην έρευνα που ακολουθεί, θα έχει την μορφή διαλόγου «πρόσωπο με πρόσωπο», με τις απαντήσεις να αποτελούν πηγή παραγωγής δεδομένων (Mason, 2011). Στα πλεονεκτήματα της συνέντευξης «πρόσωπο με πρόσωπο» είναι η διάδραση, σε αντιδιαστολή με τα ερωτηματολόγια μέσω ταχυδρομείου (Robson, 2007).

Για τη συγκεκριμένη έρευνα, ανάμεσα στις διάφορες τυπολογίες συνεντεύξεων (δομημένες, ημιδομημένες, μη δομημένες) επιλέγεται η ημιδομημένη συνέντευξη (Robson, 2007). Η ημιδομημένη συνέντευξη αποτελείται από προκαθορισμένες ερωτήσεις, στις οποίες υπάρχει η δυνατότητα τροποποίησης της διάταξης / προσθήκης ή αφαίρεσης ερωτήσεων (Ισαρη & Πούρκος, 2015·Ιωσηφίδης, 2008·Robson, 2007). Στην παρακάτω έρευνα πραγματοποιήθηκε μία πιλοτική συνέντευξη, προκειμένου να ανιχνευθούν ερωτήσεις που χρήζουν τροποποίηση ή αλλαγή. Η επιθυμία του ερευνητή να εντρυφήσει στις σκέψεις / βιώματα των υπαλλήλων της Βουλής, οδήγησε στο σχεδιασμό της συνέντευξης με ανοικτού τύπου ερωτήσεις, προκειμένου οι υπάλληλοι να μπορέσουν να αναπτύξουν εκτενώς την άποψή τους. Οι ανοικτού τύπου ερωτήσεις προσφέρουν μια ευελιξία, επιτρέποντας στον ερευνητή να συλλέξει πληροφορίες για τις γνώσεις του υποκειμένου στο θέμα που ερευνάται (Παρασκευοπούλου-Κόλλια, 2008).

Ο προγραμματισμός και ο σχεδιασμός της συνέντευξης, πραγματοποιήθηκε ακολουθώντας τους παρακάτω δεοντολογικούς

κανόνες (Creswell, 2011 ·Mason, 2011·Παρασκευοπούλου-Κόλλια·Robson, 2007):

- Η προσεκτική επιλογή του τόπου και της χρονικής στιγμής της διεξαγωγής της συνέντευξης, μετά τον καθορισμό του δείγματος της έρευνας.
- Η εξασφάλιση γραπτής ενυπόγραφης έγκρισης από τον Οργανισμό, πριν τη διεξαγωγή της συνέντευξης.
- Η ενημέρωση των συνεντευξιζόμενων για το σκοπό, τα ερευνητικά ερωτήματα και τα κάτωθι θέματα δεοντολογίας της συνέντευξης:
 - ο έγκριση για την μαγνητοφώνηση-απομαγνητοφώνηση,
 - ο δημοσιοποίηση της συνέντευξης, διατηρώντας την ανωνυμία των απαντήσεών τους.
 - ο διαβεβαίωση περί της μη ύπαρξης σωστών ή λαθεμένων απαντήσεων, παρέχοντας τη δυνατότητα να ζητήσουν όσες διευκρινήσεις επιθυμούν, για να αισθανθούν ελεύθερα και να αναπτύξουν τις απόψεις τους με τον τρόπο που οι ίδιοι θα ήθελαν.

Ο σκοπός της έρευνας αποτέλεσε τον ακρογωνιαίο λίθο για την επιλογή των ερωτήσεων που βασίστηκαν στα παραπάνω ερευνητικά ερωτήματα. Οι ενότητες στις οποίες χωρίστηκαν είναι:

1. Συμβολή της ανίχνευσης αναγκών στη διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων.
2. Εμπόδια παρακολούθησης σεμιναρίων.
3. Προτάσεις / ιδέες για τρόπους αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού.

Σύμφωνα με τον οδηγό συνέντευξης, οι ερωτήσεις που διατυπώθηκαν ήταν ανοιχτές / ευέλικτες, δίνοντας την ευκαιρία στον συνεντευξιζόμενο να αναπτύξει τις σκέψεις του και να αναφερθεί σε προσωπικές του εμπειρίες. Η συνέντευξη ξεκίνησε με εισαγωγικές ερωτήσεις, ώστε να δημιουργηθεί ένα φιλικό κλίμα με τον ερωτώμενο. Ακολούθησε ο κορμός των ερωτήσεων, για να συλλεχθεί ο μεγαλύτερος όγκος πληροφοριών της

έρευνας. Δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση, στην αποφυγή μακροσκελών / διφορούμενων / δυσνόητων ερωτήσεων, που ενέχουν επαγγελματική γλώσσα (Ίσαρη & Πούρκος, 2015·Robson, 2007). Στο τέλος της συνέντευξης, επιλέχθηκαν απλές ερωτήσεις, για να επιτευχθεί το ομαλό κλείσιμο της συνέντευξης με μια ευχαριστήρια χειραψία (Robson, 2007).

Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης, ο ερευνητής προσπάθησε να διατηρήσει ένα ουδέτερο / αντικειμενικό χαρακτήρα και να είναι ένας καλός ακροατής των απόψεων / εμπειριών / συναισθημάτων των ερωτώμενων. Υιοθέτησε τα διερευνητικά τεχνάσματα: μια μικρή περίοδο σιωπής, μιας ματιάς, ερωτήσεις του τύπου «έχετε κάτι να προσθέσετε;», καταγράφοντας τις εκφράσεις του προσώπου ή χειρών και τον τόνο της φωνής του ερωτώμενου (Παρασκευοπούλου-Κόλλια, 2008·Robson, 2007).

2.5 Το Δείγμα της Έρευνας

Βασικό στάδιο των ποιοτικών ερευνών είναι ο σωστός εντοπισμός του δείγματος. Στην περίπτωση μας ο πληθυσμός προέρχεται από την ΒτΕ. Ο ερευνητής επέλεξε το δείγμα για να κατανοήσει καλύτερα τον σκοπό της έρευνας και τα ερευνητικά του ερωτήματα (Babbie, 2011·Creswell, 2014). Για αυτό το λόγο επέλεξε τη μη πιθανοτική δειγματοληψία και συγκεκριμένα τη σκόπιμη δειγματοληψία. Αυτή του δίνει τη δυνατότητα καλύτερης εκμετάλλευσης της γνώσης που κατέχει, για τα διάφορα χαρακτηριστικά του δείγματος (Ιωσηφίδης, 2008).

Η επιλογή του δείγματος έγινε με κριτήριο την εκπροσώπηση όλων των γενικών διευθύνσεων της ΒτΕ και την επιστημονική υπηρεσία¹, ούτως ώστε να υπάρχει πλουραλισμός απόψεων. Κοινό χαρακτηριστικό όλων των συμμετεχόντων στην έρευνα ήταν, το ελάχιστο χρονικό διάστημα προϋπηρεσίας 5 ετών και η παρακολούθηση τουλάχιστον 3 σεμιναρίων επιμόρφωσης που διοργανώθηκαν από τον Οργανισμό. Η συγκέντρωση πληροφοριών για τα επιμορφωτικά σεμινάρια, τα εμπόδια παρακολούθησης αυτών και ο ρόλος της ανίχνευσης των αναγκών, προϋποθέτουν την κατοχή των ανωτέρω χαρακτηριστικών. Για παράδειγμα,

¹ [Οργανόγραμμα της ΒτΕ](#)

ο νεοπροσληφθείς υπάλληλος δε διαθέτει την ανάλογη εμπειρία συμμετοχής στα επιμορφωτικά σεμινάρια που διοργανώνει το Τμήμα Επιμόρφωσης. Συνεπώς, το άτομο αυτό δεν μπορεί να αποτελέσει αντιπροσωπευτικό δείγμα για την έρευνα. Η διάθεση της γνώσης για τον συγκεκριμένο πληθυσμό αλλά και η εύρωστη συνεργασία με το Τμήμα Επιμόρφωσης και Κατάρτισης της Βουλής των Ελλήνων, οδήγησε στην επιλογή των ατόμων που διαθέτουν τα παραπάνω κριτήρια.

Στον παρακάτω πίνακα (Πίνακας 1) παρουσιάζονται τα βασικά χαρακτηριστικά των συνεντευξιζόμενων:

Πίνακας 1. Προφίλ Συνεντευξιζόμενων

ΑΡΙΘΜΟΣ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗΣ	ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ	ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑ ΣΤΗ ΒτΕ	ΘΕΜΑ ΤΕΛΕΥΤΑΙΟΥ ΣΕΜΙΝΑΡΙΟΥ
Σ1	Διδακτορικός Τίτλος Σπουδών	11	Διοίκηση μέσω Στόχων
Σ2	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	14	Διοίκηση μέσω Στόχων
Σ3	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	14	Καινοτόμο Εργαστήρι Hackathon- Αξιοποίηση Εκπαιδευτικών Πόρων Συστημάτων Μάθησης
Σ4	Μεταπτυχιακός Τίτλος Σπουδών	14	Διοίκηση μέσω Στόχων
Σ5	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση	15	Έκδοση Ηλεκτρονικού Εγγράφου με τη χρήση Ψηφιακών Υπογραφών
Σ6	Μεταπτυχιακός Τίτλος Σπουδών	13	Κανονισμός της Βουλής Μέρος Α και Μέρος Β.
Σ7	Διδακτορικός Τίτλος Σπουδών	9	Διοίκηση μέσω Στόχων

2.6 Χρόνος Υλοποίησης της Έρευνας

Τον Φεβρουάριο του 2019 πραγματοποιήθηκε μία πιλοτική συνέντευξη με σκοπό τον έλεγχο των ερωτήσεων ως προς τη δομή, την εύκολη κατανόηση αλλά και τη συσχέτισή τους με τα ερευνητικά ερωτήματα (Ισαρη & Παρκός, 2015). Η πιλοτική συνέντευξη επέφερε ελάχιστες αλλαγές στη διατύπωση

των ερωτήσεων, πριν την έναρξη της διαδικασίας του προγραμματισμού των κύριων συνεντεύξεων.

Οι κύριες συνεντεύξεις πραγματοποιήθηκαν την χρονική περίοδο του Φεβρουαρίου με μέσα Μαρτίου του 2019. Ο χώρος διεξαγωγής των συνεντεύξεων ήταν το εργασιακό τους περιβάλλον, είτε στο γραφείο είτε σε κάποιο ειδικά σχεδιασμένο χώρο για συναντήσεις των εργαζομένων της ΒτΕ με τους προϊσταμένους των αντίστοιχων τμημάτων. Η ημέρα και η ώρα των συνεντεύξεων επιλέχθηκαν από τους ίδιους τους εργαζόμενους, ώστε να μην παρακωλύεται η εργασιακή τους καθημερινότητα. Κάποια ραντεβού ακυρώθηκαν και αναπρογραμματίστηκαν άλλη μέρα και ώρα, καθώς προέκυψαν διάφορες εργασιακές υποχρεώσεις από τους υποψήφιους συμμετέχοντες.

2.7 Αξιοπιστία – Εγκυρότητα

Η αξιοπιστία και η εγκυρότητα αποτελούν τα βασικά δομικά στοιχεία του ποιοτικού ελέγχου της κοινωνικής έρευνας (Babbie, 2011). Ως έννοιες προσεγγίζονται εντελώς διαφορετικά στα δύο είδη ερευνών. Στην ποσοτική έρευνα, η αξιοπιστία και η εγκυρότητα μετριέται με τη χρήση μεταβλητών και κλιμάκων και οδηγεί σε αριθμητικά δεδομένα. Εν αντιθέσει, στην ποιοτική έρευνα τα κριτήρια αξιολόγησης τίθενται υπό αμφισβήτηση, καθώς προκύπτει ο «ανθρωπιστικός» παράγοντας και η προσωπική αναστοχαστικότητα του ερευνητή (Ισαρη & Πούρκος, 2015). Σύμφωνα με τον Gibbs (2007) «η ποιοτική εγκυρότητα σημαίνει ότι ο ερευνητής ελέγχει την ακρίβεια των ευρημάτων χρησιμοποιώντας ορισμένες διαδικασίες, ενώ η ποιοτική αξιοπιστία δείχνει ότι η προσέγγιση του ερευνητή είναι συνεπής μεταξύ διαφορετικών ερευνητών και διαφορετικών έργων» (στο Creswell, 2014).

Στην παρούσα έρευνα υιοθετήθηκαν στρατηγικές / μέθοδοι προκειμένου να διασφαλιστεί η εγκυρότητα και η αξιοπιστία της. Τα “κριτήρια αναγνώρισης / νομιμοποίησης”, σύμφωνα με τους Guba και Lincoln (1982, 2001) είναι «η αξιοπιστία της έρευνας/ η μεταβιβασιμότητα/ γενικευσιμότητά της/ η βασιμότητά και η επιβεβαιωσιμότητά της» (στο

Συμεού, 2006, σελ.1057). Τα κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν αναλύονται παρακάτω.

Η προσεκτική μαγνητοφώνηση / απομαγνητοφώνηση των συνεντεύξεων και η δυνατότητα του επανελέγχου των απομαγνητοφωνήσεων για την αποφυγή προφανών λαθών, αποτέλεσε ένα πρώτο κριτήριο αξιοπιστίας. Ένα ακόμη κριτήριο είναι η εμβάθυνση για μεγάλο και συνεχές χρονικό διάστημα στο συγκεκριμένο ερευνητικό πεδίο. Η παρατεταμένη εμπλοκή στον τομέα της έρευνας, προσέφερε τη δυνατότητα καλύτερης κατανόησης των περιγραφών και απόψεων των συμμετεχόντων και των ευρημάτων (Babbie, 2011·Creswell & Miller, 2000·Creswell, 2014). Ο προσεκτικός σχεδιασμός του ερευνητικού εργαλείου και ο έλεγχος αυτού μέσω της πιλοτικής συνέντευξης που διεξήχθη, βοήθησε στη συλλογή δεδομένων και προσέδωσε αξιοπιστία στην έρευνα (Robson, 2007). Επίσης, η δωδεκαετή εμπειρία της ερευνήτριας στον συγκεκριμένο Οργανισμό και η γνώση της ως προς το πλαίσιο και τις διαδικασίες που ακολουθούνται σε αυτόν, της έδωσε τη δυνατότητα λεπτομερούς προγραμματισμού των βημάτων και την συλλογή πλούσιων ερευνητικών στοιχείων.

Η μεταβιβασιμότητα ή γενικευσιμότητα (transferability) αποτελεί το δεύτερο κριτήριο διασφάλισης της εγκυρότητας. Το κριτήριο αυτό αναφέρεται στο αν και κατά πόσο τα συμπεράσματα της έρευνας μπορούν να έχουν εφαρμογή και σε άλλα πλαίσια αναφοράς από ένα ευρύτερο κοινό. Επειδή όμως, στην ποιοτική έρευνα τα ευρήματα αφορούν μια μικρή ομάδα ατόμων σε ένα συγκεκριμένο περιβάλλον, η ερευνήτρια προσπάθησε να μεταφέρει επαρκή στοιχεία κατανόησης του εργασιακού πλαισίου, ώστε να επιτευχθεί η μεταβίβαση ερευνητικών πληροφοριών (Pandey&Patnaik, 2014). Για να επιτευχθεί το κριτήριο της μεταβιβασιμότητας χρησιμοποιήθηκε πυκνή και ζωηρή περιγραφή ευρημάτων της έρευνας, παράθεση αυτούσιων αποσπασμάτων, ώστε να αποτυπωθούν πληρέστερα οι εμπειρίες των συμμετεχόντων. Σκοπός ήταν ο αναγνώστης να αντιληφθεί τις εμπειρίες των συμμετεχόντων και να τις αντιπαραθέσει με δικές του ή με αυτές που έχει μελετήσει σε άλλες εμπειρικές έρευνες (Συμεού, 2006).

Τελικό κριτήριο της εγκυρότητας είναι η βασιμότητα (dependability) και η επιβεβαιωσιμότητα (confirmability) της έρευνας. Η βασιμότητα αφορά την αναλυτική περιγραφή από την πλευρά του ερευνητή της διαδικασίας της έρευνας και η επιβεβαιωσιμότητα την βεβαίωση ότι τα ευρήματα είναι αποτέλεσμα των εμπειριών των συμμετεχόντων και όχι κατασκεύασμα της φαντασίας του ερευνητή (Συμεού, 2006). Στην συγκεκριμένη έρευνα, η βασιμότητα υποστηρίζεται από την εκτενή περιγραφή του μεθοδολογικού πλαισίου, της παρουσίασης των λεγόμενων των συμμετεχόντων, τεκμηριώνοντας τα ερευνητικά συμπεράσματα με την ήδη υπάρχουσα βιβλιογραφία (Pandey&Patnaik, 2014).

Η βασιμότητα και η επιβεβαιωσιμότητα σχετίζεται με την δεοντολογική στάση του ερευνητή. Η ύπαρξη εξωτερικού αξιολογητή έδωσε τη δυνατότητα ελέγχου και ανατροφοδότησης σε όλη την ερευνητική πορεία. Η συχνή επίβλεψη όλων των βημάτων από την επιβλέπουσα καθηγήτρια της μεταπτυχιακής διατριβής, επιβεβαιώνει την τυχόν μεροληψία από την εμπλοκή της ερευνήτριας στο πεδίο της έρευνας και της παρουσίασης των συμπερασμάτων (Creswell & Miller, 2000).

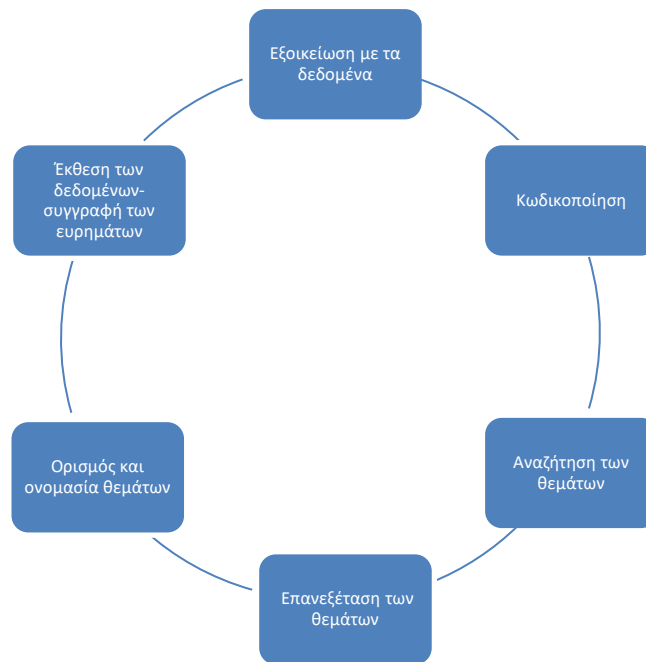
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Έπειτα από την ολοκλήρωση των συνεντεύξεων ακολουθεί μια ενδιαφέρουσα και συνάμα απαιτητική εργασία για τον ερευνητή, αυτή της διαδικασίας ανάλυσης των παραγόμενων δεδομένων. Ανάμεσα από τα διάφορα είδη των αναλυτικών προσεγγίσεων επιλέχθηκε για την συγκεκριμένη ποιοτική έρευνα, η θεματική ανάλυση. Αποτελεί μια μέθοδο «εντοπισμού, περιγραφής, αναφοράς και «θεματοποίησης» επαναλαμβανόμενων νοηματικών μοτίβων, δηλαδή «θεμάτων» τα οποία προκύπτουν από τα ερευνητικά δεδομένα» (Ισαρη & Πουρκός, 2015, σελ.116).

Η επιλογή των θεμάτων γίνεται με βάση το σκοπό και τα ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας. Συνεπώς, τα ερευνητικά ερωτήματα αλλά και η υπάρχουσα βιβλιογραφία θα καθοδηγήσουν τον ερευνητή στην «θεματοποίηση» των δεδομένων του. Όπως υποστηρίζουν οι Braun & Clarke (2006, 2012), χαρακτηριστικό της θεματικής ανάλυσης είναι το εύρος της ευελιξίας που διαθέτει, με αποτέλεσμα τα δεδομένα να μπορούν να αναλυθούν με τον παραγωγικό τρόπο αλλά και με τον επαγωγικό (στο Τσιώλης, 2015) ². Οι ίδιοι προτείνουν έξι στάδια ανάλυσης δεδομένων. Αυτά τα βήματα δεν ακολουθούν μια γραμμική πορεία, αλλά περισσότερο μια κυκλική, επαναλαμβανόμενη διαδικασία, κατά την οποία υπάρχει ευελιξία μεταβίβασης από τη μία φάση της ανάλυσης δεδομένων στην άλλη (Σχήμα 3).

² Παραγωγικός τρόπος: η θεωρία καθοδηγεί στην διαδικασία κωδικοποίησης και έπειτα της ερμηνείας των δεδομένων, με κατεύθυνση <<από πάνω προς τα κάτω>> (top-down). Επαγωγικός τρόπος: τα δεδομένα καθοδηγούν τη διαδικασία της κωδικοποίησης με κατεύθυνση από «κάτω προς τα πάνω» (bottom-up)



Σχήμα 3. Έξι Στάδια της Θεματικής Ανάλυσης (προσαρμοσμένο από: Ίσαρη & Πουρκός, 2015, σελ.117-119)

Μετά το πέρας της μετεγγραφής σε γραπτό κείμενο των ηχογραφημένων συνεντεύξεων και την ενδελεχή μελέτη του υλικού, πραγματοποιήθηκε η κωδικοποίηση των δεδομένων. Το σύνολο των δεδομένων διαχωρίζεται σε τμήματα, καταγράφονται στην αρχή αρκετοί κωδικοί με επικεφαλίδες, έως ότου τελικά προσδιοριστούν τα γενικά θέματα (Creswell, 2016). Έπειτα από ανασκόπηση σχετικής βιβλιογραφίας και ανάλυση των απαντήσεων των συμμετεχόντων προέκυψαν τέσσερις θεματικές: Α. Ανίχνευση Αναγκών Κατάρτισης στη ΒτΕ, Β. Αποτρεπτικοί Παράγοντες παρακολούθησης σεμιναρίων, Γ. Πρακτικές Αναβάθμισης Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ, Δ. Δεξιότητες Αναβάθμισης Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ.

Στον Πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 2) παρατίθενται ταξινομημένες οι τέσσερις θεματικές κατηγορίες και οι κωδικοί ανάλυσής τους.

Πίνακας 2. Θεματικές και κωδικοί ανάλυσης των εμπειρικών δεδομένων

ΘΕΜΑΤΙΚΕΣ	ΚΩΔΙΚΟΙ
A. Ανίχνευση Αναγκών Κατάρτισης στη ΒτΕ	A.1 Διαδικασία-Τρόποι Εντοπισμού Ανίχνευσης Αναγκών στην ΒτΕ
	A.2 Ανταποδοτικά οφέλη διοργάνωσης σεμιναρίων
	A.2.1 Εργασιακή Ανταπόδοση
	A.2.2 Αυτοβελτίωση
	A.2.3 Κοινωνική Δικτύωση
B. Αποτρεπτικοί Παράγοντες παρακολούθησης σεμιναρίων	A.3 Αξιολόγηση της Διαδικασίας Ανίχνευσης Αναγκών Κατάρτισης (Συνάφεια των θεματικών ενότητων των σεμιναρίων με τις ατομικές επιμορφωτικές ανάγκες)
	A.3.1 Διεύρυνση Προσφοράς Σεμιναρίων και από άλλα Ινστιτούτα Επιμόρφωσης
	B.1 Ωράριο Διοργάνωσης Σεμιναρίων
	B.2 Έλλειψη χρόνου λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων
	B.3 Έλλειψη χρόνου λόγω εργασιακών υποχρεώσεων
	B.4 Έλλειψη ταύτισης μεταξύ ατομικών αναγκών με τις θεματικές ενότητες των σεμιναρίων
	B.5 Προτεινόμενοι Τρόποι Διευκόλυνσης Διεξαγωγής Σεμιναρίων
	B.5.1 Ευελιξία ωραρίου παρακολούθησης σεμιναρίων / άδεια
	B.5.2 Εξ αποστάσεως παρακολούθηση

Γ. Πρακτικές Αναβάθμισης Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ	Γ.1. Σύγχρονοι Μέθοδοι Εκπαίδευσης και Επιμόρφωσης Ενηλίκων Γ.1.1 On-the-job training (Mentoring / Ανακατανομή θέσεων)/ Off-the-job training (<i>workshop</i>)/ <i>εξ αποστάσεως</i>
	Γ.2. Παρακολούθηση Υποχρεωτικών Σεμιναρίων / Μοριοδότηση
Δ. Δεξιότητες Αναβάθμισης Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ	Δ.1 Τεχνολογική Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού
	Δ.2 Καλλιέργεια Κοινωνικών Δεξιοτήτων Δ.2.1. Ομαδικότητα / Συνεργασία Δ.2.2 Επικοινωνία

Η αναλυτική παρουσίαση των θεμάτων και των κωδικών ανάλυσης γίνεται παρακάτω, παραθέτοντας αυτούσια αποσπάσματα από τις συνεντεύξεις καθώς και συμπερασματικές παρατηρήσεις.

Α' Θέμα: Ανίχνευση Αναγκών Κατάρτισης στη ΒτΕ

Πριν την ανάλυση του πρώτου θέματος αξίζει να σημειωθεί ότι οι συνεντευξιαζόμενοι ερωτήθηκαν για τη σημασία γενικά, των επιμορφωτικών σεμιναρίων και τα οφέλη αυτών. Αυτές οι δύο ερωτήσεις ήταν εισαγωγικές, ώστε να αισθανθούν πιο άνετα οι συμμετέχοντες. Ακολούθησε μια σειρά ερωτήσεων για την μέθοδο της ανίχνευσης αναγκών. Στο συγκεκριμένο θέμα προέκυψαν τρεις υποκατηγορίες.

A.1 Διαδικασία-Τρόποι Εντοπισμού Ανίχνευσης Αναγκών στην ΒτΕ

Όλοι οι συνεντευξιαζόμενοι ήταν ενήμεροι ότι ο Οργανισμός έχει προχωρήσει σε ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών. Η πλειοψηφία αυτών, ανέφεραν την συνεργασία του Τμήματος Επιμόρφωσης με όλες τις γενικές διευθύνσεις των τμημάτων της ΒτΕ, με σκοπό να αναγνωριστούν οι ανάγκες των υπαλλήλων και να οργανωθούν τα αντίστοιχα σεμινάρια που καλύπτουν τις ανάγκες τους. Αντιπροσωπευτική ήταν η απάντηση του Σ4,

όπου εργάζεται και στο ανάλογο Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης:

Έχει πραγματοποιηθεί ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών το 2014 σε όλες τις υπηρεσίες της Βουλής και έχουν καταγραφεί τα αιτήματα σε συνεργασία με τους προϊσταμένους οργανικών μονάδων της Βουλής και πάνω σε αυτό το πλάνο σχεδιάζουμε και υλοποιούμε προγράμματα για τους υπαλλήλους της Βουλής...Είχαμε συναντήσει όλους τους επικεφαλής των οργανικών μονάδων σε όλα τα επίπεδα και τους είχαμε δώσει μια λίστα με προγράμματα, τους ζητήσαμε να επικοινωνήσουν το θέμα με τους υφισταμένους τους και κάθε μονάδα, κάθε υπηρεσία έστειλε τις ανάγκες της με βάση το αντικείμενο που έχει (Σ4).

Η πραγματοποίηση της ανίχνευσης και αξιολόγησης των αναγκών των υπαλλήλων της ΒτΕ, οδήγησε στη διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων. Οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι αυτή η στρατηγική επιφέρει πολλαπλά οφέλη, τα οποία παρουσιάζονται παρακάτω.

A.2 Ανταποδοτικά Οφέλη Διοργάνωσης Σεμιναρίων

Από τις απαντήσεις των συνεντευξιαζόμενων προκύπτει ότι όλοι αναγνωρίζουν τα πλεονεκτήματα που μπορεί να προσφέρει η μέθοδος της ανίχνευσης αναγκών. Ενδεικτικά, ο Σ5 αναφέρει:

Το να γνωρίζει όχι μόνο ο προϊστάμενος αλλά και ο Οργανισμός ολόκληρος που υστερεί το προσωπικό του είναι πολύ σημαντικό. Το ζήτημα είναι να παρακολουθήσεις ένα σεμινάριο που ξέρεις ότι θα σε βοηθήσει πρακτικά και όχι μόνο να λες ότι παρακολούθησες κάποιο σεμινάριο. (Σ5)

Αυτή η θεματική διαχωρίστηκε σε τρεις υποκατηγορίες ανάλογα με τα οφέλη που ανέφεραν στις απαντήσεις τους. Αξιοσημείωτη είναι η καθολική παραδοχή, των πλεονεκτημάτων τόσο σε εργασιακό όσο και σε προσωπικό επίπεδο των σεμιναρίων που προκύπτουν από ανίχνευση αναγκών.

A.2.1 Εργασιακή Ανταπόδοση

Και οι επτά συμμετέχοντες απάντησαν ότι, τα επιμορφωτικά σεμινάρια που οργανώνονται μετά από ανίχνευση αναγκών ωφελούν γενικά τον Οργανισμό αλλά και τους ίδιους τους υπαλλήλους στην εργασιακή τους καθημερινότητα. Ενδεικτικά οι συνεντευξιαζόμενοι απάντησαν:

...για να επιτυγχάνει κάθε οργανωτική μονάδα τους στόχους τους πιο αποτελεσματικά και με λιγότερο κόστος όσο είναι δυνατό και γρηγορότερα (Σ1).

Νομίζω ότι αν ο εργαζόμενος είναι up to date στις γνώσεις του, τρέχει καλύτερα ο Οργανισμός στο τμήμα ειδικά, οι εφαρμογές που φτιάχνονται θα είναι πιο προηγμένες και οι εργαζόμενοι θα γνωρίζουν νέα αντικείμενα στο αντικείμενο που ασχολούνται. Ένα σεμινάριο στα μέτρα των υπαλλήλων[...] Να φανεί στη δουλειά του μετά (Σ4).

Νομίζω ότι μπορούν να εξυπηρετούνται πολύ καλύτερα και οι επιμέρους εργασίες και οι αρμοδιότητες των τμημάτων όταν υπάρχουν άνθρωποι που μπορούν να μην είναι εξ αρχής εξειδικευμένοι αλλά στην πορεία μέσω της επιμόρφωσης να αποκτήσουν ειδικές γνώσεις (Σ7).

Όπως διαφαίνεται στις παραπάνω απαντήσεις, οι συμμετέχοντες στην έρευνα εστιάζουν στην επίτευξη των στόχων που θέτει ο Οργανισμός και στην εικόνα τους, ως εργαζόμενοι ενημερωμένοι και προετοιμασμένοι για τις επικείμενες αλλαγές.

A.2.2 Αυτοβελτίωση

Εκτός από το εργασιακό όφελος, τέσσερις επισήμαναν ότι το αίσθημα της ατομικής βελτίωσης καλλιεργείται, όταν ο Οργανισμός στον οποίο

εργάζονται μεριμνά για την επιμόρφωση τους. Ενδεικτικές είναι οι απαντήσεις:

Και αυτό ήταν τόσο βιωματικό (σεμινάριο) που πραγματικά καταλάβαινες που ήταν οι ανάγκες σου και που ήσουν καλός σε κάποιες δεξιότητες που είχες (Σ6).

Οπότε εκεί είναι πολύ άμεσο το όφελος και από εκεί και πέρα και σε επίπεδο έτσι διεύρυνσης των οριζόντων του κάθε εργαζομένου, να αισθάνεται ότι η υπηρεσία μεριμνά για τις επιμορφωτικές του ανάγκες, νομίζω ότι και λειτουργικά λοιπόν πρακτικά για τον Οργανισμό και σε επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων είναι ωφέλιμη (Σ7).

A.2.3 Κοινωνική Δικτύωση

Το κομμάτι της κοινωνικοποίησης επισήμαναν τρεις από τους συνεντευξιαζόμενους, ως όφελος για την παρακολούθηση επιμορφωτικών σεμιναρίων. Η παρακολούθηση ενός σεμιναρίου, το οποίο στοχεύει στην κάλυψη εκπαιδευτικών αναγκών μπορεί να οδηγήσει σε γνωριμία και ανταλλαγή απόψεων με συναδέλφους, που έχουν τις ίδιες ανάγκες επιμόρφωσης.

...το καλό είναι ότι έρχεσαι κοντά με συναδέλφους και γνωρίζεις και με συναδέλφους και από άλλες υπηρεσίες και η ανταλλαγή απόψεων, γνώσεων νομίζω ότι είναι και αυτή σημαντική (Σ2).

Και για λόγους δικτύωσης να σας πω εγώ και καλλιέργειας σχέσεων με άλλες υπηρεσίες του ίδιου Οργανισμού, καλό είναι να παρακολουθούνται αυτά τα σεμινάρια σε τακτική βάση... (Σ4).

Σίγουρα τις κοινωνικές δεξιότητες γιατί είναι και μια αφορμή για να γνωρίσεις και συναδέλφους που δεν τους ξέρεις, επομένως στο επικοινωνιακό και το κοινωνικό, το διαπροσωπικό μάλλον είναι πολύ ωφέλιμο για όλους μας, γιατί μετά μπορεί και να

μεταφραστεί και σε συνεργίες και συνεργασίες ενδοεπιχειρησιακές (Σ7).

Ολοκληρώνοντας τα αποτελέσματα των απαντήσεων αυτής της υποκατηγορίας παρατηρείται ότι, το μεγαλύτερο ποσοστό ανέφερε ως όφελος την εργασιακή ανταπόδοση. Αξιοσημείωτες είναι και οι αναφορές για κοινωνική δικτύωση αλλά και προσωπική βελτίωση και ικανοποίηση, όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι οι ανάγκες τους για επιμόρφωση λαμβάνονται υπόψη από την υπηρεσία.

A.3 Αξιολόγηση της Διαδικασίας Ανίχνευσης Αναγκών Κατάρτισης (Συνάφεια των θεματικών ενοτήτων των σεμιναρίων με τις ατομικές επιμορφωτικές ανάγκες)

Στην ερώτηση που αφορούσε την αξιολόγηση της ατομικής κάλυψης των επιμορφωτικών τους αναγκών, η πλειοψηφία των συνεντευξιαζόμενων απάντησε θετικά.

Αυτά που παρακολούθησα ναι σε μεγάλο βαθμό (Σ2)

Ναι, κατά ένα πολύ μεγάλο ποσοστό, ναι (Σ3)

Ναι, ναι τις καλύπτουν απόλυτα... (Σ5)

Σε μεγάλο βαθμό ναι...(Σ7)

Παρά τα παραπάνω θετικά λεγόμενα, υπήρξαν και δύο εξ αυτών, οι οποίοι πιστεύουν ότι οι ατομικές επιμορφωτικές τους ανάγκες δεν καλύπτονται πλήρως. Πρότειναν μάλιστα, την πληρέστερη οργάνωση της διαδικασίας της ανίχνευσης ατομικών αναγκών, που θα οδηγήσουν στον σχεδιασμό πιο εξειδικευμένων σεμιναρίων.

...το Τμήμα Μετεκπαίδευσης πρέπει να δει ακριβώς τις ανάγκες του καθένα ρωτώντας και το ίδιο το στέλεχος...(Σ1).

Δεν νομίζω ότι έχει γίνει[...]επαρκής ανίχνευση αναγκών, γιατί νομίζω ότι σε θέμα προϊσταμένου μπορεί να πάρει μια σχετική εικόνα για του τι χρειάζεται, δηλαδή ο προϊστάμενος συνήθως

βλέπει τι χρειάζεται συνολικά σε επίπεδο τμήματος, και ο ίδιος δεν γνωρίζει τις περισσότερες φορές τι γνωρίζει και τι δε γνωρίζει ο υπάλληλος. Οπότε θεωρώ ότι θα έπρεπε να γίνεται μια ανίχνευση στους υπαλλήλους (Σ4).

Και οι δύο περιπτώσεις εργαζομένων αναφέρουν, πως καλό θα ήταν να γίνει ανίχνευση των ατομικών αναγκών. Εστίασαν δηλαδή, στην ατομική ανάλυση των αναγκών και όχι στην οργανωτική ή στην ανάλυση των εργασιών. Όπως διαφαίνεται από τα λεγόμενά τους θα ήθελαν πιο εξειδικευμένα σεμινάρια, καθώς οι αρμοδιότητές τους και το Τμήμα στο οποίο εργάζονται απαιτεί πιο ειδικές γνώσεις.

A.3.1 Διεύρυνση Προσφοράς Σεμιναρίων και από άλλα Ινστιτούτα Επιμόρφωσης

Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης αρκετοί συμμετέχοντες στη ροή του λόγου και των σκέψεών τους, αναφέρθηκαν στο άνοιγμα που θεωρούν ότι πρέπει να γίνει από την ΒτΕ και σε άλλες πηγές επιμόρφωσης εκτός του ΕΚΔΔΑ, στις περιπτώσεις που απαιτούνται πιο εξειδικευμένα σεμινάρια. Οι απόψεις τους ήταν:

Να μπορέσει να αξιοποιήσει και άλλους πόρους, άλλες πηγές που μπορούν να του προσφέρουν επιμόρφωση και εκπαίδευση σε αντικείμενα πέρα από αυτά που μέχρι τώρα, δίαυλοι του προσφέρουν. Παράδειγμα το ΛΑΕΚ, παράδειγμα το ΚΕΚ του Πανεπιστημίου Αθηνών, παράδειγμα το Erasmus+, που μπορείς να κάνεις εκπαίδευση του προσωπικού σου (Σ3).

Θα μπορούσε να απευθύνεται και σε πανεπιστημιακούς ή σε κάποιους άλλους που θα μπορούσαν να βοηθήσουν ανάλογα με τον κλάδο που επιμορφώνει κάθε φορά [...] ίσως μπορεί να καλύψει και κάποιος άλλος Οργανισμός γιατί δε σημαίνει ότι όλα τα σεμινάρια πρέπει να έρχονται από το ΕΚΔΔΑ (Σ4).

...αυτά είναι λίγο πιο συγκεκριμένα και δεν είναι απαραίτητο ότι καλύπτονται από το ΕΚΔΔΑ γιατί το ΕΚΔΔΑ έχει συγκεκριμένο φάσμα σεμιναρίων, εμπλουτίζονται μεν δεν είναι κάτι στατικό αλλά πάντοτε προκύπτουν ανάγκες που δεν καλύπτονται πάντοτε από το ΕΚΔΔΑ και εκεί ίσως υπάρχει ένα θέμα θεσμικό το αν μπορεί η υπηρεσία να ζητήσει επιμόρφωση από άλλους φορείς που δεν είναι πιστοποιημένοι από το Δημόσιο (Σ7).

Έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον ότι οι εργαζόμενοι έχουν αντιληφθεί την αναγκαιότητα της επιμόρφωσης και αναζητούν το κάτι παραπάνω. Για αυτό το λόγο, αναφέρονται σε άνοιγμα της ΒτΕ και σε άλλους φορείς εκπαίδευσης πέραν του ΕΚΔΔΑ.

Παρακάτω συζητούνται οι αποτρεπτικοί παράγοντες παρακολούθησης των ενδοϋπηρεσιακών σεμιναρίων αλλά και προτεινόμενοι τρόποι προσπέλασης αυτών των εμποδίων.

Β' θέμα: Αποτρεπτικοί Παράγοντες Παρακολούθησης

Σεμιναρίων

Η δεύτερη ομάδα ερωτήσεων είχε να κάνει με την ανίχνευση των εμποδίων παρακολούθησης των σεμιναρίων, που διοργανώνονται από το ανάλογο Τμήμα της ΒτΕ. Στο συγκεκριμένο θέμα, εκτός από τις τέσσερις υποκατηγορίες των εμποδίων, προέκυψε και μία επιπλέον. Αυτή αφορά τις προτάσεις διευκόλυνσης των τρόπων διεξαγωγής των σεμιναρίων. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται αναλυτικά τα δεδομένα αυτών των υποκατηγοριών.

Β.1 Ωράριο Διοργάνωσης Σεμιναρίων

Σύμφωνα με τις απαντήσεις, το ωράριο διεξαγωγής των επιμορφωτικών σεμιναρίων, τα οποία πραγματοποιούνται μεσημβρινές προς απογευματινές ώρες θεωρείται αποτρεπτικός παράγοντας. Συγκεκριμένα, τέσσερις στους επτά συνεντευξιζόμενους τόνισαν ότι το ωράριο είναι ο

βασικότερος παράγοντας που επηρεάζει τη συμμετοχή τους στα επιμορφωτικά σεμινάρια. Για παράδειγμα δύο εξ αυτών ανέφεραν:

Νομίζω ότι είναι το ωράριο. Γιατί τα σεμινάρια γίνονται συνήθως μεσημεριανές ώρες, προς απογευματινές και στο δικό μου τμήμα στη Βουλή έχουμε απογευματινές βάρδιες, οπότε είναι δύσκολο κάποιες φορές να τα παρακολουθήσεις (Σ5).

Αποκλειστικά το ωράριο. Συνήθως πραγματοποιούνται σεμινάρια μετά την ώρα εργασίας δηλαδή το μεσημέρι, όπου υπάρχουν διάφορες υπηρεσίες, εξ' ου και σε μία από αυτές ανήκω και εγώ, στις xxx, που δεν έχεις ωράριο με αποτέλεσμα να δυσκολεύεται να δηλώσεις συμμετοχή ανάλογα με το φόρτο εργασίας που υπάρχει (Σ6).

Σε γενικές γραμμές το ωράριο είναι βασικός αποτρεπτικός παράγοντας, πολλές φορές όμως, συνδυαστικά με τις οικογενειακές υποχρεώσεις και τον εργασιακό φόρτο.

Β.2 Έλλειψη Χρόνου Λόγω Οικογενειακών Υποχρεώσεων

Με βάση τις απαντήσεις που έδωσαν οι συνεντευξιαζόμενοι, το ωράριο διοργάνωσης σεμιναρίων (μεσημβρινές προς απογευματινές ώρες), συνδέεται άρρηκτα με την έλλειψη χρόνου λόγω των οικογενειακών τους υποχρεώσεων. Αξίζει να σημειωθεί ότι ο Σ4 αναφέρεται στη διάκριση μεταξύ των δύο φύλων. Συγκεκριμένα:

...το οποίο σημαίνει ότι αν έχεις άλλες υποχρεώσεις οικογενειακές ας πούμε, είναι πολύ δύσκολο να καταφέρεις να τα παρακολουθήσεις... Ουσιαστικά είναι σα διάκριση γιατί καλώς ή κακώς οι περισσότερες γυναίκες δυσκολεύονται περισσότερο από ότι οι άντρες. Οπότε θεωρώ, ότι βάζοντάς το σε μεσημεριανή ώρα το πιο πιθανό είναι να σε απορρίπτει από την αρχή (Σ4)

Οι υπόλοιπες απαντήσεις είναι οι εξής:

Ακριβώς το τι έχει διοργανωθεί δεν το γνωρίζω γιατί λόγω έλλειψης προσωπικού χρόνου επειδή έχω μικρά παιδιά, δεν έχω την πολυτέλεια να παρακολουθώ όσα θα ήθελα, οπότε δεν τα παρακολουθώ πλήρως[...] Το πρόβλημα είναι για μένα ότι δεν γίνονται σε ώρα εργασίας, γίνονται εκτός οπότε δεν μπορώ να αφιερώσω περισσότερο χρόνο (Σ2).

Το πρακτικό ζήτημα ότι πρέπει να φύγεις από τη θέση της εργασία σου κάποιες ώρες να απουσιάσεις ή αν δεν γίνεται αυτό και γίνεται μεσημβρινές ώρες ότι εκ των πραγμάτων υπάρχουν οικογενειακές υποχρεώσεις...ειδικά οι γυναίκες έχουν οικογενειακές υποχρεώσεις και η μεσημβρινή βάρδια περίπου τις αποκλείει και ειδικά όταν πολλές έχουν και απόγευμα μετά να επιστέψουνε στην υπηρεσία τέλος πάντων (Σ7).

B.3 Έλλειψη Χρόνου Λόγω Εργασιακών Υποχρεώσεων

Το ιδιαίτερο και απαιτητικό πρόγραμμα εργασιών σε Τμήματα και Υπηρεσίες που λειτουργούν ολοήμερα (πρωινές-μεσημβρινές-απογευματινές βάρδιες), καταγράφεται ως το τρίτο από τα προαναφερθέντα εμπόδια συμμετοχής στα επιμορφωτικά προγράμματα που διοργανώνει η ΒτΕ. Οι τέσσερις που επισήμαναν τον φόρτο εργασίας ως αποτρεπτικό παράγοντα ήταν:

...μπορεί να υπάρχει πίεση, κάποια περίοδος που είναι ιδιαίτερα φορτισμένη λόγω εργασιακού φόρτου (Σ1).

...το δεύτερο εμπόδιο είναι ο όγκος δουλειάς, ας πούμε πολύ συχνά εμείς λόγω φύσης εργασίας έχουμε και ταξίδια και πρωινές - απογευματινές συναντήσεις, οπότε πρέπει πάντα να τσεκάρουμε το πρόγραμμα όταν γίνονται σεμινάρια τι μπορεί να έχουμε (Σ4).

...έτυχε να έχουμε μεγάλο φόρτο εργασίας εκείνη την περίοδο και δυστυχώς είχα αρκετά απογευματινά και ήταν αδύνατο να το παρακολουθήσω (Σ5).

...δυσκολεύεται να δηλώσει συμμετοχή ανάλογα με το φόρτο εργασίας που υπάρχει[...] ίσως κάποια περίοδο να ήθελα να κάνω κάποιο σεμινάριο και λόγω φόρτου εργασίας δεν έκανα αίτηση (Σ6).

Όπως παρατηρείται, οι μισοί περίπου συμμετέχοντες αναφέρονται στο φόρτο εργασίας σε συνάρτηση με την ώρα διεξαγωγής των σεμιναρίων.

B.4 Έλλειψη Ταύτισης Μεταξύ Ατομικών Αναγκών με τις Θεματικές Ενότητες των Σεμιναρίων

Η έλλειψη προσφοράς εξειδικευμένων σεμιναρίων, τα οποία θα κάλυπταν τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες θεωρήθηκε μειοψηφικά (δύο απαντήσεις), ως εμπόδιο συμμετοχής.

Εκείνο που δε βλέπω είναι η ποικιλία, δεν βλέπω εξειδικευμένα πράγματα ώστε οι συνάδελφοι να μπορούν αντιστοίχως να εκπαιδευτούν ο καθένας σε αυτό που τον ενδιαφέρει. Βλέπω γενικότητες που εφαρμόζουν σε όλους (Σ1).

[...]τα σεμινάρια δεν είναι ακριβώς κομμένα και ραμμένα στα μέτρα μου[...] Αλλά είναι πολύ εξειδικευμένα αυτά τα σεμινάρια. Βέβαια υπάρχουν σεμινάρια τέτοιου τύπου που γίνονται, που διοργανώνει το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, αλλά λόγω οικονομικής κρίσης, δεν μας επιτρέπουν, δεν μας καλύπτουν τέλος πάντων τη διαμονή (Σ4).

Ένα σημαντικό στοιχείο που αναδεικνύεται είναι η συνειδητοποίηση της χρησιμότητας του εργαλείου της ανίχνευσης των αναγκών και σε ατομικό επίπεδο. Η μη πραγματοποίηση του παρουσιάζεται ως αποτρεπτικός παράγοντας συμμετοχής σε επιμορφωτικές δράσεις.

B.5 Προτεινόμενοι Τρόποι Διευκόλυνσης Διεξαγωγής Σεμιναρίων

Προκειμένου να διερευνηθούν περαιτέρω οι παράγοντες προσπέλασης των αναφερόμενων εμποδίων, ζητήθηκε από τους συνεντευξιαζόμενους να προτείνουν τρόπους διευκόλυνσης διεξαγωγής των σεμιναρίων. Εξαιρετικά ενδιαφέρουσες είναι κάποιες από τις απόψεις των ερωτώμενων, οι οποίοι θεωρούν ότι ο Οργανισμός προσφέρει αρκετές επιλογές παρακολούθησης, με αποτέλεσμα να θεωρείται πλέον ατομικό ζήτημα η επιθυμία για επιμόρφωση.

Δε νομίζω ότι υπάρχει κάποιο ιδιαίτερο εμπόδιο. Τώρα που υπάρχει και καλά είναι που πιστεύω που υπάρχει ένα ΜΟΥ με το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης της Βουλής, δε νομίζω, δε μπορώ να φανταστώ, δε γνωρίζω κάποιον που θέλει να παρακολουθήσει ένα σεμινάριο και δεν το κάνει (Σ1).

Είναι δύο διαφορετικά ωράρια που γίνονται τα σεμινάρια, είτε σε βολεύει το ένα είτε σε βολεύει το άλλο. Αν δε σε βολεύει ούτε το ένα ούτε το άλλο, εντάξει τότε υπάρχει θέμα (Σ3).

Θεωρώ ότι η διοίκηση κάνει ότι μπορεί. Είναι γενικά ευέλικτη, δε μπορώ να σκεφτώ κάτι που θα μπορούσε να δώσει κίνητρο ως προς το ωράριο. Όπως σας προανέφερα δίνει τη δυνατότητα μέσω του Τμήματος Μετεκπαίδευσης να διοργανώνονται δύο και τρεις και τέσσερις φορές τα ίδια σεμινάρια (Σ6).

Οι απαντήσεις αυτές αναδεικνύουν την θετική πλευρά τριών εργαζομένων, οι οποίοι εκφράζουν την ικανοποίησή τους από τις επιμορφωτικές επιλογές του Οργανισμού.

B.5.1 Ευελιξία Ωραρίου Παρακολούθησης Σεμιναρίων / Άδεια

Σε αντίθεση με τις παραπάνω απόψεις διατυπώθηκαν και προτάσεις για αλλαγή του ωραρίου παρακολούθησης σεμιναρίων, καθώς και παροχή μιας ειδικής επιμορφωτικής άδειας από την υπηρεσία.

...να φροντίσει ώστε η ομάδα που ενδιαφέρεται για τα σεμινάρια να έχει το χρόνο να τα κάνει. Δηλαδή να γίνονται σε χρόνο τέτοιο ώστε να μην τους εμποδίζει η παρακολούθηση, γιατί είναι κρίμα (Σ4).

Ίσως θα έπρεπε κάποια σεμινάρια που κρίνει απαραίτητα η υπηρεσία ότι είναι απαραίτητα, ότι πρέπει να τα παρακολουθήσουν όλοι οι εργαζόμενοι, να δινόταν μια ειδική άδεια. Βέβαια από την άλλη καταλαβαίνω ότι δεν μπορεί να αδειάσει ένα ολόκληρο τμήμα, αλλά ίσως εκ περιτροπής θα ήταν το σωστό (Σ5).

Ίσως για τους απλούς υπαλλήλους πέρα των προϊσταμένων που είναι μια ειδική κατηγορία, το να γίνονται πρώι οι επιμορφώσεις θα ήτανε καλύτερο (Σ7).

B.5.2 Εξ Αποστάσεως Παρακολούθηση

Εν συνέχεια των προτεινόμενων τρόπων διευκόλυνσης παρακολούθησης των σεμιναρίων που διοργανώνει η ΒτΕ, οι ερωτώμενοι καλούνταν να διατυπώσουν την άποψή τους για την εξ αποστάσεως εκπαίδευση. Ο Σ1 θεωρεί ότι η εξ αποστάσεως εκπαίδευση θα ήταν μη αποτελεσματική, από τη στιγμή που η ΒτΕ προσφέρει την δια ζώσης. Επίσης, ο Σ3 πιστεύει στο συνδυασμό της δια ζώσης με την εξ αποστάσεως, ώστε να υπάρχει αντίστοιχος χρόνος προσαρμογής. Η πλειοψηφία όμως, των ερωτώμενων (πέντε από τους επτά) εκφράστηκαν θετικά για αυτή τη μέθοδο. Μάλιστα κάποιοι ανέφεραν ότι θα παρακολουθούσαν κάποιο εξ αποστάσεως σεμινάριο, αν διοργανωνόταν από την υπηρεσία τους. Ενδεικτικά κάποιες από τις απαντήσεις τους είναι:

Αν υπήρχαν περισσότερα σίγουρα θα παρακολουθούσα εξ αποστάσεως, γιατί μπορώ να τα μελετήσω από το σπίτι, στην εργασία μου κάποια ώρα που δεν έχω πολύ δουλειά, οπουδήποτε [...] εξαρτάται και από το είδος σεμιναρίου, τουλάχιστον για τα προγραμματιστικά που έχουν εργασίες θεωρώ ότι είναι μια χαρά τα εξ αποστάσεως (Σ2).

Ναι σίγουρα θα βοηθούσε έστω και εξ αποστάσεως να μπορούσες να κάνεις κάτι (Σ4).

[...]να επιδοτεί πχ την εξ αποστάσεως επιμόρφωση γιατί υπάρχουν πολλά ηλεκτρονικά προγράμματα και θα μπορούσαν να ενσωματωθούν και στο πλαίσιο των υπηρεσιακών καθηκόντων και τις υπηρεσιακής εξέλιξης (Σ7).

Ολοκληρώνοντας αυτή τη θεματική καταγράφονται τέσσερα εμπόδια παρακολούθησης των ενδοϋπηρεσιακών σεμιναρίων, με αρκετούς συμμετέχοντες να υποστηρίζουν ότι η εξ αποστάσεως επιμόρφωση θα μπορούσε να ήταν μια λύση στα εμπόδια και με κάποιους να δείχνουν απόλυτα ικανοποιημένοι με την παρεχόμενη ενδοϋπηρεσιακή διαδικασία επιμόρφωσης.

Γ' Θέμα: Πρακτικές Αναβάθμισης Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ

Στο τρίτο μέρος της συνέντευξης, στην ερώτηση αν η εκπαίδευση και κατάρτιση διαδραματίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού ενός Οργανισμού, όλοι κατά κοινή ομολογία απάντησαν καταφατικά. Οι συμμετέχοντες αναγνώρισαν την αναγκαιότητα της ανανέωσης των γνώσεων, είτε για προσωπικούς είτε για επαγγελματικούς λόγους. Συγκεκριμένα, τους ζητήθηκε να προσδιορίσουν τρόπους αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού στη ΒτΕ. Από τα ευρήματα των συνεντεύξεων προέκυψαν δύο υποκατηγορίες. Η πρώτη

αναφέρεται στις σύγχρονες μεθόδους εκπαίδευσης και επιμόρφωσης ενηλίκων. Η δεύτερη στο ζήτημα της υποχρεωτικής παρακολούθησης σεμιναρίων. Αρκετοί από τους συνεντευξιαζόμενους τόνισαν ότι, επειδή στο Δημόσιο Τομέα δεν υπάρχουν μεγάλα περιθώρια αλλαγής (λόγω οικονομικής κρίσης), η μετεκπαίδευση / μετεξέλιξη του υφισταμένου προσωπικού αποτελεί τον βασικότερο από τους παράγοντες αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού.

Γ.1 On-the-job training /Off-the-job training

Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση

Αξιοσημείωτη είναι η αναφορά τριών συνεντευξιαζόμενων για την μέθοδο της εντός της εργασίας κατάρτισης (on-the-job training). Χαρακτηριστική αλλά και εκτενέστατη ήταν η απάντηση του Σ1, για περισσότερες σύγχρονες μεθόδους εκπαίδευσης και κατάρτισης για τους ενήλικες και τα οφέλη που μπορεί να έχει η υπηρεσία από την εφαρμογή τέτοιου είδους μεθόδων.

...με διάφορες εκπαιδευτικές μεθόδους και workshop και mentoring και on-the-job training και και και ...δεν υπάρχει άλλος τρόπος για να μετεξελίξουμε τον Οργανισμό μας αποτελεσματικά[...] Καταρχάς όλες οι διαδικασίες εκπαίδευσης on-the-job training, δηλαδή να φέρεις ένα σύμβουλο του ιδιωτικού τομέα σας λέω μέσω μιας διαδικασίας που υπάρχουν τέτοιες διαδικασίες, να τον φέρεις στο γραφείο σου και να σε εκπαιδεύσει μαζί με άλλα στελέχη, συναδέλφους πάνω σε ένα καινούργιο λογισμικό για παράδειγμα, αυτό είναι μια διαδικασία εκπαιδευτική. Γενικά όλη η διαδικασία εκπαίδευσης ενηλίκων είναι πολυμορφική. Γενικά όπως είπα και πριν υπάρχουν διαδικασίες εκπαίδευσης on-the-job training και mentoring δηλαδή, ένα στέλεχος ίσως από ένα άλλο υπουργείο, ίσως ένα άλλο Κοινοβούλιο να σε καθοδηγεί προσωπικά όμως, μέσω μιας αλληλεπίδρασης και δια ζώσης αλλά και ηλεκτρονικής μέσω Skype για παράδειγμα, και αυτό είναι επιμόρφωση. Και τα σεμινάρια και

τα workshops, όπως αυτά που κάνουμε κάτω συζήτηση στρογγυλής τραπέζης παίζουνε το ρόλο τους (Σ1).

Επίσης, λόγο έκαναν οι ερωτώμενοι Σ3 και Σ7, στο άνοιγμα της ΒτΕ και στην αξιοποίηση και άλλων πόρων / πηγών, που μπορούν να προσφέρουν επιμόρφωση και εκπαίδευση σε πιο εξειδικευμένα αντικείμενα. Παράδειγμα το ΛΑΕΚ (Λογαριασμός για την Απασχόληση και την Επαγγελματική Κατάρτιση), το Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης του Πανεπιστημίου Αθηνών, το Erasmus+ αλλά και την εξ αποστάσεως εκπαίδευση.

Γ.1.2 Ανακατανομή Θέσεων

Μία άλλη υποκατηγορία απαντήσεων για την βέλτιστη πρακτική αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ είναι η ανακατανομή θέσεων ή εσωτερική κινητικότητα (job-rotation), ανάλογα με τα προσόντα και τις ικανότητες των υπαλλήλων. Δύο από τους συμμετέχοντες που έδωσαν αυτά τα δεδομένα είναι:

Νομίζω ότι πρέπει να γίνουν μετακινήσεις υπαλλήλων πιο ουσιαστικές και να φροντίσει ώστε τα άτομα που υπάρχουν στο κάθε Τμήμα να μπορούν να προσφέρουν το μέγιστο και να είναι στο αντικείμενο που μπορούν να προσφέρουν. Γιατί υπάρχουν άνθρωποι ενδεχομένως εγκλωβισμένοι ας πούμε σε Τμήματα, οι οποίοι δεν προφέρουν αυτό που θα μπορούσαν κάπου αλλού. Νομίζω ότι αν γίνει μια σωστή ανακατανομή και ανάλογα με τις ανάγκες του Τμήματος έρθουν άνθρωποι που μπορούν να προσφέρουν, ουσιαστικά θα αναβαθμιστεί καλύτερα η υπηρεσία (Σ2).

...η καταγραφή των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών που έχει ο καθένας και η αξιοποίησή τους στους τομείς που μπορούν (Σ3).

Η εφαρμογή της κινητικότητας και στην συγκεκριμένη περίπτωση, της εσωτερικής κινητικότητας, μπορεί να αποτελέσει μια δραστική λύση

αναβάθμισης όχι μόνο του Ανθρώπινου Δυναμικού αλλά και του Οργανισμού.

Γ.2 Παρακολούθηση Υποχρεωτικών Σεμιναρίων/ Μοριοδότηση Σεμιναρίων

Θεωρώντας ως πρακτική αναβάθμισης την εκπαίδευση / επιμόρφωση, δύο συμμετέχοντες έθεσαν δύο παραμέτρους που πιστεύουν ότι θα λειτουργούσαν ως παρακινητικοί παράγοντες στην παρακολούθηση σεμιναρίων: την υποχρεωτική παρακολούθηση και την μοριοδότηση. Οι απαντήσεις τους ήταν:

Θεωρώ ότι κάποια σεμινάρια θα έπρεπε να είναι απολύτως υποχρεωτικά. Να μην τίθεται θέμα όποιος θέλει, όποιος μπορεί ή συστήνουμε να το παρακολουθήσετε. Θεωρώ ότι κάποια σεμινάρια έπρεπε να γίνονται οπωσδήποτε (Σ4).

Ενδεχομένως το μόνο που σκέφτομαι είναι ότι θα μπορούσε και να μοριοδοτείται ενδεχομένως διαφορετικά. Δηλαδή αυτή την στιγμή είτε κάνεις είτε δεν κάνεις σεμινάρια, μόνο στις κρίσεις των προϊσταμένων μοριοδοτείται. Ίσως να έχει και ένα πιο πρακτικό κίνητρο για τον υπάλληλο με το να συμμετέχει σε ένα σεμινάριο (Σ7).

Εν κατακλείδι, όλες οι πρακτικές αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ που προτάθηκαν από τους ερωτώμενους επικεντρώθηκαν στο κομμάτι της εκπαίδευσης και της κατάρτισης. Η ανάπτυξη και η εξέλιξη τόσο του Οργανισμού όσο και του προσωπικού της θα επέλθει μέσω της εκπαίδευσης, είτε με την εισαγωγή νέων μεθόδων κατάρτισης είτε με άλλους παρακινητικούς παράγοντες εκπαίδευσης όπως, η μοριοδότηση σεμιναρίων.

Δ Θέμα: Δεξιότητες Αναβάθμισης Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ

Στο πλαίσιο της συζήτησης για τις πρακτικές αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ, αναδύθηκε και το τέταρτο και τελευταίο θέμα, που αφορούσε το κομμάτι των δεξιοτήτων. Οι περισσότεροι, αξιολογώντας τις ατομικές δεξιότητες που ανέπτυξαν μέσα από τα επιμορφωτικά σεμινάρια που παρακολούθησαν, εστίασαν στις οργανωτικές δεξιότητες, τις τεχνολογικές αλλά κυρίως τις κοινωνικές. Εν συνεχεία, ανέφεραν και ποιες είναι κατά την άποψή τους οι δεξιότητες που χρήζουν καλλιέργειας και αναβάθμισης από το Ανθρώπινο Δυναμικό της ΒτΕ. Από τις απαντήσεις τους προέκυψαν και οι παρακάτω υποκατηγορίες.

Δ.1 Τεχνολογική Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού

Η ανάπτυξη ή η αναβάθμιση των τεχνολογικών δεξιοτήτων αναφέρθηκε μόνο από δύο συμμετέχοντες στην έρευνα. Παρόλα αυτά για τον Σ1, ο οποίος θεωρεί ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός θα επέλθει αργά ή γρήγορα και στη Δημόσια διοίκηση, η απόκτηση τεχνολογικών δεξιοτήτων είναι αναγκαία. Η απάντηση του Σ5 επικεντρώνεται περισσότερο στην εκμάθηση ψηφιακών δεξιοτήτων σε υπαλλήλους της προηγούμενης γενιάς. Παρατηρεί την μη εξοικείωση αυτών των εργαζομένων με τα συγκεκριμένα εργαλεία και πιστεύει ότι η απόκτηση τεχνολογικών δεξιοτήτων είναι απαραίτητη, για να ανταπεξέλθουν στην εργασιακή τους καθημερινότητα. Οι απαντήσεις τους είναι οι εξής:

...η απόκτηση ψηφιακών δεξιοτήτων, δηλαδή όλα τα στελέχη ανεξαιρέτως προηγούμενης πείρας αλλά και θέσης πρέπει να είναι σε θέση να χειριστούν αποτελεσματικά τα εργαλεία τα ηλεκτρονικά και τα ψηφιακά που θέτει στη διάθεσή τους ο Οργανισμός. Αυτό είναι η βάση για να χτίσουμε πάνω (Σ1)

Θα εστίαζα πιο πολύ στην τεχνολογική αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού, καθώς παρατηρώ ότι υπάρχουν υπάλληλοι δύο ταχυτήτων. Είναι αυτοί της νέας γενιάς, όπου η

τεχνολογία είναι στη ζωή τους και την χειρίζονται καθημερινά στη δουλειά τους, και αυτοί που δεν έχουν ιδιαίτερη επαφή ή δυσκολεύονται αρκετά σε αυτό τον τομέα (Σ5).

Αν και ο ψηφιακός μετασχηματισμός των Δημόσιων υπηρεσιών απαιτεί και τις ανάλογες γνώσεις και δεξιότητες, οι περισσότεροι συμμετέχοντες επικεντρώθηκαν στην αναβάθμιση των κοινωνικών δεξιοτήτων.

Δ.2 Καλλιέργεια Κοινωνικών Δεξιοτήτων

Χαρακτηριστική είναι η κοινή παραδοχή, ότι ο Δημόσιος Τομέας βρίσκεται σε πορεία αλλαγής και μεταρρυθμιστικών σχεδίων. Εκτός από μια αναφορά για απόκτηση γνωστικών δεξιοτήτων, οι περισσότεροι συνεντευξιζόμενοι κάνουν λόγο για την αναγκαιότητα απόκτησης ή αναβάθμισης οριζόντιων δεξιοτήτων από τους εργαζόμενους της ΒτΕ. Δεξιότητες δηλαδή, που εστιάζουν στην επικοινωνία, την ομαδική εργασία / συνεργασία, την επίλυση συγκρούσεων, την διαπραγμάτευση.

Δ.2.1 Ομαδικότητα / Συνεργασία

Το κομμάτι της επικοινωνίας και συνεργασίας ανέφεραν αρκετοί από τους συμμετέχοντες ως αναπόσπαστο μέρος της εργασιακής τους καθημερινότητας. Η εικόνα του Δημόσιου υπαλλήλου που τον παρουσιάζει αδιάφορο, θεατή και αποκομμένο από το τι συμβαίνει γύρω του έχει αλλάξει ή τουλάχιστον είναι ήδη σε πορεία αλλαγής. Η διασύνδεση των υπηρεσιών της ΒτΕ για να ολοκληρωθεί ένα έργο απαιτεί σωστές βάσεις επικοινωνίας και δεξιότητες συνεργασίας από το Ανθρώπινο Δυναμικό της.

...η δυνατότητα στη συνεργασία, στην ομαδική εργασία και στην επίλυση διαφόρων συγκρούσεων και κρίσεων μέσα στον εργασιακό χώρο (Σ3)

...θεωρώ ότι η ομαδική εργασία στο Δημόσιο δεν υπάρχει και μέσα από τα σεμινάρια, όσοι τα παρακολουθήσαμε μπήκαν λίγο στη διαδικασία να καταλάβουμε ότι πρέπει να προωθήσουμε λίγο την

ομαδική εργασία, ότι θγάζει κάποια αποτελέσματα τα οποία η ατομική δε μπορεί να τα φτάσει. (Σ4)

Βασική όμως είναι και η δεξιότητα της συνεργασίας. Κανείς μας πλέον δεν δουλεύει μόνος του, αποκομμένος από συναδέλφους, προϊσταμένους ή άλλες υπηρεσίες. Χρειάζεται να ξέρεις να ακούς, να επικοινωνείς και να δουλεύεις ομαδικά. Πιστεύω, ότι το να μάθεις να συνεργάζεσαι σωστά, είναι τομέας που χρειάζεται βελτίωση το Ανθρώπινο Δυναμικό της Βουλής...(Σ5).

Στην απάντηση του, ο Σ6 αναλύει την χρησιμότητα της μεθόδου της ομαδοσυνεργατικής, μέσα από ένα παράδειγμα από το εργασιακό της περιβάλλον.

...μια από τις δεξιότητες είναι η εξέλιξη της συνεργασίας ομαδικά και της επικοινωνίας. Η επικοινωνία παίζει πολύ βασικό ρόλο στην ομάδα. Είναι μεγάλη υπόθεση να μπορείς να συνεργαστείς ομαδικά, μόνο έτσι πιστεύω μπορείς να φέρεις το καλύτερο αποτέλεσμα[...]. Ναι κοιτάξτε εγώ όπως σας είπα εργάζομαι στις χ. Έχω υπό την εποπτεία μου τη Γραμματεία χ. Μέσω αυτής της επιτροπής θα πρέπει να συνεργάζομαι με το Τμήμα χ, με το Τμήμα χ και με κάποια ακόλουθα αρμόδια Τμήματα. Όταν η συνεργασία αυτών των Τμημάτων, που είναι τρία-τέσσερα κυλάει κανονικά, να το πω έτσι, σαφώς το αποτέλεσμα της δουλειάς μου και εμένα, ως προς την παράδοση των νομοσχεδίων στο Τμήμα της Νομοθετικής, θα είναι πολύ καλύτερη. Συγκεκριμένα, αν εγώ έχω καλή επικοινωνία και δεξιότητες με τον Β συνάδερφο που είναι στην άλλη υπηρεσία και ενώσουμε τη δουλειά μας, μπορούμε να φτιάξουμε ένα αποτέλεσμα και να το παραδώσουμε στον Γ υπάλληλο, ο οποίος Γ θα τον παραδώσει στον άλλο υπάλληλο στην τελική του μορφή. Αυτό εννοώ ομαδικότητα, συνεργασία και επικοινωνία (Σ6).

Το παραπάνω παράδειγμα αποτελεί μια λεπτομερή περιγραφή της διασύνδεσης εργασιών και αρμοδιοτήτων των Τμημάτων και των Γενικών Διευθύνσεων, με στόχο την επίτευξη του καλύτερου αποτελέσματος. Σημαντική λοιπόν προϋπόθεση για την εύρωστη λειτουργία της ΒτΕ είναι, η καλλιέργεια δεξιοτήτων συνεργασίας, ομαδικότητας αλλά και επικοινωνίας μεταξύ των υπαλλήλων.

Δ.2.2 Επικοινωνία

Όπως διαφαίνεται από τις παραπάνω απαντήσεις, η ομαδικότητα και η συνεργασία είναι αλληλένδετες με την δεξιότητα της επικοινωνίας. Δεν είναι εφικτό να συνεργαστείς αποτελεσματικά με την ομάδα, αν δεν έχεις κατακτήσει και δεν μπορείς να εφαρμόσεις βασικές αρχές επικοινωνίας. Από την άλλη πλευρά, οι επικοινωνιακές δεξιότητες συνδέονται άμεσα και με την ικανότητα της επίλυσης συγκρούσεων αλλά και με την τέχνη της διαπραγμάτευσης. Οι απαντήσεις που υποστηρίζουν τα παραπάνω είναι:

...στον τρόπο που μπορείς να έρθεις σε επαφή με άλλους ανθρώπους, προϊστάμενους, υφιστάμενους, πως να χειριστείς καταστάσεις, πως να γίνεις καλύτερος στην επικοινωνία για να μην υπάρχουν προστριβές. Αυτό είναι πολύ σημαντικό όπου δουλεύουν πολύ άνθρωποι...Το κομμάτι των επικοινωνιακών δυσλειτουργιών και ο τρόπος επίλυσης τους μέσα στο χώρο εργασίας...είναι ένα πράγμα που συναντάς σε καθημερινή βάση μέσα στις υπηρεσίες. Οπότε ο τρόπος επίλυσης των επικοινωνιακών δυσλειτουργιών που άπτονται[...]οπότε το να τις λύσεις εγκαίρως γιατί μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις είναι πολύ σημαντικό κομμάτι. (Σ2)

...πρέπει να ενισχυθεί το κομμάτι της επικοινωνίας, διότι εμείς κατά βάση στηρίζομαστε στην επικοινωνία[...]Η επικοινωνία καταρχάς με το κομμάτι των Βουλευτών έχει κάποια απαιτητικά σημεία. Έχουμε επικοινωνία σίγουρα με το εξωτερικό και ουσιαστικά πέρα από τους Βουλευτές που είναι το τυπικό κομμάτι

είμαστε εικόνα της Βουλής των Ελλήνων στο εξωτερικό. Οπότε θεωρώ ότι κάποιες βασικές αρχές πρέπει να μας έχουν δοθεί πριν βγουν εκτός. Οπότε σίγουρα η επικοινωνία θεωρώ ότι είναι το πιο σημαντικό (Σ4).

Ένα από αυτά τα σεμινάρια είναι η τέχνη της διαπραγμάτευσης, νομίζω κάπως έτσι λεγόταν, που θέλω πάρα πολύ να το παρακολουθήσω γιατί πιστεύω ότι χρειάζεται πολύ στη δουλειά μου. Είναι πολύ σημαντικό να ξέρεις να επικοινωνείς σωστά, γιατί δεν είσαι μόνο πίσω από ένα γραφείο, όπως σε φαντάζεται ο περισσότερος κόσμος, αλλά καλείσαι πλέον να συνεργαστείς και να επικοινωνήσεις και με άλλους φορείς και με άλλα υπουργεία... Θα ήθελα να παρακολουθήσω τα σεμινάρια που έχουν σχέση με την επικοινωνία και την τεχνική της διαπραγμάτευσης. Πιστεύω, ότι θα μάθω να επικοινωνώ[...]ή μάλλον θα αποκτήσω δεξιότητες που έχουν σχέση με την επικοινωνία αλλά από μια πιο επαγγελματική πλευρά (Σ5).

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση των δεδομένων, αξίζει να αναφερθεί η θετική εικόνα των συμμετεχόντων, για τις ενέργειες που έχει κάνει μέχρι στιγμής η ΒτΕ, για την επιμόρφωση των υπαλλήλων της. Σε γενικές γραμμές, σχεδόν όλοι αναγνώρισαν ως βασικό βήμα για την αναβάθμιση του Οργανισμού, την δημιουργία ενός Τμήματος που στοχεύει στην επιμόρφωση του προσωπικού της. Ενδεικτικά ανέφεραν:

Πιστεύω ότι η Βουλή, σαν βασικός Οργανισμός του δημοσίου, το ότι διαθέτει Τμήμα Επιμόρφωσης σημαίνει ότι έχει συνειδητοποιήσει (με έντονο ύφος) την αναγκαιότητα και τη σπουδαιότητα της εκπαίδευσης(Σ5).

Είμαστε σε καλά βήματα δηλαδή σε θετική πορεία ως Οργανισμός σε ότι αφορά την επιμόρφωση και τα τελευταία χρόνια νομίζω έχει γίνει και πιο έτσι έκδηλη η ανάγκη... τώρα έχει ενσωματωθεί στην στοχοθεσία λέμε ότι ένας από τους στόχους μας είναι να

επιμορφωθεί το προσωπικό, νομίζω ότι κινούμαστε σε πιο συγκεκριμένα θέματα δεν είναι τόσο γενικό το πλαίσιο (Σ7).

Καταλήγοντας επομένως με το παραπάνω θετικό στοιχείο, το παρόν κεφάλαιο, παρουσίασε κατηγοριοποιημένα τα δεδομένα, σε τέσσερις θεματικές ενότητες και τους κωδικούς αυτών.

Στη συνέχεια, επιστρέφοντας στα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας έρευνας, θα γίνει προσπάθεια να απαντηθούν σύμφωνα με τα δεδομένα των απαντήσεων των συνεντευξιαζόμενων και την επισκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4. ΣΥΖΗΤΗΣΗ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Σε αυτό το σημείο θα συζητηθούν τα ευρήματα – συμπεράσματα της έρευνας, όπως προκύπτουν από την παρουσίαση και ανάλυση των ποιοτικών δεδομένων που πραγματοποιήθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο.

1^ο Ερευνητικό Ερώτημα:

Αν και γιατί πιστεύουν ότι το εργαλείο της ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών μπορεί να οδηγήσει στην διοργάνωση στοχευμένων επιμορφωτικών δράσεων;

Μία πρώτη σημαντική διαπίστωση ήταν ότι όλοι οι συμμετέχοντες γνώριζαν τι σημαίνει ανίχνευση αναγκών, καθώς δεν ζητήθηκαν ιδιαίτερες διευκρινήσεις. Έχοντας αυτό ως βάση συγκεντρώθηκαν δεδομένα που έδωσαν απάντηση στο πρώτο ερευνητικό ερώτημα. Όλοι οι συνεντευξιαζόμενοι επισήμαναν την αλληλεπίδραση που υπάρχει ανάμεσα σε ένα επιμορφωτικό σεμινάριο και στην ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών των υπαλλήλων ενός Οργανισμού. Αυτή η αλληλεπίδραση είναι θετική και διαφαίνεται στα ανταποδοτικά οφέλη που έχει η επιμόρφωση, όταν αυτή προέρχεται από ανίχνευση αναγκών.

Σύμφωνα με τα ευρήματα αυτής της έρευνας, τα ανταποδοτικά οφέλη συνοψίζονται στα εξής: εργασιακή ανταπόδοση, αυτοβελτίωση και κοινωνική δικτύωση. Οι περισσότεροι μίλησαν για τα άμεσα αποτελέσματα που μπορεί να έχει ένας υπάλληλος στην εργασία του, αν η επιμόρφωση εστιάζει στις εκπαιδευτικές του ανάγκες. Η απόδοσή του θα έχει άμεσο αποτέλεσμα στην επίτευξη των στόχων του ίδιου του Οργανισμού. Δίνοντας παραδείγματα από την εργασιακή τους καθημερινότητα τεκμηρίωσαν την άποψή τους. Λιγότεροι απάντησαν ότι το όφελος είναι προσωπικό, υπάρχει ατομική βελτίωση καθώς διευρύνονται οι ορίζοντες του υπαλλήλου και μαθαίνει κάτι καινούργιο. Η κοινωνική δικτύωση που δημιουργείται στα σεμινάρια μπορεί να επηρεάσει θετικά τα άτομα, καθώς μοιράζονται γνώσεις, απορίες και εμπειρίες με συναδέλφους, οι οποίοι έχουν τις ίδιες εκπαιδευτικές ανάγκες. Αυτά τα οφέλη που αναφέρθηκαν από τους

συμμετέχοντες έχουν επισημανθεί και από πολλούς συγγραφείς. Η στοχευμένη κατάρτιση οδηγεί στην απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων που ανταποκρίνονται στους επιχειρησιακούς στόχους και ανάγκες του Οργανισμού, στην ανάπτυξη αισιόδοξου ηθικού και στη βελτίωση των σχέσεων των εργαζομένων (Cekada, 2011).

Αξιολογώντας οι συνεντευξιαζόμενοι την παρεχόμενη επιμόρφωση από τον Οργανισμό στον οποίο εργάζονται σε σχέση με τις ατομικές τους επιμορφωτικές ανάγκες, η εικόνα είναι θετική. Οι περισσότεροι είναι ευχαριστημένοι από την διαδικασία ανίχνευσης αναγκών που έχει γίνει μέχρι στιγμής και θεωρούνται επωφελημένοι σε όλα τα επίπεδα από τα σεμινάρια τα οποία διοργανώνονται. Δύο εξ αυτών θεωρούν ανεπαρκή την ανίχνευση αναγκών που έχει γίνει σε ατομικό επίπεδο. Πρότειναν μία πιο συστηματική ανίχνευση αναγκών, μέσω ενός ερωτηματολογίου για παράδειγμα, το οποίο θα εστιάζει στην ατομική ανίχνευση αναγκών.

Εν κατακλείδι, καθολική ήταν η συμφωνία των απόψεών τους, ότι η ανίχνευση αναγκών αποτελεί βασικό εργαλείο, το οποίο οδηγεί στην διοργάνωση στοχευμένων επιμορφωτικών σεμιναρίων. Μια διαπίστωση που συμπίπτει με εμπειρικές έρευνες σε ιδιωτικό και Δημόσιο Τομέα, ότι η αποτελεσματικότητα ενός προγράμματος κατάρτισης, εξαρτάται από την διεξαγωγή της ανίχνευσης και αξιολόγησης αναγκών κατάρτισης (Abu-Doleh, 2008·Brown, 2002·Nor, 2017·Watkins & Kavale, 2014).

2^ο Ερευνητικό Ερώτημα:

Ποια πιστεύουν ότι είναι τα εμπόδια παρακολούθησης των επιμορφωτικών σεμιναρίων της ΒτΕ, που διοργανώνονται από το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης ;

Μετά από βιβλιογραφική ανασκόπηση στο επιστημονικό πεδίο της εκπαίδευσης ενηλίκων παρατηρείται, ότι συνεχώς διεξάγονται έρευνες για τα κίνητρα και τα εμπόδια συμμετοχής των ενηλίκων σε εκπαιδευτικά προγράμματα. Εκτεταμένες προσπάθειες γίνονται επίσης, για να αποτυπωθούν ποσοστιαία τα αίτια παρεμπόδισης των ενηλίκων στην παρακολούθηση εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων. Τα εμπόδια κατά σειρά

σπουδαιότητας σύμφωνα με τους Carp et al (1974) ήταν «το κόστος, ο ανεπαρκής χρόνος, η μη επιθυμία να παρακολουθήσουν σχολείο πλήρους απασχόλησης, τις ευθύνες στο σπίτι, τις ευθύνες εργασίας και το χρονικό διάστημα που απαιτείται για να ολοκληρωθεί το πρόγραμμα» (στο Malhotra et al, 2007, σ.83). Στην ποιοτική έρευνα που έχει διεξαχθεί, δύο από τα εμπόδια τα οποία καταλαμβάνουν τις πρώτες θέσεις εμποδίων σε έρευνα που διεξήχθη για την περίοδο 2011-16 (κόστος συμμετοχής, έλλειψη πληροφόρησης και ενημέρωσης), έχουν εξαλειφθεί (Καραλής, 2018, σ. 46). Αυτό οφείλεται στην παροχή δωρεάν εκπαίδευσης και στην ύπαρξη διαρκούς ενημέρωσης μέσω ηλεκτρονικών μηνυμάτων (e-mail), για τα εκπαιδευτικά προγράμματα από το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης της ΒτΕ.

Σύμφωνα με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, τα εμπόδια συμμετοχής είναι: το ωράριο διοργάνωσης των σεμιναρίων, η έλλειψη χρόνου λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων, η έλλειψη χρόνου λόγω εργασιακών υποχρεώσεων και η έλλειψη ταύτισης μεταξύ ατομικών αναγκών με τις θεματικές ενότητες των σεμιναρίων. Τα ευρήματα αυτά συμπίπτουν με τα ευρήματα πρόσφατης έρευνας που διεξήχθη για να εντοπιστούν τα εμπόδια συμμετοχής εργαζομένων γυναικών στη Δανία, σε ένα πρόγραμμα προώθησης της υγείας στο χώρο εργασίας. Η έλλειψη ευελιξίας στη δουλειά, οι εκπαιδευτικές συναντήσεις εκτός εργασιακού ωραρίου, το περιεχόμενο του προγράμματος, καταγράφηκαν ως τα βασικότερα εμπόδια (Ilvig et al., 2018).

Η Cross (1981) κατηγοριοποιώντας τα αρχικά εμπόδια των Carp et al (1974), πρόσθεσε και τα θεσμικά (institutional) (Malhotra et al, 2007). Συγκεκριμένα:

Καταστασιακά (situational): αναφέρονται στα εμπόδια που έχουν άμεση σχέση με την κατάσταση στην οποία βρίσκεται ο ενήλικος εκπαιδευόμενος σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Στην περίπτωσή μας, είναι η έλλειψη χρόνου λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων και η έλλειψη χρόνου λόγω εργασιακών υποχρεώσεων.

Θεσμικά (institutional): αναφέρονται στα εμπόδια που έχουν άμεση σχέση με τους θεσμούς και τους Οργανισμούς που οργανώνουν το πλαίσιο λειτουργίας των προγραμμάτων εκπαίδευσης ενηλίκων. Στην περίπτωση μας, είναι το ωράριο διοργάνωσης των σεμιναρίων και η έλλειψη ταύτισης μεταξύ ατομικών αναγκών με τις θεματικές ενότητες των σεμιναρίων.

Προδιαθετικά (dispositional): αναφέρονται στα εμπόδια που έχουν άμεση σχέση με στάσεις / αντιλήψεις που έχουν διαμορφώσει οι ενήλικοι για την μάθηση και το ρόλο τους ως εκπαιδευόμενοι (Καραλής, 2018). Όπως παρατηρείται, κανείς από το δείγμα της έρευνας δεν ανέφερε κάποιο προδιαθετικό εμπόδιο ως ανασταλτικό παράγοντα στην παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων. Προδιαθετικά εμπόδια αναφέρονται σε εργαζόμενους μεγαλύτερης ηλικίας στην Αυστραλία, σύμφωνα με στοιχεία που συγκέντρωσε Αυστραλιανό άρθρο (Cully et al., 2000).

Σημαντική παράμετρος του ερευνητικού ερωτήματος ήταν οι πιθανές λύσεις για την αντιμετώπιση των παραπάνω δυσκολιών. Η εισαγωγή της καινοτόμου μεθόδου, της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης, θεωρήθηκε από πολλούς ερωτώμενους μία πιθανή λύση. Η συμμετοχή σε ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα βασισμένο στην ηλεκτρονική μάθηση (E-learning) παρέχει ευελιξία στον χρόνο παρακολούθησης και προσαρμοσμένη επιμόρφωση στις ατομικές ανάγκες του εργαζόμενου. Τα στοιχεία αυτά αναφέρθηκαν από έρευνες που πραγματοποιήθηκαν σε χώρους εργασίας στη Νέα Ζηλανδία, την Αυστραλία, τον Καναδά και το Ηνωμένο Βασίλειο (Guiney, 2015).

3^ο Ερευνητικό Ερώτημα:

Ποιες πρακτικές θα πρότειναν να γίνουν στον τομέα της συνεχούς βελτίωσης του Ανθρώπινου Δυναμικού;

Οι συνεχείς κοινωνικό-οικονομικές εξελίξεις παγκοσμίως, ο ανταγωνισμός και η τεχνολογική ανάπτυξη θεωρούνται από τους πιο ουσιαστικούς λόγους αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα (Kriemadis & Kourtesopoulou, 2008). Από τα ευρήματα των συνεντεύξεων διαπιστώνεται η επαγρύπνηση των συμμετεχόντων για αυτές τις εξελίξεις. Η προετοιμασία

του Ανθρώπινου Δυναμικού και η αντιμετώπιση των αλλαγών, επιτάσσει συγκεκριμένες πρακτικές. Η εκπαίδευση και κατάρτιση αποτελούν τις βασικότερες πρακτικές βελτίωσης και ανάπτυξης ενός πιο σύγχρονου και αποτελεσματικού δημόσιου τομέα (Burke et al., 2013·O’Riordan, 2017 Waxin & Bateman, 2009). Τα ευρήματα αυτά ταιριάζουν με τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, οι οποίοι θεωρούν ότι η εκπαίδευση παίζει κομβικό, αν όχι τον κυριότερο ρόλο στην αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού στη ΒτΕ.

Οι συνεντευξιαζόμενοι μίλησαν και πρότειναν την εφαρμογή σύγχρονων πρακτικών εκπαίδευσης των εργαζόμενων: on / off-the-job training. Η πρακτική της εντός εργασίας εκπαίδευσης (on-the-job training) έχει άμεσα αποτελέσματα απόδοσης, καθώς δίνει τη δυνατότητα να εκπαιδευτεί κάποιος στο πραγματικό εργασιακό του περιβάλλον, μέσα από διάφορες τεχνικές (Coaching, Mentoring, Job Rotation, Job Instruction Technology, Apprenticeship). Για παράδειγμα, ένας μέντορας (έμπειρος εκπαιδευτής από τον ίδιο τον Οργανισμό ή εξωτερικός εκπαιδευτής) μπορεί να συμβουλευσει και να προσφέρει εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες σε έναν νεοπροσληφθέντα, έναν εργαζόμενο ή ένα ανώτερο στέλεχος (Alipour & Salehi, 2009).

Επίσης, η ανακατανομή θέσεων / εσωτερική κινητικότητα (Job Rotation), θεωρήθηκε από τους ερωτώμενους ως μία ακόμη πρακτική αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού. Η εναλλαγή θέσεων εργασίας θεωρείται ως μία πρακτική εκπαίδευσης, η οποία μπορεί να βοηθήσει τόσο τον εργαζόμενο, όσο και ολόκληρο τον Οργανισμό. Η στοχευμένη χρήση αλλά και η μεταφορά και ανταλλαγή γνώσεων και δεξιοτήτων από τη μία θέση στην άλλη καταγράφονται ως πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου (Alipour & Salehi, 2009).

Η εκτός του εργασιακού χώρου κατάρτιση (off-the-job training), αναφέρθηκε από συμμετέχοντες, ως μία επιπλέον πρακτική αναβάθμισης. Η συγκεκριμένη πρακτική πραγματοποιείται μακριά από το εργασιακό περιβάλλον και δίνει έμφαση στη μάθηση και όχι στην εκτέλεση μιας συγκεκριμένης εργασίας. Η μελέτη περίπτωσης, τα παιχνίδια ρόλων /

επιχειρησιακά παιχνίδια, τα εργαστήρια, είναι οι συνήθεις μορφές της μάθησης εκτός εργασίας. Κάθε μία ξεχωριστά αλλά και ο συνδυασμός αυτών των πρακτικών μάθησης (on / off-the-job training) μπορεί να κινητοποιήσει τους εργαζόμενους και να αυξήσει την παραγωγικότητα και την αποτελεσματικότητά τους. Σύμφωνα με θεωρητική και εμπειρική λογοτεχνική ανασκόπηση έχει παρατηρηθεί η θετική αλληλεπίδραση της κατάρτισης των γνώσεων, δεξιοτήτων και συμπεριφορών με την απόδοση των εργαζομένων (Alipour & Salehi, 2009 Landa, 2018). Η αποτελεσματική εφαρμογή των προγραμμάτων κατάρτισης γίνεται από Δημόσια ιδρύματα που διακατέχονται από μια οργανωτική φιλοσοφία και κουλτούρα (Landa, 2018).

Μία ακόμη παράμετρος της εκπαίδευσης που σύμφωνα με τα ευρήματα μπορεί να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό της ΒτΕ, είναι η υποχρεωτική συμμετοχή και η μοριοδότηση κάποιων εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Στις περισσότερες χώρες το δικαίωμα ή την υποχρέωση παρακολούθησης ενδοϋπηρεσιακής εκπαίδευσης, καθορίζει το Σύνταγμα ή ο νόμος περί δημοσίων υπηρεσιών (OECD, 1997). Συγκεκριμένα στην Ελλάδα ο Δημοσιοϋπαλληλικός Κώδικας, ορίζει την εισαγωγική εκπαίδευση υποχρεωτική, εκτός κάποιων περιπτώσεων όπου η συμμετοχή του υπαλλήλου σε προγράμματα επιμόρφωσης μπορεί να οριστεί και ως υποχρεωτική (Τ.Δ.Κ.Ν. – Ραπτάρης, 2015).

Εν κατακλείδι η εκπαίδευση σε όλα τα επίπεδα, θεωρείται από όλους τους συμμετέχοντες ο πυρήνας αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ.

Νέα Θεματική:

Δεξιότητες Αναβάθμισης Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ

Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης οι συμμετέχοντες ανέφεραν ποιες δεξιότητες ανέπτυξαν παρακολουθώντας επιμορφωτικά σεμινάρια και εξέφρασαν τις απόψεις τους για τις σύγχρονες μεθόδους και τεχνικές, που μπορούν να αναβαθμίσουν το Ανθρώπινο Δυναμικό της ΒτΕ. Στην πορεία της συζήτησης προέκυψε μια νέα θεματική σχετικά με τις δεξιότητες που

θεωρούν ότι χρήζουν αναβάθμισης. Εξάλλου, κάθε μέθοδος και τεχνική εκπαίδευσης ενηλίκων εργαζόμενων σκοπό έχει την αναβάθμιση και την ανάπτυξη γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων του Ανθρώπινου Δυναμικού. Προκειμένου να υπάρξει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην παροχή παραγωγικότερων και αποτελεσματικότερων υπηρεσιών σε έναν Οργανισμό, οι δεξιότητες που καλείται να αναπτύξει και να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό πρέπει να είναι ποιοτικά ανάλογες (Saifalislam et al, 2014).

Το προφίλ του δημόσιου υπαλλήλου έχει αρχίζει να αλλάζει και να προσαρμόζεται στις νέες συνθήκες μιας ανταγωνιστικής αγοράς και ενός ψηφιακού μετασχηματισμού. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο κινήθηκαν και οι απαντήσεις των συμμετεχόντων, οι οποίοι μίλησαν για ανάπτυξη, ή και αναβάθμιση ψηφιακών δεξιοτήτων. Η παραδοχή των συνεντευξιαζόμενων της ύπαρξης υπαλλήλων δύο ταχυτήτων σε ψηφιακό επίπεδο, συμπίπτει με τα ευρήματα της έκθεσης για την Ελλάδα του 2018, όπου το ποσοστό των ατόμων που διαθέτουν βασικές ψηφιακές ικανότητες είναι κάτω του μέσου όρου της ΕΕ (Καραγιαννάκου et al., 2019).

Εκτός από τις τεχνικές (technical) ικανότητες που θεωρούνται αναγκαίες για βελτίωση στο Ανθρώπινο Δυναμικό της ΒτΕ, η πλειονότητα των συμμετεχόντων επικεντρώθηκαν στις κοινωνικές ή διαπροσωπικές (social and interpersonal) ικανότητες. Από την στιγμή που η ΒτΕ βρίσκεται σε πορεία αναβάθμισης, όπως διαφαίνεται από το όραμα, τις αξίες και τους στόχους που τίθενται για την περίοδο 2018-21, οι ικανότητες / δεξιότητες του υπαλλήλου καλούνται να συμβαδίσουν με τους οργανωσιακούς της στόχους. Σύμφωνα με τους ερωτώμενους, δεξιότητες όπως, η επικοινωνία, η ομαδική εργασία / συνεργασία, η τέχνη της διαπραγμάτευσης, η επίλυση προβλημάτων, η επίλυση συγκρούσεων χρειάζονται βελτίωση. Τα ευρήματα αυτά συμπίπτουν με το μοντέλο βέλτιστων δεξιοτήτων του ΟΟΣΑ για την καινοτομία του δημόσιου τομέα. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο ΟΟΣΑ, μπορεί να μην εφαρμόσουν όλοι οι δημόσιοι υπάλληλοι στην εργασιακή τους καθημερινότητα όλες τις δεξιότητες, αλλά θα πρέπει να

έχουν αποκτήσει μια σφαιρική εικόνα των δεξιοτήτων που απαιτούνται από έναν σύγχρονο καινοτόμο Δημόσιο Τομέα (OECD, 2017).

Όπως διαφάνηκε από τη συλλογή δεδομένων μέσω της παρούσης εμπειρικής έρευνας, η ανίχνευση αναγκών θεωρείται απαραίτητο εργαλείο για την σωστή και στοχευμένη διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων. Αυτό το εργαλείο θα ενισχύσει περαιτέρω το κίνητρο παρακολούθησης των σεμιναρίων. Επίσης, η υιοθέτηση σύγχρονων μορφών εκπαίδευσης ενήλικων και η καλλιέργεια ψηφιακών και οριζόντιων δεξιοτήτων, προτείνονται ως πρακτικές αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού της ΒτΕ.

Επίλογος

Στην παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή διερευνήθηκαν οι απόψεις εργαζόμενων στη Βουλή των Ελλήνων για την σημασία της επιμόρφωσης στον εκσυγχρονισμό του Ανθρώπινου Δυναμικού και στη βελτιστοποίηση όλων των διαδικασιών λειτουργίας του Κοινοβουλίου. Βασικό εργαλείο για τη διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων, είναι η ανίχνευση των εκπαιδευτικών / επιμορφωτικών αναγκών του Ανθρώπινου Δυναμικού της. Τα ευρήματα της έρευνας μπορούν να συνοψιστούν στα εξής:

- Στην ανίχνευση των αναγκών που θεωρείται απαραίτητο εργαλείο για την αποτελεσματικότερη διοργάνωση επιμορφωτικών προγραμμάτων. Η επιμόρφωση που στοχεύει στην κάλυψη των εκπαιδευτικών αναγκών του Ανθρώπινου Δυναμικού προσφέρει στους εργαζόμενους οφέλη όπως, αποτελεσματικότερη εργασιακή απόδοση, αυτοβελτίωση και κοινωνική δικτύωση των εργαζομένων.
- Στα καταστασιακά εμπόδια (ωράριο διοργάνωσης των σεμιναρίων και έλλειψη χρόνου λόγω οικογενειακών υποχρεώσεων) και θεσμικά (έλλειψη χρόνου λόγω εργασιακών υποχρεώσεων και έλλειψη ταύτισης μεταξύ ατομικών αναγκών και των θεματικών ενοτήτων των σεμιναρίων), τα οποία δυσκολεύουν τους υπαλλήλους της Βουλής των Ελλήνων να παρακολουθήσουν τα ενδοϋπηρεσιακά επιμορφωτικά σεμινάρια που διοργανώνονται από το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης. Η εξ αποστάσεως εκπαίδευση παρουσιάστηκε ως μία σύγχρονη λύση στα παραπάνω εμπόδια.
- Στις σύγχρονες μεθόδους εκπαίδευσης (on-the-job/ off-the-job training) που αποτελούν πρακτικές αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού της Βουλής των Ελλήνων. Τεχνικές όπως είναι το mentoring και η ανακατανομή των θέσεων (job rotation) καταγράφηκαν ως εκπαίδευση εντός της εργασίας.
- Στις ψηφιακές, κοινωνικές επιτακτικές δεξιότητες του Ανθρώπινου Δυναμικού της Βουλής των Ελλήνων, ώστε να ανταπεξέλθει στα μεταρρυθμιστικά σχέδια αναβάθμισης του Δημόσιου Τομέα. Ο

εκσυγχρονισμός των κοινωνικών-οριζόντιων δεξιοτήτων όπως η επικοινωνία, η ομαδική εργασία / συνεργασία, η ικανότητα διαχείρισης συγκρούσεων στον χώρο εργασίας και η τέχνη της διαπραγμάτευσης θεωρούνται απαραίτητα από τους εργαζόμενους της Βουλής των Ελλήνων.

Θα παρουσίαζε ιδιαίτερο ενδιαφέρον η ποσοτική προσέγγιση των ίδιων ερευνητικών ερωτημάτων του θέματος. Η μεθοδολογική τριγωνοποίηση και η συγκέντρωση ποσοτικών δεδομένων, μπορεί να δώσει διαφορετικά αποτελέσματα / ευρήματα μέσω της διερεύνησης των σχέσεων διαφόρων μεταβλητών, όπως το φύλο και το εκπαιδευτικό επίπεδο. Επίσης, προτείνεται η διεξαγωγή της ίδιας έρευνας σε μεταγενέστερη βάση. Θα ήταν ενδιαφέρον να ελεγχθούν ποιες εκπαιδευτικές ανάγκες εντοπίστηκαν σε μια επόμενη διαδικασία ανίχνευσης στον Οργανισμό. Η διεξαγωγή της έρευνας σε βάθος χρόνου, θα διαπίστωνε την πιθανή εφαρμογή των λύσεων που είχαν προταθεί στην παρούσα (εξ αποστάσεως εκπαίδευση), ώστε να αντιμετωπιστούν τα εμπόδια παρακολούθησης της ενδοϋπηρεσιακής εκπαίδευσης.

Στο πλαίσιο των μεταρρυθμιστικών ενεργειών και της εφαρμογής του συστήματος «Διοίκηση μέσω Στόχων» στη Βουλή των Ελλήνων προτείνεται η διεξαγωγή μιας έρευνας, για τον τρόπο επίτευξης του Στρατηγικού Στόχου της περιόδου 2018-21, «Διαρκής Βελτίωση των δεξιοτήτων και των γνώσεων του ανθρώπινου κεφαλαίου της Βουλής των Ελλήνων». Τέλος, θα παρουσίαζε ενδιαφέρον τα ευρήματα αυτής της προτεινόμενης έρευνας να συγκρίνονταν με μια ανάλογη μελέτη σε κάποιο Κοινοβούλιο του εξωτερικού.

Κλείνοντας, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η διεξαγωγή περισσότερων ερευνών πάνω στο ζήτημα της αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα δύναται να προσφέρει ένα θεωρητικό υπόβαθρο, για την αποτελεσματικότερη επιμόρφωση και τον εκσυγχρονισμό γνώσεων και δεξιοτήτων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

Αθανασίου – Χριστιάνου, Χ. (2011). *Διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών για βελτίωση της αποτελεσματικότητας: Πρόταση για την περίπτωση ενός δημόσιου Οργανισμού*. Διατριβή Επιπέδου Μάστερ, Πανεπιστήμιο Οικονομικών και Κοινωνικών Επιστημών Μακεδονίας.

Ασπρίδης, Γ. (2012). Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη των δημοσίων υπαλλήλων, *Επιθεώρηση Διοικητικής Επιστήμης*, 17, 217 – 232.

Βουλή των Ελλήνων, (2018) *Στρατηγικό Σχέδιο 2018 – 2021*. Αθήνα: Διεύθυνση Εκδόσεων & Εκτυπώσεων Βουλής.

Creswell, J.W. (2011). *Η έρευνα στην εκπαίδευση. Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*. Αθήνα: Ίων/Ελλην.

Δημητρακοπούλου, Θ. (2012). *Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στο Δημόσιο Τομέα Οργανισμός Εργατικής Εστίας*. Μεταπτυχιακό Thesis, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο.

ΕΚΔΔΑ. (2018). *Καινοτόμο Εργαστήριο / Το Δημόσιο που μαθαίνει και αλλάζει: Σύγχρονες Προκλήσεις και Προσανατολισμοί της Επιμόρφωσης στο Δημόσιο Τομέα / Έκθεση Εργασιών – Συμπεράσματα*. Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Ανασυγκρότησης & Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοικητικής Αυτοδιοίκησης.

Ίσαρη, Φ. & Πουρκός, Μ. (2015). *Ποιοτική μεθοδολογία έρευνας*. Αθήνα: ΣΕΑΒ.

Ιωσηφίδης, Θ. (2008). *Ποιοτικές μέθοδοι έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Καραγιαννάκου, Β. Χαζάκη, Χ. Κασβίκη, Θ. Ανδρουλάκης, Α. (2019). *Digital Skills for Digital Greece. Σχέδιο Δράσης 2019 για την Προώθηση της Καινοτομίας και των Ψηφιακών Δεξιοτήτων*. Αθήνα: Τμήμα Καινοτομίας και Βέλτιστων Πρακτικών.

Καραλής, Θ. (2012). Σχεδιασμός και οργάνωση προγραμμάτων. Στο Καραλής, Θ. Παπαγεωργίου, Η. (Επιμ.), *Η Εκπαίδευση Εργαζομένων Στην Εκπαίδευση Ενηλίκων, Σχεδιασμός, Υλοποίηση και Αξιολόγηση Προγραμμάτων Διά Βίου Εκπαίδευσης* (σσ. 57-106). Αθήνα: ΙΝΕ/ΓΣΕΕ.

Καραλής, Θ. (2018). *Η συμμετοχή των ενηλίκων στη διά βίου εκπαίδευση. Εμπόδια & κίνητρα συμμετοχής (2011-2016)*. Αθήνα: ΙΝΕ/ΓΣΕΕ.

Λίγγου, Α. (2015). *Διερεύνηση του Ρόλου της Εκπαίδευσης και της Ανάπτυξης του Ανθρώπινου Δυναμικού για τα Ελληνικά Νοσοκομεία. Η περίπτωση ενός Δημόσιου Νοσοκομείου στο νομό Αττικής*. Διατριβή Επιπέδου Μάστερ, Ανοιχτό Πανεπιστήμιο Κύπρου.

Παρασκευοπούλου, Ε. Κόλλια, Α. (2008). Μεθοδολογία ποιοτικής έρευνας στις κοινωνικές επιστήμες και συνεντεύξεις. *Ανοικτή Εκπαίδευση: το περιοδικό για την Ανοικτή και εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση και την Εκπαιδευτική Τεχνολογία*, 4(1), 72-81.

Ραμματά, Μ. (2017). Διλήμματα στρατηγικής στην αρχιτεκτονική της κατάρτισης των δημοσίων υπαλλήλων. *9th International Conference in Open & Distance Learning*, 190- 204.

Σακκούλης, Δ. Ασημάκη, Α. & Βεργίδης, Δ. (2017). Η επιμόρφωση των εκπαιδευτικών: ζητήματα ορισμού και τυπολογίας. Η Ελληνική εμπειρία και οι διεθνείς τάσεις. *Εκπαιδευτικός Κύκλος*, 5(1), 104-126.

Συμεού, Λ. (2006). Εγκυρότητα και αξιοπιστία στην ποιοτική έρευνα: το παράδειγμα μιας έρευνας για τη συνεργασία σχολείου - οικογένειας. *9ο Συνέδριο Παιδαγωγικής Εταιρείας Κύπρου*, (1055-1064).

Ταχματζίδου, Α.Θ. (2018). *Επιμόρφωση και Εκπαίδευση του Ανθρώπινου Δυναμικού στον Δημόσιο Τομέα: Η Περίπτωση των δικαστικών υπαλλήλων και η ανάγκη δημιουργίας Εθνικής Σχολής Δικαιοσύνης*. Διατριβή Μεταπτυχιακού Επιπέδου, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

Τμήμα Διαρκούς Κώδικα Νομοθεσίας «ΡΑΠΤΑΡΧΗΣ», (2015). *Κώδικας Κατάστασης Δημόσιων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ*. Αθήνα: Υπουργείο Εσωτερικών και Διοικητικής Ανασυγκρότησης, Διοικητική Μεταρρύθμιση και Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση, Γενική Διεύθυνση Οικονομικών και Διοικητικών Υπηρεσιών, Διεύθυνση Προμηθειών, Υποδομών και Διαχείρισης Υλικού.

Τσιώλης, Γ. (2013). Η σχέση ποιοτικής και ποσοτικής προσέγγισης στην κοινωνική έρευνα: από τη θέση περί 'ριζικής ασυμβατότητας' στο συνδυασμό ή τη συμπληρωματικότητα των προσεγγίσεων. Στο Μ. Πουρκός

(Επιμ.), *Δυνατότητες και όρια της μείξης των μεθοδολογιών στην κοινωνική και εκπαιδευτική έρευνα* (σσ. 271-292). Αθήνα: Ίων.

Τσιώλης, Γ. (2015). Ανάλυση ποιοτικών δεδομένων: διλήμματα, δυνατότητες, διαδικασίες. Στο Γ. Πυργιωτάκης & Χρ. Θεοφιλίδης (επιμ.) *Ερευνητική Μεθοδολογία στις Κοινωνικές Επιστήμες και στην Εκπαίδευση. Συμβολή στην επιστημολογική θεωρία και την ερευνητική πράξη*. (σσ. 473-498) Αθήνα: Πεδίο.

Τσολακίδου, Σ. (2016). Από το παρελθόν στο μέλλον: Καινοτομίες για την αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού της δημόσιας διοίκησης. *e-Περιοδικό Επιστήμης & Τεχνολογίας*, 111-119.

Τσολακίδου, Σ. (2017). Πλαίσιο Ικανοτήτων: προς μια ανθρωποκεντρική διαχείριση του Ανθρώπινου Δυναμικού στον Δημόσιο Τομέα. *e-Περιοδικό Επιστήμης & Τεχνολογίας*, 12 (5), 73-83.

Ξενόγλωσση

Abu-Doleh. (2008). Management Training and Development Needs Assessment Practices in the Jordanian Private and Public Sectors: Integrated or Isolated? *Journal of Transnational Management Development*, 9 (2-3), 107-121.

Alipour, M. & Salehi, M. (2009). A Study of on-the-job Training Effectiveness: Empirical Evidence of Iran. *International Journal of Business and Management*, 4 (11), 63-68.

Balisi, S. (2014). Training needs assessment in the Botswana public service A case study of five state sector ministries. *Teaching Public Administration*, 32(2), 127-143.

Benjamin, S. (1989). A closer look at needs analysis and needs assessment: Whatever happened to the systems approach? *Performance and Instruction*, 28(9), 12-16.

Boadu, F., Dwomo-Fokuo, E. Boakye J. K. Kwaning, C.O. (2014). Training and development: a tool for employee performance in the District Assemblies in Ghana. *International Journal of Education and Research*, 2,(5), 513-522.

- Boyne, G., Jenkins, G. Poole, M. (1999). Public Management. Human Resource management in the public and private sector: An empirical comparison. *Public Administration*, 77(2), 407-420.
- Brown, J. (2002). Training Needs Assessment: A Must for Developing an Effective Training Program. *Public Personnel Management*, 31 (4), 569-578.
- Brown, K. (2007). Human resource management in the public sector. *Public Management Review*, 6(3), 303-309.
- Carp, A. Peterson, R. Roefls, P. (1974) "Adult Learning Interests and Experiences", στο K. P. Cross, J. R. Valley (eds.) *Planning Non-Traditional Programs: An Analysis of the Issues for Post-Secondary Education*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Cekada, T.L. (2010). Training Needs Assessment: Understanding What Employees Need to Know. *Professional Safety*, 55 (3), 28-33.
- Cekada, T.L. (2011). Need Training? Conducting an Effective Needs Assessment. *Professional Safety*, 56(12), 28-34.
- Christensen, B.D. (2018). From Needs Assessment To Needs Analysis. *Performance Improvement*, 57(7), 36-44.
- Creswell, J.W. Miller, D.L. (2000). Determining Validity in Qualitative Inquiry. *Theory Into Practice*, 39(3), 124-130.
- Creswell, J.W. (2014). *Research Design. Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Los Angeles / London /New Delhi / Singapore / Washington: Sage.
- Cross, P., K. (1981). *Adults as learners: increasing participation and facilitating learning*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cully, M. VandenHeuvel, A. Wooden, M. Curtain, R. (2000). Review article. Participation in, and barriers to, training: The experience of older adults. *Australasian Journal of Ageing*, Vol. 19 (4), 172-179.
- Evans, A. (2008). *Civil Service and Administrative Reform: Thematic Paper Background Paper to Public Sector Reform: What Works and Why? An IEG Evaluation of World Bank Support*. Washington: World Bank.

Ferreira, R.R Abbad, G. (2013). Training Needs Assessment: Where We Are and Where We Should Go. *BAR Rio de Janeiro*, 10(1), 77-99, Ανακτήθηκε από: {HYPERLINK "<http://www.anpad.org.br/bar>"}

Ganesh, M. Indradevi, Dr.R. (2015). Importance and Effectiveness of Training and Development. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 334-338.

Green, J. Britten, N. (1998) Qualitative research and evidence based medicine. *Education and debate*, 316, 1230-1240.

Haque, N.U. Din, M.U. Khawaja, M.I. Malik, W.S. Khan, F.J. Bashir, S. Waqar, S.I. (2006). Perception Survey of Civil Servants: A Preliminary Report. *The Pakistan Development Review*, 45, 1199–1226.

Ilvig, P.M. Viskum Gjelstrup B.T. Justesen J.B. Jones, D. Lundgaard, J.B. Sogaard, K. Christensen J.R. (2018). Attendance barriers experienced by female health care workers voluntarily participating in a multi-component health promotion programme at the workplace. *BMC Public Health*, V.18, 1340.

Jamil, R. (2007). Training Needs Analysis: Practices of Top Companies in Malaysia. *International Review of Business Research Papers*, 3(3), 162-175.

Katsamunskas, P. (2012). *Classical and Modern Approaches to Public Administration*. Economic Alternatives, (1), 74-81.

Kriemadis, T. & Kourtesopoulou, A. (2008). Human resource training and development. The outdoor management method. *Sport Management International Journal*, 4 (1), 31-44.

Landa, E. (2018). Influence of Training on Employees Performance in Public institution in Tanzania. *International Journal of Human Resource Studies*, 8 (2), 324-336.

Malhotra, N.K. Shapero, M. Sizoo, S. Munro, T. (2007). Factor Structure Of Deterrents To Adult Participation In Higher Education. *Journal of College Teaching & Learning*, 4 (12), 81-90.

Manual on training needs assessment. Project on improvement of local administration in cambodia (PILAC) Ministry of Interior and Japan International Cooperation Agency. Available at: www.pilac.or.jp/

jica.go.jp/project/cambodia/0601331/.../3_TNA_02.pdf (accessed: 26 December, 2017).

Masadeh, M. (2012). Training, Education, Development and Learning: What is the difference? *European Scientific Journal*, 8 (10), 62-68.

Miglic, G. (2006). *Professional Training Needs Analysis Procedure (Manual)*. Belgrad.

Muldrow, T.W., Buckley, T., Schay, B.W. (2002). Creating High- Performance organizations in the public sector. *Human Resource Management*, 41(3), 341-354.

Narasimhan, G V. Ramanarayanan, C. S. (2014). Anaysis of ttraining needs assessment and implementation – A comparative study of public and private sector banks. *Indian Journal of Commerce & Management Studies*, V (3), 71-79.

Nor, A I. (2017). The Contribution of training needs assessment to the Effectiveness of training program and outcome in the public sector of Somalia: A Case study (Civil service of federal government of Somalia). *Imperial Journal of Interdisciplinary Research (IJIR)*, 3 (9), 278-286.

Trutkowski, C. (2016). *Training Needs Analysis & National Training Strategies TOOLKIT*. Council of Europe.

OECD. (1997). *Public Service Training in OECD Countries*. SIGMA Papers, (16), OECD Publishing, Paris.

OECD, (2017). *Core Skills for Public Sector innovation*. OECD Publishing, Paris.

O’Riordan, J. (2017). The practice of Human Resource Management Research Paper. Dublin: Institute of Public Administration.

Pandey, S. C. * & Patnaik, S. (2014). Establishing Reliability And Validity In Qualitative Inquiry: A Critical Examination. *Jharkhand Journal of Development and Management Studies*, 12 (1), 5743-5753.

Pecikoza, M. (2014). *The role of Human Resource Management in improving public sector performances, a case study of central bank of Bosnia and Herzegovina*. Master's thesis, University of Ljubljana and Sarajevo.

Petrescu, M., Popescu, D., Barbu, I., Dinescu, R. (2010). Public Management:

between the Traditional and New Model'. *Review of International Comparative Management*, 11(3), 408-415.

Pfeiffer, J.P (2004) Traditional Public Administration versus the New Public Management: Accountability versus Efficiency. In A. Benz, H. Siedentopf and K.P. Sommermann (eds.), *Institutionenbildung in Regierung und Verwaltung: Festschrift fur Klaus Konig*. (pp.443-454). Berlin: Dunker&Humblot.

Pizam, A. Mansfeld, Y. (2009) *Consumer behaviour in travel and tourism*. London: Taylor and Francis group.

Prowle, M. (2000). *The Changing Public Sector: A Practical Management Guide*. Gower Publishing Limited: England, USA.

Purcell, J. (2000). *Training and Development in the Civil Service*. Government of Ireland.

Rani, K. Garg, D. (2014). A Study on Training and Development in Public Sector Banks. *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 3 (1), 33-37.

Robson, C. (2007). *Η έρευνα του πραγματικού κόσμου*. Αθήνα: Gutenberg.

Saifalislam, K. M.Osman, A. AlQudah, M.K. (2014). Human Resource Management Practices: Influence of recruitment and selection, and training and development on the organizational performance of the Jordanian Public University. *Journal of Business and Management*, 16 (5), 43-46.

Suleimenova, G. Karamalayeva, V. (2018). Assessing Civil Servants Training Needs: The case of Kazakhstan. *Public Administration Issues*, Special Issue (electronic edition), 96–115.

Vermeeren, B. (2014). *HRM Implementation and Performance in the Public Sector*. Degree of Doctor Thesis, Erasmus University Rotterdam.

Watkins, R. Meiers, W. M. Visser, Y.L. (2012). *A Guide to Assessing Needs Essential Tools for Collecting Information, Making Decisions, and Achieving Development Results*. The World Bank: Washington.

Watkins, R., & Kavale, J. (2014). Needs: Defining what you are assessing. In J. W. Altschuld& R. Watkins (Eds.), *Needs assessment: Trends and a view toward the future*. *New Directions for Evaluation*, 144, 19–31.

Waxin, M-F. Bateman, R. (2009). "HRM Reform in the Public Sector: Is it Enough?" In Goldfish, S. Wallis, J. *International Handbook of Public Management Reform* (pp.103-161). UK: Edward Elgar.

Zia, Y.A. Khan, M.Z. (2015). A Comparative Review of Traditional and New Public Administration and Critique of New Public Management. *Dialogue*, 9(4), 428-442.

ΝΟΜΟΙ / ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΙ

Ο Περί Ίδρυσης Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης. (1983, Αύγουστος 29). *Επίσημη Εφημερίδα της Κυβερνήσεως Ν.1388/1983 (ΦΕΚ 113 Α'/29.08.1983)*.

Ο Περί Τροποποιήσεων του Ν.1388/83, ίδρυση «Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης», ίδρυση Εθνικής Σχολής Τοπικής Αυτοδιοίκησης και άλλες διατάξεις" (2003, Δεκέμβριος 9). *Επίσημη Εφημερίδα της Κυβερνήσεως* (ΦΕΚ 281 Α'/9-12-03). σσ. 4829- 4840.

Ο Περί Τροποποίησης διατάξεων του Κανονισμού της Βουλής - Μέρος Β' (ΦΕΚ 51 Α'/10.4.1997) και Μέρος Κοινοβουλευτικό (ΦΕΚ 106 Α'/24.6.1987), (2016, Ιούνιος, 30). *Επίσημη Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, Τεύχος Α' 122*, σσ.7033 – 7088.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α - Πρωτόκολλο Συνέντευξης

Στοιχεία συνέντευξης	
Αριθμός Συνέντευξης	
Ημερομηνία	
Τόπος	
Διάρκεια	
Τρόπος Καταγραφής	
Παρατηρήσεις	

Στοιχεία συνεντευξιζόμενου	
Ονοματεπώνυμο / Ψευδώνυμο	
Εκπαιδευτικό επίπεδο	
Χρόνια προϋπηρεσίας στη Βουλή των Ελλήνων	
Θεματική τελευταίου σεμιναρίου	

Εισαγωγικές ερωτήσεις:

- Κατά τη γνώμη σας, ποια είναι η σημασία των σεμιναρίων επιμόρφωσης και κατάρτισης;
- Τι αποκομίζει ο εργαζόμενος από αυτά;

1. Συμβολή της ανίχνευσης αναγκών στη διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων

- Θα μπορούσατε να μου περιγράψετε πως πιστεύετε ότι εντοπίζονται οι ανάγκες κατάρτισης, στον Οργανισμό που εργάζεστε;
- Θεωρείτε ότι είναι αποτελεσματικός αυτός ο τρόπος ανίχνευσης αναγκών κατάρτισης;
- Κατά τη γνώμη σας, ποια τα οφέλη για έναν Οργανισμό από τη διοργάνωση σεμιναρίων βασισμένα στην ανίχνευση αναγκών;
- Από την εργασιακή σας εμπειρία θα μπορούσατε να μου δώσετε ένα παράδειγμα όπου εμφανίζεται ένα τέτοιο όφελος;

- Τα θέματα των σεμιναρίων που διοργανώθηκαν από το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης πιστεύετε ότι καλύπτουν τις ατομικές σας επιμορφωτικές ανάγκες;
- Ποια πιστεύετε ότι σας βοήθησαν ή θα σας βοηθούσαν περισσότερο;

2. Εμπόδια παρακολούθησης σεμιναρίων.

- Ποια πιστεύετε ότι είναι τα κύρια εμπόδια παρακολούθησης ενός σεμιναρίου που διοργανώνει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;
- Μπορείτε να μου περιγράψετε μια εμπειρία σας, από κάποια φορά που θέλατε να παρακολουθήσετε ένα σεμινάριο αλλά υπήρξε κάποιο εμπόδιο; Πώς αισθανθήκατε;
- Πιστεύετε ότι ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε θα μπορούσε να κάνει κάτι ώστε να διευκολύνει τους εργαζόμενους στην παρακολούθηση σεμιναρίων;
- Ποια είναι η γνώμη σας για την εξ αποστάσεως κατάρτιση/επιμόρφωση συγκριτικά με την δια ζώσης;

3. Προτάσεις / ιδέες για τρόπους αναβάθμισης του Ανθρώπινου Δυναμικού.

- Η εκπαίδευση/κατάρτιση πιστεύετε ότι παίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού;
- Ποιες πρακτικές θα προτείνατε εσείς να υιοθετήσει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε, ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;
- Ποιες δεξιότητες πιστεύετε ότι καλλιεργήσατε μέσα από τα σεμινάρια που διοργανώνονται στην υπηρεσία σας;
- Μπορείτε να μου δώσετε ένα παράδειγμα όπου παρατηρείται εφαρμογή αυτών των δεξιοτήτων στην εργασιακή σας καθημερινότητα;
- Κατά την γνώμη σας ποιες είναι οι δεξιότητες που χρειάζεται να ενισχυθούν ή και να καλλιεργηθούν, προκειμένου να αναβαθμιστεί / να βελτιωθεί το Ανθρώπινο δυναμικό της Βουλής των Ελλήνων;

Τελική Ερώτηση

- Θα θέλατε να προσθέσετε κάτι ακόμη σε σχέση με αυτά που μέχρι τώρα συζητήσαμε;

Γενικά σχόλια:

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β - Επιστολή Συναίνεσης Συνεντευξιζόμενων



ΣΧΟΛΗ ΑΝΘΡΩΠΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΣΥΝΕΧΙΖΟΜΕΝΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ

Φεβρουάριος 2019, Αθήνα

Αγαπητοί συνάδερφοι,

η παρούσα έρευνα διεξάγεται στο πλαίσιο της διπλωματικής εργασίας της Μπαζάνης Στυλιανής στο Μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών «Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» του Ανοικτού Πανεπιστημίου της Κύπρου. Σκοπός της έρευνας είναι να διερευνήσει τις εμπειρίες των εργαζομένων της Βουλής των Ελλήνων, για την σημασία της Επιμόρφωσης στον εκσυγχρονισμό του Ανθρώπινου Δυναμικού και στη βελτιστοποίηση όλων των διαδικασιών λειτουργίας του Κοινοβουλίου, έχοντας βασικό εργαλείο την Ανίχνευση των Εκπαιδευτικών / Επιμορφωτικών Αναγκών του Ανθρώπινου Δυναμικού για την διοργάνωση επιμορφωτικών σεμιναρίων. Η Ανίχνευση των Εκπαιδευτικών / Επιμορφωτικών Αναγκών είναι η διαδικασία εντοπισμού αν υπάρχει ανάγκη κατάρτισης και, αν συμβαίνει ποια εκπαίδευση απαιτείται για να καλυφθεί το κενό.

Όσοι λάβουν μέρος στην έρευνα θα ερωτηθούν με ανοικτές ερωτήσεις ελεύθερης διατύπωσης. Η διαδικασία αυτή θα διαρκέσει περίπου 20-30 λεπτά, θα μαγνητοφωνηθεί και θα απομαγνητοφωνηθεί. Σας διαβεβαιώνω περί της μη ύπαρξης σωστών ή λαθεμένων απαντήσεων. Υπάρχει δυνατότητα να ζητήσετε όσες διευκρινήσεις επιθυμείτε πριν συμμετάσχετε στην έρευνα ή κατά τη διάρκεια της. Επίσης, μπορείτε να σταματήσετε τη διαδικασία της συνέντευξης, όποτε και για οποιοδήποτε λόγο θελήσετε.

Διασφαλίζεται η ανωνυμία σας σε αυτή την έρευνα. Το όνομα σας δεν υπάρχει ουδεμία περίπτωση να συσχετιστεί με τα ευρήματα. Υπάρχει η δυνατότητα αν αλλάξετε γνώμη για τη συμμετοχή σας στην έρευνα μέχρι και δύο εβδομάδες μετά τη συνέντευξη.

Αν το επιθυμείτε, μπορείτε να λάβετε αναφορά για τα αποτελέσματα της έρευνας.

Παρακαλώ μπορείτε να υπογράψετε το έντυπο συναίνεσης. Θα σας δοθεί αντίγραφο αυτού του εντύπου για προσωπική χρήση.

Ημερομηνία

Υπογραφή

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ - Επιστολή Πρόσβασης



ΒΟΥΛΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΩΝ

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ & ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗΣ
ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ & ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ

Αθήνα, 16 Ιουλίου 2018

Προς: Σχολή Ανθρωπιστικών και Κοινωνικών Επιστημών

ΑΙΤΗΣΗ ΕΓΚΡΙΣΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Κατόπιν σχετικού αιτήματος της Στυλιανής Μπαζάνη, υπάλληλο Βουλής των Ελλήνων και μεταπτυχιακή φοιτήτρια στο Πρόγραμμα Σπουδών «Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση» στο Ανοιχτό Πανεπιστήμιο Κύπρου, δίνεται η έγκριση να συλλέξει πρωτότυπα εμπειρικά δεδομένα, να τα αναλύσει και να τα παρουσιάσει σε μορφή διπλωματικής εργασίας στο θέμα της επιλογής της, με τίτλο «Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού μέσω Συνεχούς Επιμόρφωσης. Μια Μελέτη Περίπτωσης: το Ελληνικό Κοινοβούλιο».

Εγκρίνεται η πρόσβαση σε 10-12 υπαλλήλους της Βουλής των Ελλήνων για την λήψη / ηχογράφηση συνέντευξης μέγιστης διάρκειας 40 λεπτών, με σκοπό την έγκυρη επεξεργασία / ανάλυση των συλλεχθέντων δεδομένων. Η ηχογράφηση θα διαγραφεί μετά το πέρας των σπουδών της φοιτήτριας. Οι συνεντεύξεις θα είναι ανώνυμες. Οι ονομαστικές αναφορές στα πρόσωπα που εργάζονται στην υπηρεσία, θα διαγραφούν από το τελικό κείμενο ή θα αντικατασταθούν από ψευδώνυμο.

Γενική Διεύθυνση Οικονομικών
και Διοικητικής Υποστήριξης



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ - Απομαγνητοφωνήσεις Συνεντεύξεων

Στοιχεία συνέντευξης	
Αριθμός Συνέντευξης	Σ1
Ημερομηνία	08/02/2019
Τόπος	Βουλή των Ελλήνων
Διάρκεια	30
Τρόπος Καταγραφής	Μαγνητόφωνο-Σημειώσεις
Παρατηρήσεις	

Στοιχεία συνεντευξιζόμενου	
Ονοματεπώνυμο / Ψευδώνυμο	Σ1
Εκπαιδευτικό επίπεδο	Διδακτορικό
Χρόνια προϋπηρεσίας στη Βουλή των Ελλήνων	12
Γενική Διεύθυνση Υπηρεσίας	Επιστημονική Υπηρεσία
Θεματική τελευταίου σεμιναρίου	Διοίκηση Μέσω Στόχων

Κατά τη γνώμη σας, ποια είναι η σημασία των σεμιναρίων επιμόρφωσης και κατάρτισης;

Στη Βουλή ή γενικότερα;

Γενικότερα.

Στο Δημόσιο Τομέα μιλάμε πάντοτε, αν και στον ιδιωτικό δεν πρέπει να υπάρχει επ' αυτού μεγάλη διαφορά. Κατά τη γνώμη μου είναι αποφασιστικής σημασίας για την μετεξέλιξη του δημοσίου σε μία μορφή που να είναι ακόμη καλύτερη για τους πολίτες και πιο αποδοτική, αλλά και για τον ψηφιακό μετασχηματισμό, ο οποίος θα επέλθει αναγκαστικά και στη δημόσια διοίκηση αργά ή γρήγορα. Συνεπώς υπάρχουν αλλαγές που συντελούνται και στην κοινωνία αλλά και στην οργάνωση του δημοσίου τομέα και θα συντελεστούν και στο μέλλον σε ακόμα μεγαλύτερο βαθμό, και για αυτό τον λόγο η επιμόρφωση των στελεχών του δημοσίου όλων των

επιπέδων είναι καίριας σημασίας, αν θέλουμε να ακολουθήσουμε τις εξελίξεις.

Θα μπορούσατε να μου πείτε πως πιστεύετε ότι εντοπίζονται οι ανάγκες κατάρτισης στον Οργανισμό που εργάζεστε;

Γενικότερα στη Βουλή ή στο τμήμα εδώ στην υπηρεσία.

Θα μου πείτε γενικότερα και μετά ειδικότερα

Ωραία. Κατά τη γνώμη μου υπάρχουν αρκετά επίπεδα επιμόρφωσης. Ένα πρώτο επίπεδο είναι η απόκτηση ψηφιακών δεξιοτήτων, δηλαδή όλα τα στελέχη ανεξαιρέτως προηγούμενης πείρας αλλά και θέσης πρέπει να είναι σε θέση να χειριστούν αποτελεσματικά τα εργαλεία τα ηλεκτρονικά και τα ψηφιακά που θέτει στη διάθεσή τους ο Οργανισμός. Αυτό είναι η βάση για να χτίσουμε πάνω. Σε επόμενο επίπεδο αν θέλετε σε επίπεδο, σε μέσο επίπεδο στελεχιακό είναι αποφασιστική η χρήση σεμιναρίων και άλλων μεθόδων εκπαίδευσης ενηλίκων για την απόκτηση δεξιοτήτων διαχείρισης έργων, project management, διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού ώστε να μπορεί να γίνει η ψηφιακή μετάβαση που αναφερθήκαμε νωρίτερα πιο αποτελεσματικά, αλλά και για να επιτυγχάνει κάθε οργανωτική μονάδα τους στόχους τους πιο αποτελεσματικά και με λιγότερο κόστος όσο είναι δυνατό και γρηγορότερα. Και σε ένα άλλο επίπεδο τρίτη βαθμίδα αν θέλετε, στην ηγεσία του Οργανισμού στην ανώτερη στελεχιακή αλλά και πολιτική βαθμίδα είναι απαραίτητη η εκπαίδευση αυτών των στελεχών πάλι με διαφορετικούς τρόπους και μεθόδους στη χάραξη στρατηγικής και στην παρακολούθηση και υλοποίηση επιχειρησιακών σχεδίων, action plan, στρατηγικού προγραμματισμού, ώστε όλος ο Οργανισμός συνολικά να μπορεί πιο αποτελεσματικά να πετύχει τους στόχους του.

Πως πιστεύετε ότι κατέληξε ο Οργανισμός στο να καταλάβει αυτές τις ανάγκες κατάρτισης για ψηφιακές δεξιότητες, πως το έχει αντιληφθεί, με ποιους τρόπους δηλαδή έκανε αυτή την ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών;

Εμένα συνέντευξη δε μου κάνανε. Βέβαια όντως ήρθε ένα e-mail πέρυσι, μη σας πω το 17, με το οποίο καλούμασταν από το τμήμα επιμόρφωσης να καταγράψουμε τις εκπαιδευτικές μας ανάγκες. Αυτό κατ' εμέ δεν παραπέμπει, δεν ενημερωθήκαμε συγκροτημένα για την κατάρτιση μέσω ενός πίνακα αναγκών ή οτιδήποτε άλλο σχετικό. Λάβαμε ένα μήνυμα στο οποίο ανταποκριθήκαμε κατά το δυνατό. Από κει και πέρα έφυγε από μας αυτή η αρμοδιότητα και ούτε πληροφορηθήκαμε τι έγινε για κάποιο συνολικό πλάνο για την Επιστημονική υπηρεσία ή για το Τμήμα ή για την διεύθυνση. Συνεπώς εμείς δώσαμε κάποιο input, προ-πέρσι αν θυμάμαι καλά, μπορώ να το δω ακριβώς τότε ήτανε, δώσαμε στοιχεία όλοι οι συνάδελφοι αλλά δεν πήραμε και τίποτα πίσω και αυτό δεν είναι καλό. Βέβαια ούτε ρωτήσαμε, χάθηκε αυτό κάπου στην πορεία, θέλω να πιστεύω ότι βάσει αυτού έγινε κάποιο στρατηγικό, έγινε κάποιος προγραμματισμός για την εκπαίδευση των στελεχών. Αλλά δε μάθαμε τίποτα επ' αυτού. Έχω την εντύπωση ότι εξακολουθούν να έρχονται τα mail προς εκπαίδευση σε όλους, χωρίς να υπάρχει κάποια στόχευση ειδικότερη.

Πιστεύετε ότι υπάρχουν οφέλη από τη διοργάνωση σεμιναρίων στοχευμένα στην ανίχνευση αναγκών;

Σαφώς και το πιστεύω αυτό αλλά προκειμένου να...(σκέφτεται). Η ερώτηση αυτή είναι πολυεπίπεδη. Αν υπάρχει μια καλή ανίχνευση τότε το τμήμα που υλοποιεί, η μονάδα που υλοποιεί αυτό τον προγραμματισμό γνωρίζει ότι μέσα στο επόμενο διάστημα το οποίο το καθορίζει η ίδια, εξάμηνο, ετήσιο δε ξέρω και εγώ διετές, να εκπαιδεύσει τα στελέχη αυτά που το ζήτησαν αυτό με ένα συγκεκριμένο τρόπο. Έχω την εντύπωση ότι δεν υπάρχει κάποια τέτοια στόχευση. Δηλαδή εγώ παίρνω, εξακολουθώ να παίρνω όλα τα mail που στέλνει το Τμήμα για οποιαδήποτε εκπαίδευση που οργανώνουνε και όχι συγκεκριμένα για αυτά που έχω ζητήσει εγώ.

Άρα θεωρείτε ότι είναι αποτελεσματικός αυτός ο τρόπος, θα προτείνετε κάτι άλλο;

Αν γίνεται, αν έγινε ανίχνευση αναγκών δεν το βλέπω να έχει υλοποιηθεί στο δικό μας παράδειγμα. Αν είχε υλοποιηθεί δε θα έπαιρνα mail εντελώς άσχετα με αυτά που έχω ζητήσει.

Τα θέματα που διοργανώνονται από τον Οργανισμό πιστεύετε ότι καλύπτουν τις επιμορφωτικές σας ανάγκες;

Όχι. Έχω την εντύπωση ότι επαναλαμβάνονται τα ίδια πράγματα εδώ και χρόνια. Έχουμε ένα μνημόνιο συνεργασίας με το ΕΚΔΔΑ, στο πλαίσιο το οποίο παρακολουθώ να γίνονται συνέχεια τα ίδια και τα ίδια. Βέβαια αυτό μπορεί να σημαίνει ότι υπάρχει πάρα πολύ ενδιαφέρον και δεν φτάνουν τα σεμινάρια και θα μπορούσε να σημαίνει αυτό, δεν το γνωρίζω. Άλλα αντιστοίχως πολύ πιο σημαντικά κατά τη γνώμη μου και πολύ πιο εξειδικευμένα και όχι γενική επιμόρφωση για θέματα επικοινωνίας, δεν βλέπω να υπάρχουν. Υπάρχει βέβαια και η δυνατότητα μεμονωμένα τα στελέχη να πάνε στο ΕΚΔΔΑ και να κάνουν τα σεμινάρια, μεμονωμένα όχι οργανωμένα. Αυτό όμως, δεν παραπέμπει σε μία στρατηγική του Οργανισμού, είναι προσωπικό το κίνητρο για μετεξέλιξη. Το οποίο όμως, δεν μπορείς να το συσχετίσεις κάπως με κάποια γενικότερη στρατηγική που πρέπει να έχει κάθε Οργανισμός.

Υπάρχουν κάποιες δεξιότητες τις οποίες θα θέλατε να καλλιεργήσετε μέσω των σεμιναρίων και θα μπορούσε να σας τις προσφέρει το Τμήμα Επιμόρφωσης;

Προσωπικά;

Ναι.

Ναι, ανεξαρτήτως επιπέδου πάντα υπάρχουν στοιχεία που χρειάζονται καλλιέργεια ακόμα και σε πεπειραμένους υπαλλήλους. Δεν υπάρχει κάποιος που να μην χρειάζεται επιμόρφωση, ακόμα και σε πολύ πλέον

αξιόλογα στελέχη. Και για λόγους δικτύωσης να σας πω εγώ και καλλιέργειας σχέσεων με άλλες υπηρεσίες του ίδιου Οργανισμού, καλό είναι να παρακολουθούνται αυτά τα σεμινάρια σε τακτική βάση. Δε θέλω να πάω σε μία υποχρέωση κατάρτισης παρόλο που θα μπορούσε και αυτή να υπάρχει υπό κάποια έννοια αλλά καλό θα ήταν να υπάρχουν κατευθυντήριες γραμμές προς τους υπαλλήλους, μη υποχρεωτικές για κατάρτιση στα αντικείμενα που οι ίδιοι έχουν επιλέξει μία φορά το χρόνο, μία φορά το εξάμηνο, δύο φορές το χρόνο, δηλαδή σε τακτική βάση, ώστε και να μην νιώθουν την υποχρεωτικότητα και την πίεση και να υπάρχει αυτή η διέξοδος να μάθουν παραπάνω και περαιτέρω πράγματα κατά το δυνατό.

Ποια πιστεύετε ότι είναι τα κύρια εμπόδια παρακολούθησης ενός σεμιναρίου που διοργανώνει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;

Δε νομίζω ότι υπάρχει κάποιο ιδιαίτερο εμπόδιο έχω ακούσει όμως, δεν το έχω ζήσει ότι προϊστάμενοι στην παλιά φάση που έπρεπε να πας κατευθείαν στο ΕΚΔΔΑ, στο Ινστιτούτο Επιμόρφωσης συγγνώμη, και να αιτηθείς. Έπρεπε να πάρεις το χαρτί, να πας στον προϊστάμενο σου να το υπογράψει, έχω ακούσει ότι εκεί υπήρξαν κάποιες δυσκολίες. Κόβανε για τον έναν ή άλλο λόγο, να μην μπούμε σε αυτά, κοβόντουσαν αυτές οι αιτήσεις. Τώρα που υπάρχει και καλά είναι που πιστεύω που υπάρχει ένα ΜΟΥ με το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης της Βουλής, δε νομίζω, δε μπορώ να φανταστώ, δε γνωρίζω κάποιον που θέλει να παρακολουθήσει ένα σεμινάριο και δεν το κάνει. Μπορώ να φανταστώ ότι μπορεί να υπάρχει πίεση, κάποια περίοδος που είναι ιδιαίτερα φορτισμένη λόγω εργασιακού φόρτου, ναι αλλά δε νομίζω αυτό να είναι καθόλα τη διάρκεια του χρόνου και τα σεμινάρια είναι επαναλαμβανόμενα. Εκείνο που δε βλέπω είναι η ποικιλία, δεν βλέπω εξειδικευμένα πράγματα ώστε οι συνάδελφοι να μπορούν αντιστοίχως να εκπαιδευτούν ο καθένας σε αυτό που τον ενδιαφέρει. Βλέπω γενικότητες που εφαρμόζουν σε όλους, αλλά έτσι δεν φέρνεις μπροστά τον Οργανισμό. Δεν νομίζω να υπάρχει μια γενικότερη στρατηγική, δε νομίζω αυτό να είναι αποτέλεσμα ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών, δε νομίζω ότι η ανίχνευση έβγαλε ότι όλος ο

Οργανισμός πρέπει να μάθει επικοινωνία, δε μπορώ να το φανταστώ αυτό το πράγμα.

Ποια η γνώμη σας για τα εξ αποστάσεως σεμινάρια συγκριτικά με τα δια ζώσης;

Εγώ είμαι εκπαιδευτής εξ αποστάσεως εκπαίδευσης. Εντούτοις δεν παύουν αυτά τα σεμινάρια να είναι προβληματικά και να απαιτούν και καλή πείρα από τον εκπαιδευτή αλλά και σχετική υπομονή από τον εκπαιδευόμενο ή τους εκπαιδευόμενους. Νομίζω ότι αν δεν το κάνει κάποιος δύσκολα μπορεί να αντιληφθεί περί τίνος πρόκειται και τις δυσκολίες που ο ίδιος πρέπει να υπερκεράσει προκειμένου να φτάσει μέχρι το τέλος του σεμιναρίου, είτε αυτό είναι μέσω moodle είτε μέσω άλλων πλατφορμών εκπαίδευσης. Δεν είναι εύκολη διαδικασία κυρίως όταν κάποιος την κάνει για πρώτη φορά. Θεωρώ όμως ότι σε πολλές περιπτώσεις όχι στη δικιά μας, δηλαδή αν είναι κάποιος στην Αλεξανδρούπολη δύσκολα μπορεί να πάει στο κέντρο μετεκπαίδευσης στη Θεσσαλονίκη, στη Θεσσαλονίκη νομίζω έχουν ένα παράρτημα. Εκεί ίσως μία εκπαίδευση μέσω e-learning είναι κατάλληλη. Τώρα για τη Βουλή νομίζω ότι τα περισσότερα πράγματα και λόγω εγγύτητας έχουμε τη δυνατότητα να τα δούμε δια ζώσης και δύσκολα μια εξ αποστάσεως εκπαίδευση θα φτάσει ή πόσο μάλλον θα ξεπεράσει την αποτελεσματικότητα μίας δια ζώσης διαδικασίας.

Η εκπαίδευση/κατάρτιση πιστεύετε ότι παίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού ενός Οργανισμού;

Αν υποθέσουμε ότι γενικά προσλήψεις άρα μπόλιασμα του Οργανισμού με νέο εργατικό δυναμικό πιο δυναμικό, πιο καταρτισμένο είναι δύσκολο ή περιορισμένο, δεν υπάρχει άλλος τρόπος από την μετεκπαίδευση, την μετεξέλιξη του υφισταμένου προσωπικού. Τρίτος δρόμος δεν υπάρχει. Συνεπώς για να πάμε πάλι στην αρχή, χωρίς αποτελεσματική ανίχνευση, σοβαρή και συστηματική και εστιασμένη επιμόρφωση των στελεχών και τα ελληνικά σεμινάρια παίζουν το ρόλο τους αλλά με ειδική γνώση πάνω στο θέμα του καθενός με διάφορες εκπαιδευτικές μεθόδους και workshop και

mentoring και on-the-job training και και και ...δεν υπάρχει άλλος τρόπος για να μετεξελιξουμε τον Οργανισμό μας αποτελεσματικά. Απλά δεν γίνεται αλλιώς.

Μπορείτε να μου πείτε κάποιες ιδέες, πρακτικές που θα μπορούσε να υιοθετήσει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε, ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;

Καταρχάς όλες οι διαδικασίες εκπαίδευσης on-the-job training, δηλαδή να φέρεις ένα σύμβουλο του ιδιωτικού τομέα σας λέω μέσω μιας διαδικασίας που υπάρχουν τέτοιες διαδικασίες, να τον φέρεις στο γραφείο σου και να σε εκπαιδεύσει μαζί με άλλα στελέχη, συναδέλφους πάνω σε ένα καινούργιο λογισμικό για παράδειγμα, αυτό είναι μια διαδικασία εκπαιδευτική. Γενικά όλη η διαδικασία εκπαίδευσης ενηλίκων είναι πολυμορφική. Γενικά όπως είπα και πριν υπάρχουν διαδικασίες εκπαίδευσης on-the-job training και mentoring δηλαδή, ένα στέλεχος ίσως από ένα άλλο υπουργείο, ίσως ένα άλλο Κοινοβούλιο να σε καθοδηγεί προσωπικά όμως, μέσω μιας αλληλεπίδρασης και δια ζώσης αλλά και ηλεκτρονικής μέσω Skype για παράδειγμα, και αυτό είναι επιμόρφωση. Και τα σεμινάρια και τα workshops, όπως αυτά που κάνουμε κάτω συζήτηση στρογγυλής τραπέζης παίζουνε το ρόλο τους. Εδώ το ζήτημα είναι, εδώ θα το πω στα αγγλικά, να είναι tailored, να είναι κομμένο και ραμμένο στις ανάγκες του κάθε τμήματος, του κάθε προσώπου. Δηλαδή, όταν είναι κάποιος να μάθει ένα software, το να τον βάλεις σε μια αίθουσα με 30 ανθρώπους να το μάθει, αυτό μάλλον δεν είναι αποτελεσματικό. Το πάρεις αυτόν και τον διπλανό του που έχουν την ίδια ανάγκη και να τους το δείξεις επί τόπου στον υπολογιστή, αυτό είναι που χρειάζεται. Αυτό είναι μόνο ένα παράδειγμα. Αντιστοίχως στη δικιά μας περίπτωση θα αναπτυχθούν ή αναπτύσσουμε ήδη λογισμικό το οποίο θα μας επιτρέψει να πάμε σε ένα άλλο επίπεδο σε σχέση με τις Υπηρεσίες που παρέχουμε εμείς στη Βουλή. Το να το κάνουν αυτό όμως οι συνάδελφοι θα πρέπει να εκπαιδευτούνε κατά μόνας ή σε μικρές ομάδες. Το να το κάνεις αυτό σε μια αίθουσα με ένα πίνακα πίσω ή με ένα projector πίσω δεν είναι αποτελεσματικό. Άρα

λοιπόν, το Τμήμα Μετεκπαίδευσης πρέπει να δει ακριβώς τις ανάγκες του καθένα ρωτώντας και το ίδιο το στέλεχος αλλά και τους προϊσταμένους του, διότι δεν έχει πάντα την πλήρη εικόνα το στέλεχος, δεν έχει τη γενική εικόνα, τη στρατηγική που θέλει να πάει, πολλές φορές γιατί δεν το έχει επιτρέψει η ίδια η υπηρεσία να το γνωρίζει αυτό και αντιστοίχως να καταρτίσει την στρατηγική της εκπαίδευσης αυτών των στελεχών σε βάθος χρόνου, σε εξατομικευμένη βάση όπως σας είπα.

Πιστεύετε ότι η υλικοτεχνική υποδομή αρκεί, επαρκεί;

Έχουμε τους χώρους κάτω για σεμινάρια αλλά όπως είπαμε τα σεμινάρια είναι μόνο μια μορφή. Τα σεμινάρια αυτά που έχουμε παραπέμπουν σε σχολείο, δεν έχω δει ούτε Π, ούτε μορφές U που να επιτρέπουν μια καλύτερη αλληλεπίδραση με τον εκπαιδευτή. Αυτό θα μπορούσε να αλλάξει. Κατά τ' άλλα η υλικοτεχνική υποδομή είναι μια χαρά. Αυτό που δεν υπάρχει είναι όλες οι υπόλοιπες μορφές. Που είναι το training στο γραφείο, το εξατομικευμένο, που είναι το mentoring, που είναι η συζήτηση στρογγυλής τραπέζης; Διότι έχω την εντύπωση ότι πολλές φορές ζητάμε πάρα πολλά και περιμένουμε πολλά από τους υπαλλήλους, τα στελέχη να προσαρμοστούν σε κάποια πράγματα, προσφέροντας εκπαιδευτές μέτριου και χαμηλού επιπέδου. Αρά η εκπαίδευση σε κάθε περίπτωση θέλει δύο και υλικοτεχνική υποδομή αλλά έστω ότι υπάρχει αυτή και υπάρχει πράγματι, χρειαζόμαστε και τους κατάλληλους εκπαιδευτές, οι οποίοι πρέπει να τους απαιτήσει το Τμήμα Επιμόρφωσης και να τους αξιολογεί και να τους αλλάζει αν δεν είναι καλοί. Αλλά και η προσέλκυση και η παρότρυνση για εκπαιδεύσεις άλλου τύπου σε μικρές ομάδες, στο γραφείο του καθενός on-the-job και όχι μόνο σε μια αίθουσα με 25 άτομα να παρακολουθούμε κάποιον, κάποιους για θέματα τα οποία εν τέλει δεν τα χρειάζεται κανένας.

Εσείς θυμάστε ποιο ήταν το τελευταίο σεμινάριο που παρακολουθήσατε;

Το τελευταίο που παρακολούθησα εγώ ήτανε, βεβαίως, ήτανε πέρυσι και ήταν για την αξιολόγηση.

Μέσω Στόχων;

Ναι, ναι.

Σας φάνηκε χρήσιμο;

Όχι, το βρήκα κακό. Οι περισσότεροι των εισηγητών ήταν εντελώς ακατάλληλοι ως εισηγητές, προκάλεσαν εντελώς απαράδεκτο, προκάλεσαν τους εκπαιδευόμενους, μάλωσαν μαζί τους. Πράγματα τελείως απαράδεκτα, τα οποία σημείωσα και στην αξιολόγηση του σεμιναρίου και σίγουρα δεν ήταν ο τρόπος κατάλληλος του να κεντρίσεις το ενδιαφέρον, το θετικό ενδιαφέρον του κοινού στη Βουλή για υποδεχτούν θετικά, κάτι το οποίο αργά η γρήγορα θα έρθει. Δηλαδή η αξιολόγηση ακόμα και αν έχει μια αρνητική χροιά, έχει αρνητική χροιά επειδή της την δώσαμε εμείς, είναι κάτι τελείως παραδεκτό και αυτονόητο. Το να θέτεις στόχους και να τους πετυχαίνεις είναι ο πυρήνας του management διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και Έργου, χωρίς αυτό που βρίσκεσαι, που είσαι και που πας.

Θα μπορούσε να είναι μια πρακτική αναβάθμισης Ανθρώπινου Δυναμικού η αξιολόγηση;

Είναι αυτονόητο, δεν ασχολούμαστε με κάτι που είναι αυτονόητο. Είναι σαν να λέτε ότι απαιτείται γνώση πληροφορικής πλέον για να χειριστείς τα καινούργια εργαλεία. Σαφώς απαιτείται. Και η πληροφορική μαθαίνεται, η αξιολόγηση είναι εσωτερική στο σύστημα στο οποίο βρισκόμαστε. Το ότι της έχουν δώσει αρνητική χροιά δείχνει ότι κάτι δεν πάει καλά με το όλο σύστημα διοίκησης, όχι μόνο του δικού μας Οργανισμού αλλά και γενικότερα. Είναι μια αυτονόητη διαδικασία στην πορεία ενός Οργανισμού στη διαχείρισή του και στην επίτευξη των στόχων του κάθε Οργανισμού. Δεν μπορείς να το κάνεις αυτό δίχως κάποιου είδους αξιολόγηση των υπαλλήλων.

Σας ευχαριστώ πολύ. Αυτό ήταν το τέλος της συνέντευξης.

Παρακαλώ.

Στοιχεία συνέντευξης	
Αριθμός Συνέντευξης	Σ2
Ημερομηνία	12/02/2019
Τόπος	Βουλή των Ελλήνων
Διάρκεια	15
Τρόπος Καταγραφής	Μαγνητόφωνο-Σημειώσεις
Παρατηρήσεις	

Στοιχεία συνεντευξιζόμενου	
Ονοματεπώνυμο / Ψευδώνυμο	Σ2
Εκπαιδευτικό επίπεδο	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση
Χρόνια προϋπηρεσίας στη Βουλή των Ελλήνων	14
Γενική Διεύθυνση Υπηρεσίας	Ηλεκτρονικής Διοίκησης, Βιβλιοθήκης και Εκδόσεων
Θεματική τελευταίου σεμιναρίου	Διοίκηση Μέσω Στόχων

Κατά τη γνώμη σας, ποια είναι η σημασία των σεμιναρίων επιμόρφωσης και κατάρτισης;

Είναι πολύ σημαντική, αρκεί να είναι στοχευμένα στις ανάγκες της υπηρεσίας. Θεωρώ ότι πρέπει να είναι καλός ο δάσκαλος, καταρτισμένος, να είναι προσεγμένη η ύλη που θα αναλυθεί και να υπάρχουν σημειώσεις καλά δομημένες, λίγες και περιεκτικές.

Τι αποκομίζει ο εργαζόμενος παρακολουθώντας τέτοιου είδους σεμινάρια;

Ενημερώνεται για τις τρέχουσες εξελίξεις στο χώρο που εργάζεται και γενικότερα ανάλογα με το αντικείμενο που θα παρακολουθήσει ανοίγουν οι ορίζοντές του σε άλλα αντικείμενα.

Θα μπορούσατε να μου πείτε πως πιστεύετε ότι εντοπίζονται οι ανάγκες κατάρτισης, στον Οργανισμό που εργάζεστε;

Από ότι έχω δει γίνεται κάποια ανίχνευση αναγκών από την υπηρεσία Επιμόρφωσης, το Τμήμα Επιμόρφωσης και ανάλογα με τι ανάγκες

βγαίνουνε, ψάχνει το Τμήμα Επιμόρφωσης αν το Τμήμα τις καλύπτει με δικά του σεμινάρια αλλιώς προωθεί εσωτερικά σεμινάρια από ιδιώτες.

Κατά τη γνώμη σας, ποια τα οφέλη για έναν Οργανισμό από τη διοργάνωση σεμιναρίων βασισμένα στην ανίχνευση αναγκών;

Νομίζω ότι αν ο εργαζόμενος είναι up-to-date στις γνώσεις του, τρέχει καλύτερα ο Οργανισμός στο τμήμα ειδικά, οι εφαρμογές που φτιάχνονται θα είναι πιο προηγμένες και οι εργαζόμενοι θα γνωρίζουν νέα αντικείμενα στο αντικείμενο που ασχολούνται. Είναι πολύ σημαντικό αυτό να μην λιμνάζουμε.

Αυτό που είπατε πιστεύετε ότι είναι το όφελος από την ανίχνευση αναγκών;

Αυτό μου έρχεται αυτή τη στιγμή. (Χαμογέλασε)

Τα θέματα των σεμιναρίων που διοργανώθηκαν από το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης πιστεύετε ότι καλύπτουν τις ατομικές σας επιμορφωτικές ανάγκες;

Αυτά που παρακολούθησα ναι σε μεγάλο βαθμό.

Ποια πιστεύετε ότι σας βοήθησαν;

Ποια συγκεκριμένα;

Ναι.

Παρακολούθησα ένα συγκεκριμένο τη γλώσσα python, ήταν αρχικού επιπέδου και μεσαίου, μου άρεσε, μου έδωσε τα εφόδια που ήθελα να ξεκινήσω. Από κει και πέρα παρακολούθησα σεμινάριο για τη στοχοθεσία που και αυτό με βοήθησε πάρα πολύ για μου έμαθε το πως λειτουργεί αυτό το σύστημα γιατί θα μπει σε εφαρμογή στις υπηρεσίες και θα αγγίξει και εμένα και το πως θα γίνουν οι αξιολογήσεις είναι και αυτό σημαντικό να γνωρίζω και παρακολούθησα και σεμινάριο για τον Κανονισμό της Βουλής που και αυτό είναι ενδιαφέρον και για μένα γιατί με ακουμπάει άμεσα.

Τώρα από κει και πέρα θέλει και δικιά σου ενασχόληση δεν αρκεί απλά να τα παρακολουθήσεις άμα δεν κοιτάξεις και μόνος σου να ασχοληθείς λίγο.

Υπάρχουν κάποια θέματα που πιστεύετε ότι σας βοηθούσαν περισσότερο;

Για τα συγκεκριμένα σεμινάρια;

Ναι. Για σεμινάρια που δεν έχουν διοργανωθεί, κάποιες θεματικές που θα σας βοηθούσαν.

Ακριβώς το τι έχει διοργανωθεί δεν το γνωρίζω γιατί λόγω έλλειψης προσωπικού χρόνου επειδή έχω μικρά παιδιά, δεν έχω την πολυτέλεια να παρακολουθώ όσα θα ήθελα, οπότε δεν τα παρακολουθώ πλήρως. Ό,τι χρειάστηκε το βρήκα. Τώρα ένα, δύο το κοιτάμε σαν Τμήμα και δεν υπάρχουνε, έχουμε κάνει αίτημα στο Τμήμα Επιμόρφωσης και είπε ότι θα το διερευνήσει, σε συνεργασία με το ΙΝΕΠ ή κάπως αλλιώς να υλοποιηθούν αυτά τα σεμινάρια.

Είπατε για την έλλειψη χρόνου. Πιστεύετε ότι αυτό είναι ένα από τα κύρια εμπόδια παρακολούθησης ενός σεμιναρίου που διοργανώνει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;

Τουλάχιστον για μένα ναι. Αλλιώς θα παρακολουθούσα πολλά σεμινάρια. Το πρόβλημα είναι για μένα ότι δεν γίνονται σε ώρα εργασίας, γίνονται εκτός οπότε δεν μπορώ να αφιερώσω περισσότερο χρόνο.

Μπορείτε να μου περιγράψετε μια εμπειρία σας, από κάποια φορά που θέλατε να παρακολουθήσετε ένα σεμινάριο αλλά λόγω κάποιου εμπόδιου δεν τα καταφέρατε και πώς αισθανθήκατε;

Σιωπή. Σκεπτική.

Υπήρξε κάποια τέτοια περίπτωση;

Υπάρχουν πολλές τέτοιες περιπτώσεις αλλά δε μπορώ ονοματίσω γιατί δε μπήκα στη διαδικασία. Ήξερα ότι δε μπορούσαν να κρατήσουν τα παιδιά οι

δικοί μου οπότε τα άφησα στην άκρη. Αλλά και αυτά που παρακολούθησα, με πολύ κόπο τα παρακολούθησα γιατί έπρεπε οι γονείς μου, ο άντρας μου δουλεύει τα απογεύματα, έπρεπε οι γονείς μου να κρατάν τα παιδιά μια ολόκληρη εβδομάδα όλα τα απογεύματα. Ήταν πολύ δύσκολο, εγώ γύρναγα το βράδυ δεν τα έβλεπα καθόλου, απλά τα έβαζα για ύπνο, οπότε...Ναι είναι δύσκολο.

Ποια είναι η γνώμη σας για την εξ αποστάσεως εκπαίδευση και κατάρτιση συγκριτικά με την δια ζώσης;

Θεωρώ ότι είναι πάρα πολύ καλά. Και ένα από όσα παρακολούθησα τη γλώσσα rython και ήταν πάρα πολύ καλό. Και είχα τη δυνατότητα να το παρακολουθήσω και τα ψάχνω αυτά τα εξ αποστάσεως, αλλά δεν υπάρχουν είναι ελάχιστα. Αν υπήρχαν περισσότερα σίγουρα θα παρακολουθούσα εξ αποστάσεως, γιατί μπορώ να τα μελετήσω από το σπίτι, στην εργασία μου κάποια ώρα που δεν έχω πολύ δουλειά, οπουδήποτε.

Πιστεύετε ότι έχουν τα ίδια εκπαιδευτικά αποτελέσματα με τα δια ζώσης;

Θεωρώ ότι η δια ζώσης είναι σίγουρα καλύτερη, αλλά τουλάχιστον σε αυτό που παρακολούθησα εγώ είχα πολύ καλή εμπειρία, δηλαδή ότι απορίες είχαμε, ρωτάγαμε μας απαντούσαν σχετικά γρήγορα μέσω e-mail. Θεωρώ ότι δε μου έλλειψε η επικοινωνία.

Άρα που το εστιάζετε ότι είναι καλύτερη η δια ζώσης;

Γιατί υπάρχει αμεσότητα, δηλαδή μέσα στην τάξη αν έχεις μια απορία και στην απαντήσει ο δάσκαλος μετά μπορεί να προκύψει και μια άλλη πάνω σε αυτή, ίσως μπορούν να καλυφθούν καλύτερα κάποιες απορίες και ανάγκες. Αλλά εξαρτάται και από το είδος σεμιναρίου, τουλάχιστον για τα προγραμματιστικά που έχουν εργασίες θεωρώ ότι είναι μια χαρά τα εξ αποστάσεως.

Η εκπαίδευση / κατάρτιση πιστεύετε ότι παίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού ενός Οργανισμού;

Πιστεύω ότι παίζει πολύ μεγάλο ρόλο, τώρα τον σημαντικότερο δε ξέρω αλλά παίζει πάρα πολύ μεγάλο ρόλο. Ειδικά στην πληροφορική που οι εξελίξεις είναι ραγδαίες δεν μπορείς να μείνεις πίσω. Αν μείνεις πίσω, μένει πίσω και η υπηρεσία και όλος ο Οργανισμός.

Μπορείτε να μου πείτε κάποιες ιδέες, πρακτικές που θα μπορούσε να υιοθετήσει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε, ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;

Μου ξανακάνετε την ερώτηση.

Ποιες ιδέες, αν έχετε κάποιες ιδέες που θα μπορούσε να υιοθετήσει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε, ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;

Νομίζω ότι πρέπει να γίνουν μετακινήσεις υπαλλήλων πιο ουσιαστικές και να φροντίσει ώστε τα άτομα που υπάρχουν στο κάθε Τμήμα να μπορούν να προσφέρουν το μέγιστο και να είναι στο αντικείμενο που μπορούν να προσφέρουνε. Γιατί υπάρχουν άνθρωποι ενδεχομένως εγκλωβισμένοι ας πούμε σε Τμήματα, οι οποίοι δεν προφέρουν αυτό που θα μπορούσαν κάπου αλλού. Νομίζω ότι αν γίνει μια σωστή ανακατανομή και ανάλογα με τις ανάγκες του Τμήματος έρθουν άνθρωποι που μπορούν να προσφέρουνε, ουσιαστικά θα αναβαθμιστεί καλύτερα η υπηρεσία.

Ποιες δεξιότητες πιστεύετε ότι καλλιεργήσατε μέσα από τα σεμινάρια που διοργανώνονται στην υπηρεσία σας;

Από το ένα αυτό το προγραμματιστικό, προγραμματιστικές δεξιότητες, ικανότητες πάνω σε μια γλώσσα που δεν ήξερα καλά, την έμαθα λίγο καλύτερα.

Πιστεύετε ότι χρειάζονται άλλες δεξιότητες. Εσείς δουλεύετε στον τομέα της Πληροφορικής, κάποιες άλλες δεξιότητες πέραν των προγραμματιστικών;

Επικοινωνιακές;

Ναι.

Εντάξει, αυτά με τα δια ζώσης σεμινάρια σε τάξη, το καλό είναι ότι έρχεσαι κοντά με συναδέλφους και γνωρίζεσαι και με συναδέλφους και από άλλες υπηρεσίες και η ανταλλαγή απόψεων, γνώσεων νομίζω ότι είναι και αυτή σημαντική.

Δηλαδή θα παρακολουθούσατε ένα σεμινάριο εστιασμένο στις επικοινωνιακές δεξιότητες;

Ναι αμέ, θα με ενδιέφερε. Γιατί είναι κάτι που υστερώ και θα με βοηθούσε. Ξέρω ότι υπάρχουν τέτοια σεμινάρια απλά δεν έχω καταφέρει να τα παρακολουθήσω, στον τρόπο που μπορείς να έρθεις σε επαφή με άλλους ανθρώπους, προϊστάμενους, υφιστάμενους, πως να χειριστείς καταστάσεις, πως να γίνεις καλύτερος στην επικοινωνία για να μην υπάρχουν προστριβές. Αυτό είναι πολύ σημαντικό όπου δουλεύουν πολύ άνθρωποι.

Σας ευχαριστώ πολύ για το χρόνο σας.

Εγώ ευχαριστώ.

Στοιχεία συνέντευξης	
Αριθμός Συνέντευξης	Σ3
Ημερομηνία	13/02/2019
Τόπος	Βουλή των Ελλήνων
Διάρκεια	15
Τρόπος Καταγραφής	Μαγνητόφωνο-Σημειώσεις
Παρατηρήσεις	

Στοιχεία συνεντευξιαζόμενου	
Ονοματεπώνυμο / Ψευδώνυμο	Σ3
Εκπαιδευτικό επίπεδο	Μεταπτυχιακό
Χρόνια προϋπηρεσίας στη Βουλή των Ελλήνων	14
Γενική Διεύθυνση Υπηρεσίας	Οικονομικών και Διοικητικής Υποστήριξης
Θεματική τελευταίου σεμιναρίου	Καινοτόμο Εργαστήρι Hackathon-Αξιοποίηση Εκπαιδευτικών Πόρων Συστημάτων Μάθησης

Κατά τη γνώμη σας, ποια είναι η σημασία των σεμιναρίων επιμόρφωσης και κατάρτισης;

Είναι πολύ σημαντική, έχουν βαρύνουσα σημασία για την περαιτέρω διαμόρφωση του προφίλ του εργαζομένου, της ανάπτυξής του και της εξειδίκευσής του στα αντικείμενα στα οποία ασχολείται.

Τι αποκομίζει ο εργαζόμενος από αυτά τα σεμινάρια, τι πιστεύετε;

Όταν η επιμόρφωση γίνεται σε στοχευμένα αντικείμενα, η πληροφόρηση αλλά και η επεξεργασία της και η μεταφορά της στο χώρο εργασίας είναι πολύτιμο εργαλείο δουλειάς για τον κάθε εργαζόμενο.

Μπορείτε να μου περιγράψετε πως γίνεται η ανίχνευση αναγκών στο χώρο που εργάζεστε;

Έχει πραγματοποιηθεί ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών το 2014 σε όλες τις υπηρεσίες της Βουλής και έχουν καταγραφεί τα αιτήματα σε συνεργασία με τους προϊσταμένους οργανικών μονάδων της Βουλής και πάνω σε αυτό

το πλάνο σχεδιάζουμε και υλοποιούμε προγράμματα για τους υπαλλήλους της Βουλής.

Μέσω συζήτησης με τους γενικούς διευθυντές;

Είχαμε συναντήσει όλους τους επικεφαλείς των οργανικών μονάδων σε όλα τα επίπεδα και τους είχαμε δώσει μια λίστα με προγράμματα τους ζητήσαμε να επικοινωνήσουν το θέμα με τους υφισταμένους τους και κάθε μονάδα, κάθε υπηρεσία έστειλε τις ανάγκες της με βάση το αντικείμενο που έχει.

Θεωρείτε ότι είναι αποτελεσματικός αυτός ο τρόπος;

Μέχρι στιγμής έχει λειτουργήσει πάρα πάρα πολύ καλά (με έντονο ύφος).

Ποια είναι τα οφέλη διοργάνωσης σεμιναρίων στοχευμένα στην ανίχνευση αναγκών;

Δίνουν τη δυνατότητα στο Ανθρώπινο Δυναμικό να εκπαιδευτεί σε αντικείμενα στις τρέχουσες εξελίξεις επάνω στα αντικείμενά τους, καταφέρνεις να τους καταρτίσεις και να τους επιμορφώσεις πιο καλά, ώστε να είναι πιο αποδοτικοί στο χώρο της εργασίας τους.

Από την εργασιακή σας εμπειρία μπορείτε να μου δώσετε ένα παράδειγμα όπου εμφανίζεται αυτό το όφελος;

Παράδειγμα; (σκέφτεται). Παράδειγμα (με έμφαση). Πρόσφατα έχουμε φτιάξει ένα πρόγραμμα που λέγεται Οργάνωση και Λειτουργία του Κοινοβουλίου, το οποίο δεν ήταν πιστοποιημένο, έγινε πιστοποιημένο, στο οποίο διδάσκεται και το Α' Μέρος και το Β' Μέρος του Κανονισμού της Βουλής. Πάνω σε αυτό υπάρχει μεγαλύτερη εξοικείωση των υπαλλήλων με το υπηρεσιακό σκέλος του Οργανισμού και έτσι αποκτούν και μεγαλύτερη πρόσβαση σε πληροφορία που μέχρι πριν λίγο θεωρείτο, ότι δεν διαχεόταν και μπορούν και λειτουργούν καλύτερα οι διοικητικές διαδικασίες εντός της υπηρεσίας.

Οι ανάγκες σας, οι ατομικές επιμορφωτικές ανάγκες πιστεύετε ότι καλύπτονται από τα επιμορφωτικά σεμινάρια;

Ναι, κατά ένα πολύ μεγάλο ποσοστό, ναι.

Τα θέματα που διοργανώθηκαν στα σεμινάρια, ποια θεματική ενότητα πιστεύετε ότι σας έχει βοηθήσει περισσότερο;

Ποια θεματική ενότητα; Τι εννοείτε ;

Κάποια θεματική ενότητα σεμιναρίου που σας έχει βοηθήσει περισσότερο.

Εμένα προσωπικά;

Εσάς προσωπικά.

Το κομμάτι των επικοινωνιακών δυσλειτουργιών και ο τρόπος επίλυσης τους μέσα στο χώρο εργασίας. Αυτό.

Έχει δηλαδή εφαρμογή στην καθημερινότητά σας;

Ναι βεβαίως γιατί είναι ένα πράγμα που συναντάς σε καθημερινή βάση μέσα στις υπηρεσίες. Οπότε ο τρόπος επίλυσης των επικοινωνιακών δυσλειτουργιών που άπτονται...(σκέπτεται) οπότε το να τις λύσεις εγκαίρως γιατί μπορεί να οδηγήσει σε συγκρούσεις είναι πολύ σημαντικό κομμάτι.

Υπάρχει κάποια θεματική σεμιναρίου που θα σας βοηθούσε περισσότερο, που δεν έχετε παρακολουθήσει και θα θέλατε;

Την τέχνη της διαπραγμάτευσης.

Είναι κάτι που γίνεται;

Είναι κάτι που γίνεται, απλά δεν έχω χρόνο να το παρακολουθήσω.

Άρα πιστεύετε ότι υπάρχουν κάποια εμπόδια παρακολούθησης;

Εντάξει είναι το ωράριο και η άδεια που πρέπει να πάρεις από την υπηρεσία όταν πρέπει να παρακολουθήσεις πρωινή ώρα στον Ταύρο και το

μεσημεριανό πρόγραμμα στη Βουλή δεν εξυπηρετεί για οικογενειακούς λόγους.

Πιστεύετε ότι ένα από τα κύρια εμπόδια παρακολούθησης σεμιναρίων εδώ στη Βουλή είναι το ωράριο;

Για μένα ναι, για μένα ναι. Μου είναι πιο εύκολο να πάω να το παρακολουθήσω στον Ταύρο, γιατί στον Ταύρο πρέπει να τύχει βρω τη μέρα, την ώρα για να κάνω την αίτηση και εάν και εφόσον με επιλέξουν.

Μπορείτε να μου περιγράψετε μια εμπειρία σας που θέλατε να παρακολουθήσετε ένα σεμινάριο αλλά υπήρξε κάποιο εμπόδιο;

Εδώ ή στον Ταύρο;

Εδώ.

Υπήρξε, αλλά υπήρξαν υπηρεσιακές ανάγκες με ανάγκασαν να το αναβάλω και να μην πάω.

Πως αισθανθήκατε;

Εντάξει, είναι μέσα στο παιχνίδι, δεν έχω να σου πω κάτι πάνω σε αυτό. Είναι κάτι που συμβαίνει στη δική μου λογική, σε άλλους λειτουργεί διαφορετικά.

Έχετε να προτείνετε κάτι, τρόπους διευκόλυνσης;

Είναι δύο διαφορετικά ωράρια που γίνονται τα σεμινάρια, είτε σε βολεύει το ένα είτε σε βολεύει το άλλο. Αν δε σε βολεύει ούτε το ένα ούτε το άλλο, εντάξει τότε υπάρχει θέμα.

Ποια είναι η γνώμη σας για την εξ αποστάσεως εκπαίδευση και κατάρτιση συγκριτικά με την δια ζώσης;

Θεωρώ ότι θα πρέπει να προηγείται η δια ζώσης εκπαίδευση σε κάθε σεμινάριο μέρος της οποίας είναι και η εξ αποστάσεως. Δεν θεωρώ ότι

είναι, στη δική μου λογική, τόσο αποτελεσματική αν δεν υπάρχει η διαζώσης εκπαίδευση.

Για τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα ποια είναι η άποψή σας;

Αν ξεκινάει και τελειώνει ως εξ αποστάσεως, θεωρώ ότι δε θα πετυχαίνει στο μέγιστο τους στόχους της. Θα έπρεπε να προβλέπει ένα διήμερο, τριήμερο ώστε να εγκλιματιστεί ο υπάλληλος και μετά να ξεκινήσει το εξ αποστάσεως.

Η εκπαίδευση και η κατάρτιση πιστεύετε ότι παίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού;

Στις μέρες μας πλέον, ναι (με έντονο ύφος). Είναι πολύ σημαντικός ο ρόλος τους. Αλλά εξαρτάται από το τι θες να κάνεις. Είναι ο συνδυασμός του ανθρώπινου παράγοντα, του αντικειμένου, όλα. Θεωρώ ότι είναι πολύ σημαντικός, ναι!

Ποιες πρακτικές Κάποιες ιδέες, που θα προτείνατε να υιοθετήσει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε, ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;

Να μπορέσει να αξιοποιήσει και άλλους πόρους, άλλες πηγές που μπορούν να του προσφέρουν επιμόρφωση και εκπαίδευση σε αντικείμενα πέρα από αυτά που μέχρι τώρα, δίαυλοι του προσφέρουν. Παράδειγμα το ΛΑΕΚ, παράδειγμα το ΚΕΚ του Πανεπιστημίου Αθηνών, παράδειγμα το Erasmus+, που μπορείς να κάνεις εκπαίδευση του προσωπικού σου και εκτός του χώρου εργασίας σου και να είναι καλυμμένα τα έξοδα, δίαυλοι άλλοι που δεν αξιοποιούνται μέχρι τώρα, άλλα εργαλεία δουλειάς.

Κάποιες άλλες ιδέες εκτός από το κομμάτι της εκπαίδευσης, κάποιους τρόπους που θα μπορούσε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;
Όχι δε μπορώ να σκεφτώ κάτι. Δε μου έρχεται κάτι, σίγουρα θα υπάρχει, αλλά δε μου έρχεται κάτι αυτή τη στιγμή.

Ποιες δεξιότητες πιστεύετε ότι καλλιεργήσατε μέσα από τα σεμινάρια που διοργανώνονται στην υπηρεσία σας;

Από αυτά που διοργανώνω εγώ ή από αυτά που έχω παρακολουθήσει ή ποιες δεξιότητες από αυτούς που παρακολουθήσανε;

Για εσάς προσωπικά. Ποιες δεξιότητες έχετε αναπτύξει εσείς μέσα από τα σεμινάρια που παρακολουθήσατε.

Έχω καταφέρει και έχω κωδικοποιήσει, το οργανωτικό κομμάτι του χαρακτήρα μου και της στοχευμένης εκπαίδευσης, το οποίο οφείλεις να κάνεις όταν έχεις κάνει μια ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών. Το οργανωτικό κομμάτι κυρίως.

Και παίρνει σάρκα και οστά στην καθημερινότητά σας;

Ναι βέβαια.

Ποιες είναι δεξιότητες που πιστεύετε ότι χρειάζεται να καλλιεργηθούν ή να ενισχυθούν προκειμένου να αναβαθμιστεί το Ανθρώπινο Δυναμικό της ΒτΕ;

Η δυνατότητα στην επικοινωνία, η καταγραφή των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών που έχει ο καθένας και η αξιοποίησή τους στους τομείς που μπορούν, η δυνατότητα στη συνεργασία, στην ομαδική εργασία και στην επίλυση διαφόρων συγκρούσεων και κρίσεων μέσα στον εργασιακό χώρο.

Πιστεύετε ότι υπολείπονται σε αυτά;

Όχι, είναι βασικές δεξιότητες και ικανότητες που μέσα από τα σεμινάρια πρέπει να ανιχνευθούν, να αναπτυχθούν όχι να ανιχνευθούν, να αναπτυχθούν.

Σας ευχαριστώ πολύ.

Και εγώ.

Στοιχεία συνέντευξης	
Αριθμός Συνέντευξης	Σ4
Ημερομηνία	13/02/2019
Τόπος	Βουλή των Ελλήνων
Διάρκεια	35
Τρόπος Καταγραφής	Μαγνητόφωνο-Σημειώσεις
Παρατηρήσεις	

Στοιχεία συνεντευξιζόμενου	
Ονοματεπώνυμο / Ψευδώνυμο	Σ4
Εκπαιδευτικό επίπεδο	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση
Χρόνια προϋπηρεσίας στη Βουλή των Ελλήνων	14
Γενική Διεύθυνση Υπηρεσίας	Διεθνών και Δημοσίων Σχέσεων
Θεματική τελευταίου σεμιναρίου	Διοίκηση Μέσω Στόχων

Γεια σας. Θα ήθελα να μου πείτε το εκπαιδευτικό σας επίπεδο;

Έχω τελειώσει πανεπιστήμιο, οπότε είναι ανώτατη εκπαίδευση, έχω τελειώσει xxx στο Πανεπιστήμιο Αθηνών το 19xx. Κάτι άλλο παραπάνω εδώ πρέπει να πω;

Αν είστε σε διαδικασία απόκτησης κάποιου άλλου πτυχίου, μεταπτυχιακού.

Αυτή τη στιγμή κάνω ένα μεταπτυχιακό στο Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου, στις xxx Επιστήμες και έχω επιλέξει τις xxx σπουδές και ο λόγος είναι διττός, καταρχάς από προσωπικό ενδιαφέρον ξεκίνησε και κατά δεύτερον μετά από ενασχόληση και σε επαγγελματικό επίπεδο με κάποιες διμερείς συνεργασίες που έχουν ξεκινήσει τώρα μεταξύ Ευρωπαϊκής Ένωσης και Ελλάδας Κύπρου με χώρες της Μεσογείου όπως Ισραήλ, Αίγυπτος και στην πορεία θα έρθουν και κάποιες άλλες όπως είναι η Ιορδανία, και ασχολήθηκα λίγο παραπάνω με αυτές τις χώρες. Επιβεβαιώθηκε το ενδιαφέρον μου για την περιοχή και αποφάσισα να το... ουσιαστικά να καλύψω μια προσωπική μου ανάγκη για επιμόρφωση, το συνέδεσε, πάτησα

πάνω στο επαγγελματικό κομμάτι για να το δικαιολογήσω και για το χρόνο που θα έπρεπε να αφιερώσω σε αυτό.

Ωραία. Τα χρόνια προϋπηρεσίας σας στον Οργανισμό;

Είναι ο 14ος χρόνος που είμαι στη Βουλή των Ελλήνων, στο αντικείμενο αυτό όμως είναι ο 10ος χρόνος.

Σε ποιο τμήμα εργάζεστε;

Είμαι στις Ευρωπαϊκές υποθέσεις, στο Τμήμα της χχχ, ασχολούμαι κυρίως με θέματα εξωτερικής πολιτικής, γιατί έχω αναλάβει επιτροπή Εθνικής Άμυνας και εξωτερικών υποθέσεων, οπότε τα θέματα τα οποία ασχολούμαι κατά κύριο λόγο είναι εξωτερικής πολιτικής, αλλά βέβαια και σε σχέση η εξωτερική πολιτική, δηλαδή η εξωκοινοβουλευτική διπλωματία με μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης αλλά και η κοινοβουλευτική διπλωματία σε σχέση της Ευρωπαϊκής Ένωσης με τρίτες χώρες.

Θυμάστε να μου πείτε περίπου πόσα σεμινάρια παρακολουθήσατε τον τελευταίο χρόνο εδώ στο Τμήμα Επιμόρφωσης;

Στο Τμήμα Επιμόρφωσης τον τελευταίο χρόνο παρακολούθησα δύο σεμινάρια, το ένα ήταν για την στοχοθεσία, το οποίο είναι σχεδόν υποχρεωτικό από ότι έχω καταλάβει και το δεύτερο σεμινάριο ήταν (σκέφτεται) το οποίο είχε να κάνει με (σκέφτεται)... δε θυμάμαι τώρα.

Δεν πειράζει. Αν σας έρθει στην πορεία μπορείτε να μου το πείτε.

Είχε να κάνει πάλι με στόχους ουσιαστικά και καλύτερη διοίκηση, αλλά δεν θυμάμαι τον τίτλο.

Κατά τη γνώμη σας, ποια είναι η σημασία των επιμορφωτικών σεμιναρίων;

Λοιπόν για μένα είναι απαραίτητο να γίνονται επιμορφωτικά σεμινάρια. Ο υπάλληλος ακόμα και όταν έχει άμεση σχέση με το αντικείμενό του, οι σπουδές του έχουν άμεση σχέση με το αντικείμενό του, όλες οι επιστήμες

εξελίσσονται και δυστυχώς στο χώρο εργασίας αντιλαμβανόμαστε μέρος αυτής της εξέλιξης. Δηλαδή θεωρώ ότι πρέπει να προσπαθούμε να πηγαίνουμε σε σεμινάρια γιατί οι καθηγητές των σεμιναρίων έχουν σαφώς άλλη εικόνα της εξέλιξης, είναι μέρος αυτής της εξέλιξης, μπορούν να μας την περάσουν. Επίσης, στην Ελληνική διοίκηση είναι σχεδόν, με πολύ μεγάλο νομίζω ποσοστό των υπαλλήλων έχουν τελείως διαφορετικά καθήκοντα από το πτυχίο τους, οπότε το να επιμορφωθούν είναι ανάγκη όχι, όχι ότι απλά θα τους βελτιώσει, είναι θέμα βασικής εκπαίδευσης.

Τι πιστεύετε ότι αποκομίζει ο εργαζόμενος παρακολουθώντας τέτοιου είδους σεμινάρια;

Καταρχάς γνώσεις πάνω σε θέματα, τα οποία δεν έχει. Δηλαδή αν είσαι στη δημόσια διοίκηση σαφώς θα πρέπει να αποκτήσεις κάποιες δεξιότητες πάνω σε αυτό. Δεύτερο επίσης πολύ σημαντικό κομμάτι, πέρα από την ουσιαστική επιμόρφωση είναι και η επαφή με τους άλλους συναδέλφους, σε άλλα τμήματα, σε άλλους χώρους και αυτό σε δεύτερο χρόνο σου δίνει επίσης μια καλή εικόνα πως λειτουργούν άλλα τμήματα. Οπότε είναι μια έμμεση επιμόρφωση και αυτή. Εγώ προσωπικά είχα ξεκινήσει να κάνω σεμινάρια, πριν καν ξεκινήσει η Βουλή να τα φέρνει εδώ, δηλαδή πήγαινα στον Ταύρο και έκανα, δηλαδή θεωρούσα ότι απέχω πολύ από αυτό που μου ζητάτε να γίνεται εδώ με αυτό που εγώ είχα ως εφόδιο. Οπότε έβλεπα τεράστιο κενό και θεώρησα ότι πρέπει να πηγαίνω να παρακολουθώ. Το θέμα είναι ότι λόγω της διαφορετικότητας της Βουλής σε σχέση με τον υπόλοιπο Δημόσιο Τομέα αυτά τα σεμινάρια μου φάνηκαν ελάχιστα χρήσιμα, οπότε πέρα από γενικές γνώσεις που πήρα, επί της ουσίας δεν μπορούσα να τα εφαρμόσω στην εργασία μου. Εδώ είναι πιο στοχευμένα αλλά και πάλι θεωρώ ότι έχει απόστασή.

Άρα μια και λέτε για το κομμάτι του στοχευμένου σεμιναρίου, πώς πιστεύετε ότι ο Οργανισμός σας έχει κάνει ανίχνευση αναγκών;

Δεν νομίζω ότι έχει γίνει ανίχνευση αναγκών, μάλλον επαρκής ανίχνευση αναγκών, γιατί νομίζω ότι σε θέμα προϋσταμένου μπορεί να πάρει μια

σχετική εικόνα για του τι χρειάζεται, δηλαδή ο προϊστάμενος συνήθως βλέπει τι χρειάζεται συνολικά σε επίπεδο τμήματος, και ο ίδιος δεν γνωρίζει τις περισσότερες φορές τι γνωρίζει και τι δε γνωρίζει ο υπάλληλος. Οπότε θεωρώ ότι θα έπρεπε να γίνεται μια ανίχνευση στους υπαλλήλους. Τώρα ο τρόπος δεν είναι και εύκολος γιατί είμαστε αρκετοί τέλος πάντων, ίσως να μην υπάρχει το απαραίτητο Ανθρώπινο Δυναμικό να το καλύψει. Αλλά ίσως θα έπρεπε να δοθεί ένα ερωτηματολόγιο στους υπαλλήλους σχετικά με τις ανάγκες που πιστεύουν οι ίδιοι ότι έχουν για σεμινάρια, είτε αυτό έχει να κάνει με τη διοίκηση είτε στο κομμάτι των ξένων γλωσσών που προσφέρει η υπηρεσία για να έχουν μια εικόνα για τι ζητάνε οι υπάλληλοι. Οπότε θεωρώ ίσως κάποια στιγμή μέσα στην χρονιά προς το τέλος ίσως του ακαδημαϊκού έτους δηλαδή προς τον Μάιο, Ιούνιο θα έπρεπε να δίνεται ένα ερωτηματολόγιο προαιρετικό όχι υποχρεωτικό για τους υπαλλήλους, προφανώς δεν ενδιαφέρονται και όλοι οι υπάλληλοι να κάνουν κάτι. Να δήλωναν τις ανάγκες τους και μετά να πηγαίναμε σε συνεργασία με το ΕΚΔΔΑ να βλέπαμε τι μπορεί να καλύψει το ΕΚΔΔΑ και τι ίσως μπορεί να καλύψει και κάποιος άλλος Οργανισμός γιατί δε σημαίνει ότι όλα τα σεμινάρια πρέπει να έρχονται από το ΕΚΔΔΑ.

Άρα ποια πιστεύετε ότι είναι τα οφέλη για έναν Οργανισμό από τη διοργάνωση σεμιναρίων βασισμένα όμως στην ανίχνευση αναγκών;

Θα πιάσουν τόπο. Δηλαδή ουσιαστικά αυτό που θα προσφέρεις στους υπαλλήλους, αυτό θα φανεί και στη δουλειά τους μετά. Από τη στιγμή που έχει ανιχνευθεί τι θέλει ο υπάλληλος σε συνεργασία με τις απαντήσεις που έχει πάρει το Τμήμα Επιμόρφωσης από τους προϊστάμενους και τους διευθυντές θεωρώ ότι μπορούν να βγουν κάποια χρήσιμα στοιχεία έτσι ώστε να πουν ότι οι υπάλληλοι έχουν ανάγκη επιμόρφωσης στη Γενική Διεύθυνση Διεθνών και Δημοσίων Σχέσεων πιθανόν έχουν τελείως διαφορετικές ανάγκες από αυτές που έχουν στο Τμήμα Λογιστηρίου. Ίσως να χρειάζονται πιο εξειδικευμένα σεμινάρια, τα οποία έχουν να κάνουν πιθανότατα και με τις τεχνικές looping που χρειάζεται να κάνουν με άλλα Κοινοβούλια, με οτιδήποτε που...θέσεις της Βουλής των Ελλήνων. Οπότε αν

επιτεύξεις αυτό θεωρώ ότι, μετά το Τμήμα Επιμόρφωσης μπορεί να έχει ένα σεμινάριο στα μέτρα των υπαλλήλων.

Αυτό πιστεύετε ότι είναι το όφελος;

Ναι κατά βάση ναι. Ένα σεμινάριο στα μέτρα των υπαλλήλων. Να μην είναι ένα θεωρητικό σεμινάριο ουσιαστικά για να μετρήσει ως προϋπηρεσία για την εξέλιξή τους, ώστε να το βάλει στη δουλειά του μετά. Να φανεί στη δουλειά του μετά.

Μια και μιλάτε για το πρακτικό κομμάτι κατά την άποψή σας ποια θεματική σεμιναρίου από αυτά που παρακολουθήσατε εδώ στο Τμήμα Επιμόρφωσης πιστεύετε ότι σας βοήθησε;

Επί της ουσίας δεν με έχει βοηθήσει κάποιος. Το σεμινάριο της στοχοθεσίας μόνο και αυτό από τεχνικής άποψης, δηλαδή είναι κάτι που θα κληθούμε, έχουμε κληθεί, ένα task το οποίο πέρα από αυτά που κάνουμε ως υπηρεσία πρέπει να έχουμε κάποιους στόχους. Στο να θέσουμε αυτούς τους στόχους και να βρούμε το σωστό τρόπο να τους φτάσουμε, αλλά πάντα σε τεχνικό κομμάτι νομίζω ότι βοήθησε. Στην ουσία της δουλειά μου δεν με έχει βοηθήσει κάποιος.

Άρα καλύπτονται οι ατομικές επιμορφωτικές σας ανάγκες από τα σεμινάρια που διοργανώνονται;

Όχι, δεν καλύπτονται. Είχε γίνει στο παρελθόν ένα σεμινάριο το οποίο ήταν τεχνικές διαπραγμάτευσης, που ήταν περισσότερο στο κοντά δικό μας αντικείμενο αλλά και πάλι ήταν προσαρμοσμένο στις ανάγκες που έχουν τα Υπουργεία και για τους συναδέλφους που συζητάνε για νομοθεσία. Οπότε ναι, προσωπικά δε νομίζω ότι έχω πάρει ουσιαστική βοήθεια από τα σεμινάρια. Είναι κάποιες ψηφίδες, τις οποίες παίρνεις αλλά δεν είναι ότι έχουν άμεσο αντίκτυπο στην ποιότητα της δουλειά μου.

Υπάρχει κάποια θεματική που έχετε τώρα στο μυαλό σας που πιστεύετε ότι θα σας βοηθούσε;

Οτιδήποτε έχει να κάνει με τεχνικές διαπραγμάτευσης, ουσιαστικά με το πως λειτουργούν τα άλλα Κοινοβούλια του εξωτερικού ή γενικά πως λειτουργεί η Κοινοβουλευτική Δημοκρατία, ειδικά στον Ευρωπαϊκό χώρο θα ήταν αρκετά βοηθητικό για εμάς εδώ. Αλλά είναι πολύ εξειδικευμένα αυτά τα σεμινάρια. Βέβαια υπάρχουν σεμινάρια τέτοιου τύπου που γίνονται, που διοργανώνει το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, αλλά λόγω οικονομικής κρίσης, δεν μας επιτρέπουν, δεν μας καλύπτουν τέλος πάντων τη διαμονή.

Μου μιλάτε για κάποιο εμπόδιο. Άρα ποια πιστεύετε ότι είναι τα κύρια εμπόδια παρακολούθησης ενός σεμιναρίου που διοργανώνει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;

Πολύ συχνά είναι θέμα χρόνου. Καταρχάς αυτά που διοργανώνονται εδώ είναι απογευματινές ώρες, το οποίο σημαίνει ότι αν έχεις άλλες υποχρεώσεις οικογενειακές ας πούμε, είναι πολύ δύσκολο να καταφέρεις να τα παρακολουθήσεις. Επίσης, συνολικά στο Δημόσιο Τομέα τα σεμινάρια γίνονται την ώρα της εργασίας, μια άδεια από την εργασία και παρακολουθείς το σεμινάριο, εδώ είμαστε πέρα από το χρόνο της εργασίας μας. Θεωρώ ότι είναι ένα πολύ καλό βήμα το ότι έχουν έρθει εδώ τα σεμινάρια, αλλά είναι πραγματικά πιεστικά από πλευράς χρόνου. Εγώ μετά τα τελευταία που παρακολούθησα αποφάσισα ότι δύσκολα θα ξανακάνω εδώ σεμινάριο, θεωρώ ότι αν θελήσω θα πηγαίνω στον Ταύρο που είναι ώρες, πρωινές ώρες. Αυτό είναι το πρώτο εμπόδιο, το δεύτερο εμπόδιο είναι ο όγκος δουλειάς, ας πούμε πολύ συχνά εμείς λόγω φύσης εργασίας έχουμε και ταξίδια και πρωινές - απογευματινές συναντήσεις, οπότε πρέπει πάντα να τσεκάρουμε το πρόγραμμα όταν γίνονται σεμινάρια τι μπορεί να έχουμε. Ας πούμε ένα που τώρα μου έχουν στείλει που δεν θα το έκανα ούτως η αλλιώς δεν θα θυμάμαι τώρα ποιο είναι, δεν θα μπορούσα να το παρακολουθήσω γιατί έχω υποχρέωση με τη Βουλή στο εξωτερικό.

Άρα, υπήρξε κάποιο σεμινάριο που θα θέλατε να παρακολουθήσετε αλλά υπήρξε κάποιο εμπόδιο και δεν το καταφέρατε;

Αρκετές φορές.

Και πως αισθανθήκατε;

Λοιπόν είναι το εμπόδιο της δουλειάς και του χρόνου αλλά επειδή όπως είπα και πριν τα σεμινάρια δεν είναι ακριβώς κομμένα και ραμμένα στα μέτρα μου δεν μπορώ είναι ότι στεναχωρήθηκα πάρα πολύ που δε μπόρεσα να το κάνω γιατί...εντάξει καλό θα ήταν να το κάνω αλλά δεν είναι ότι θα μας δώσει και κάτι ουσιαστικό. Αλλά να ήταν όμως, ένα σεμινάριο που πραγματικά θα ήθελα να το κάνω θεωρώ ότι θα με στεναχωρούσε πολύ το γεγονός το ότι δε μπορώ να το παρακολουθήσω λόγω επαγγελματικής υποχρέωσης.

Πιστεύετε ότι ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε θα μπορούσε να κάνει κάτι ώστε να διευκολύνει τους εργαζόμενους στην παρακολούθηση σεμιναρίων;

Ναι, πιστεύω όπως είπα και πριν θα έπρεπε να ανιχνεύσει καλύτερα τις ανάγκες σίγουρα και δεύτερον να φροντίσει ώστε η ομάδα που ενδιαφέρεται για τα σεμινάρια να έχει το χρόνο να τα κάνει. Δηλαδή να γίνονται σε χρόνο τέτοιο ώστε να μην τους εμποδίζει η παρακολούθηση, γιατί είναι κρίμα. Ουσιαστικά είναι σα διάκριση γιατί καλώς ή κακώς οι περισσότερες γυναίκες δυσκολεύονται περισσότερο από ότι οι άντρες. Οπότε θεωρώ, ότι βάζοντάς το σε μεσημεριανή ώρα το πιο πιθανό είναι να σε απορρίπτει από την αρχή. Οπότε ίσως θα έπρεπε, αν δε βγαίνει εξ ολοκλήρου πρωινή ώρα να επιμηκύνεται λίγο το ωράριό σου αλλά όχι τόσο ώστε να είναι και απαγορευτικό. Ναι, νομίζω ότι αν έκανε αυτά τα δύο θα κάλυπτε πλήρως και ίσως βέβαια, επειδή πάντα συνεργάζεται με το ΕΚΔΔΑ δε ξέρω και οι καθηγητές που έρχονται και κάνουν τα σεμινάρια είναι πάντα οι κατάλληλοι. Θα μπορούσε να απευθύνεται σε και πανεπιστημιακούς ή σε κάποιους άλλους που θα μπορούσαν να βοηθήσουν ανάλογα με τον κλάδο που επιμορφώνει κάθε φορά.

Ποια είναι η γνώμη σας για την εξ αποστάσεως κατάρτιση/επιμόρφωση συγκριτικά με την δια ζώσης;

Προσωπικά προτιμώ την δια ζώσης γιατί έχεις μία μεγαλύτερη ευχέρεια στην άμεση επικοινωνία. Επί της ουσίας θεωρώ όμως, ότι και η εξ αποστάσεως εκπαίδευση μπορεί να καλύψει τα πιο βασικά κομμάτια. Μπορεί να καλύψει μόνο...το βασικό κομμάτι το καλύπτει σίγουρα. Ουσιαστικό σου λείπει μόνο το κομμάτι της άμεσης...αμφίδρομης επικοινωνίας με τον καθηγητή. Βέβαια με το skype...δεν νομίζω ότι υπάρχει θέμα, το ίδιο θέμα είναι, το ίδιο σου προσφέρει. Τώρα θα μπορούσε να γίνεται και στο χώρο εργασίας ίσως βοήθα κιόλας. Ναι σίγουρα θα βοηθούσε έστω και εξ αποστάσεως να μπορούσες να κάνεις κάτι.

Η εκπαίδευση/κατάρτιση πιστεύετε ότι παίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού;

Δεν το έχω σκεφτεί αν παίζει τον σημαντικότερο. Σίγουρα η εμπειρία και η διάθεση να ασχοληθείς με το αντικείμενό σου, ίσως είναι πολύ σημαντικά αλλά όπως είπα και πριν η επιμόρφωση σου δίνει κάποια εφόδια, με την έννοια ότι ακολουθείς λιγάκι την εποχή σου και δε μένεις σε στερεότυπα που πιθανόν σου έχουν δημιουργηθεί λόγω πολλές φορές της μακροχρόνιας παραμονής σε ένα χώρο. Γιατί κακά τα ψέματα όταν είσαι σε ένα συγκεκριμένο χώρο περιορίζεται πολύ ο ορίζοντας σου και δε βλέπεις πράγματα που γίνονται έξω από αυτό. Οπότε θεωρώ ότι η επιμόρφωση σου ανοίγει κάποιους άλλους ορίζοντες και αυτό είναι πολύ σημαντικό στο να εξελίσσεται και ο δημόσιος τομέας με κάποιους ρυθμούς. Εντάξει δε θα πιάσεις ποτέ τους ρυθμούς του ιδιωτικού τομέα αλλά τουλάχιστον να μην μένουμε και σε άλλες εποχές.

Εσείς θα προτείνατε κάποιες πρακτικές, κάποιες ιδέες να υιοθετήσει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε, ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;

Θεωρώ ότι κάποια σεμινάρια θα έπρεπε να είναι απολύτως υποχρεωτικά. Να μην τίθεται θέμα όποιος θέλει, όποιος μπορεί ή συστήνουμε να το παρακολουθήσετε. Θεωρώ ότι κάποια σεμινάρια έπρεπε να γίνονται οπωσδήποτε. Ίσως ακόμα και στο χώρο, στο γραφείο. Γιατί όλοι οι χώροι στη Βουλή έχουν κάποιες αίθουσες όπου χρησιμεύουν ως σημείο συνάντησης, για να γίνονται κάποιες συναντήσεις μεγαλύτερες. Οπότε θεωρώ ότι οπωσδήποτε θα πρέπει να κάνει κάποια σεμινάρια σε όλους, βασικά ακόμα και για τον τρόπο που χειρίζονται απλά καθημερινά θέματα δηλαδή θέματα μεταξύ υπαλλήλων, μεταξύ προϊσταμένων – υπαλλήλων, επομένως θα έπρεπε να γίνονται οπωσδήποτε. Και από κει και πέρα θα έπρεπε σίγουρα να προτείνει κάποια σεμινάρια τα οποία η υπηρεσία θεωρεί καλό να γίνονται και να λαμβάνει υπόψη του ο Οργανισμός και τις προτάσεις που έρχονται κατά διαστήματα από τις υπηρεσίες. Γνωρίζω λοιπόν, ότι η δική μου υπηρεσία κατ' επανάληψη έχει προτείνει να συμμετέχουν οι υπάλληλοί της σε σεμινάρια τα οποία μπορεί γίνονται σε άλλο Κοινοβούλιο του εξωτερικού ή στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο αλλά με αφορμή, δε ξέρω αν είναι η αιτία πάντως ότι δεν υπάρχουν αρκετά χρήματα, σε αυτό το κομμάτι δεν στέλνονται. Βέβαια, σε κάποιο σεμινάριο, δε ξέρω αν είμασταν μαζί, κάποιος συνάδελφος μας είχε πει ότι υπάρχει ένα Δημόσιο Ταμείο, το οποίο προσφέρει ΛΑΙΚ, ΛΑΕΚ δε θυμάμαι πως το λένε, το οποίο ουσιαστικά καλύπτει τις ανάγκες επιμόρφωσης των εργαζομένων του Δημόσιου Τομέα. Θα μπορούσε και η Βουλή να παίρνει κάποιο ποσοστό από αυτό το ποσό, ώστε να επιμορφώσει. Ή να φέρει κάποιους πιο εξειδικευμένους ανθρώπους να κάνουν αυτά τα σεμινάρια.

Ποιες δεξιότητες πιστεύετε ότι καλλιεργήσατε μέσα από τα σεμινάρια που διοργανώνονται στην υπηρεσία σας;

Ουσιαστικά νομίζω ότι αυτό που αποκόμισα εγώ από αυτά τα σεμινάρια είναι, ότι συνειδητοποίησα την ανάγκη συνεργασίας σε πολλά επίπεδα με

συναδέλφους και προϊσταμένους έτσι ώστε να βγει ένα καλύτερο αποτέλεσμα. Δηλαδή θεωρώ ότι η ομαδική εργασία στο Δημόσιο δεν υπάρχει και μέσα από τα σεμινάρια, όσοι τα παρακολουθήσαμε μπήκαν λίγο στη διαδικασία να καταλάβουμε ότι πρέπει να προωθήσουμε λίγο την ομαδική εργασία, ότι βγάζει κάποια αποτελέσματα τα οποία η ατομική δε μπορεί να τα φτάσει. Άρα, επί της ουσίας μάλλον δεν αποκόμισα κάτι από τα σεμινάρια πάνω στο αντικείμενο που μου δόθηκε.

Το κομμάτι αυτό της ομαδικότητας, της συνεργασίας είναι μια δεξιότητα που ουσιαστικά καλλιεργήθηκε και την χρησιμοποιείται στην εργασιακή σας εμπειρία;

Ναι καλλιεργήθηκε, με δεδομένου βέβαια και ότι οι περισσότεροι των συναδέλφων παρακολούθησαν κάποια σεμινάρια, οπότε ήταν μια κοινή πια συνείδηση: είδαμε αυτό άρα καλό είναι να μπει και εδώ, να το κάνουμε, ειδικά στα θέματα που έχουμε εμείς εδώ, σε πολλές περιπτώσεις απαιτεί να γράφουμε λόγους, να γράφουμε αρκετά κομμάτια ενημερωτικά. Αυτό είναι δύσκολο να το κάνει συνήθως ένας άνθρωπος, γιατί ο καθένας έχει την ειδίκευσή του, οπότε όταν θες να καλύψεις έναν βουλευτή σε διάφορα σημεία θα πρέπει να υπάρχει αυτή συνεργασία, το οποίο γίνεται. Τα τελευταία περίπου δύο χρόνια, νομίζω ότι έχει εφαρμογή πλέον σε εμάς, δουλεύουμε αρκετά πιο ομαδικά από ότι στο παρελθόν.

Σε γενικό επίπεδο, ποιες δεξιότητες πιστεύεται πρέπει να ενισχυθούν ή και να καλλιεργηθούν, προκειμένου να αναβαθμιστεί / να βελτιωθεί το Ανθρώπινο δυναμικό της Βουλής των Ελλήνων;

Τώρα αυτό δεν είναι κάτι που μπορώ να το απαντήσω εύκολα, με την έννοια ότι εγώ δεν έχω αλλάξει πολλές υπηρεσίες, έχω αλλάξει δύο υπηρεσίες από τότε που έχω έρθει, μπορώ να απαντήσω ότι στο δικό μας κομμάτι σίγουρα πρέπει να ενισχυθεί το κομμάτι της επικοινωνίας, διότι εμείς κατά βάση στηριζόμαστε στην επικοινωνία. Η επικοινωνία μας καταρχάς με το κομμάτι των Βουλευτών έχει κάποια απαιτητικά σημεία. Έχουμε επικοινωνία σίγουρα με το εξωτερικό και ουσιαστικά πέρα από τους Βουλευτές που

είναι το τυπικό κομμάτι είμαστε εικόνα της Βουλής των Ελλήνων στο εξωτερικό. Οπότε θεωρώ ότι κάποιες βασικές αρχές πρέπει να μας έχουν δοθεί πριν βγουν εκτός. Οπότε σίγουρα η επικοινωνία θεωρώ ότι είναι το πιο σημαντικό. Από κει και πέρα επειδή προερχόμαστε από διάφορα γνωστικά αντικείμενα θεωρώ ότι θα πρέπει να υπάρχει και μία επιμόρφωση σε σχέση με βασικούς Οργανισμούς του εξωτερικού, πως λειτουργούν και ποια είναι η επαφή της Βουλής των Ελλήνων με αυτούς τους Οργανισμούς. Αυτό πιστεύω θα έπαιζε μεγάλο ρόλο για εμάς.

Εδώ είναι το τέλος της συνέντευξής μας. Ευχαριστώ πολύ για το χρόνο σας.

Εγώ ευχαριστώ πολύ.

Στοιχεία συνέντευξης	
Αριθμός Συνέντευξης	Σ5
Ημερομηνία	22/02/2019
Τόπος	Βουλή των Ελλήνων
Διάρκεια	25
Τρόπος Καταγραφής	Μαγνητόφωνο-Σημειώσεις
Παρατηρήσεις	

Στοιχεία συνεντευξιζόμενου	
Ονοματεπώνυμο / Ψευδώνυμο	Σ5
Εκπαιδευτικό επίπεδο	Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση
Χρόνια προϋπηρεσίας στη Βουλή των Ελλήνων	15
Γενική Διεύθυνση Υπηρεσίας	Ειδική Υπηρεσία Επιτροπής Ελέγχου Δηλώσεων Περιουσιακής Κατάστασης
Θεματική τελευταίου σεμιναρίου	Έκδοση Ηλεκτρονικού Εγγράφου με τη χρήση Ψηφιακών Υπογραφών

Γεια σας. Είναι εύκολο να μου πείτε ποιο είναι το εκπαιδευτικό σας επίπεδο;

Είναι απόφοιτος ανώτατης εκπαίδευσης, χχχ στο ΑΠΘ Θεσσαλονίκης.

Τα έτη προϋπηρεσίας σας στον Οργανισμό, στη Βουλή;

15 χρόνια

Και πιο είναι το Τμήμα στο οποίο εργάζεστε τώρα;

Το χχχ, αφορά την περιουσιακή κατάσταση των Βουλευτών, των δημάρχων...

Μπορείτε να μου πείτε περίπου πόσα σεμινάρια παρακολουθήσατε τον τελευταίο χρόνο;

Δύο.

Θυμάστε πιο ήταν το τελευταίο θέμα του σεμιναρίου;

Ήταν οι Ηλεκτρονικές Υπογραφές.

Κατά τη γνώμη σας, ποια είναι η σημασία των σεμιναρίων επιμόρφωσης και κατάρτισης;

Θεωρώ ότι είναι πάρα πολύ χρήσιμα γιατί μας βοηθάνε να βλέπουμε την εξέλιξη των πραγμάτων γύρω μας. Επίσης στον τομέα της τεχνολογίας και της οικονομίας είναι πάρα πολύ σημαντικά γιατί διαρκώς εξελίσσονται αυτοί οι τομείς όπως και ο κοινωνικός τομέας. Τι άλλο να πω για αυτό; Επίσης λόγω της κρίσης που περνάει η Ελλάδα γίνονται πολλές ανακατατάξεις στην εργασία, συγχωνεύσεις, αλλαγές θέσεων, οπότε υπάρχει ανταγωνιστικότητα, τα καθήκοντα πρέπει να είναι περισσότερα. Άρα είναι πολύ χρήσιμη η επιμόρφωση. (σκέφτεται) Τι άλλο να σου πω; Πιστεύω ότι σε κάθε υπηρεσία όπως εμάς κάθε χρόνο θέτονται περισσότεροι στόχοι και με την συνεχή κατάρτιση και την επιμόρφωση, γίνεται μια εξέλιξη, υπάρχει μια εξέλιξη στο κομμάτι αυτό, μια πρόοδος.

Τι αποκομίζει ο εργαζόμενος από αυτά τα σεμινάρια;

Πρώτα από όλα ενημερώνεται για τις τρέχουσες εξελίξεις. Εκπαιδεύεται σε θέματα που δε γνωρίζει ή που γνωρίζει ελάχιστα και θέλει να ενημερωθεί για κάτι παραπάνω. Εγώ για τη δουλειά μου το θεωρώ μια αναγκαιότητα.

Τι ακριβώς εννοείται με αυτό που λέτε;

Στα 15 χρόνια που είμαι, που εργάζομαι παρατηρώ ότι υπήρχανε φορές που χρειάστηκε να εκπαιδευτώ σε θέματα πέρα από αυτά που είχα μάθει από τις βασικές μου σπουδές. Οπότε για να εξελιχθώ και να μπορέσω να ανταπεξέλθω σε αυτά που μου ζητούσαν στη δουλειά μου θεώρησα ότι είναι απαραίτητο να συμμετέχω σε κάποια σεμινάρια.

Μάλιστα. Αυτές τις θεματικές τις οποίες αναφέρατε ότι χρειάζοσασταν επιμόρφωση σας τις παρείχε ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε ως επιμορφωτικά σεμινάρια;

(Σκέφτεται) Ναι, τα περισσότερα ναι.

Θα μπορούσατε να μου περιγράψετε πως πιστεύετε ότι εντοπίζονται οι ανάγκες κατάρτισης, στον Οργανισμό που εργάζεστε;

Γνωρίζω ότι γίνονται συναντήσεις του κάθε τμήματος της Βουλής με το Τμήμα Επιμόρφωσης για να δούνε ποιες είναι οι ανάγκες του κάθε τμήματος και μετά το Τμήμα Επιμόρφωσης σε συνεργασία με το ΕΚΔΔΑ διοργανώνει τα σεμινάρια που γίνονται εδώ στη Βουλή.

Θεωρείτε ότι είναι αποτελεσματικός αυτός ο τρόπος ανίχνευσης αναγκών κατάρτισης;

Στο δικό μου το Τμήμα είναι σίγουρα. Ο κάθε προϊστάμενος μου, ή μάλλον ο προϊστάμενος του τμήματος γνωρίζει καλά το προσωπικό του, σε τι είναι καλός ο κάθε υπάλληλος και σε τι όχι. Και σε συζητήσεις που έκανε με το τμήμα επιμόρφωσης ενημέρωσε, σε ποια θέματα το προσωπικό του χρειάζεται το κάτι παραπάνω.

Κατά τη γνώμη σας, ποια τα οφέλη για έναν Οργανισμό από τη διοργάνωση σεμιναρίων βασισμένα στην ανίχνευση αναγκών;

Εεε, τα οφέλη (σκέφτεται). Το να γνωρίζει όχι μόνο ο προϊστάμενος αλλά και ο Οργανισμός ολόκληρος που υστερεί το προσωπικό του είναι πολύ σημαντικό. Το ζήτημα είναι να παρακολουθήσεις ένα σεμινάριο που ξέρεις ότι θα σε βοηθήσει πρακτικά και όχι μόνο να λες ότι το παρακολούθησες κάποιο σεμινάριο. Αν τώρα η υπηρεσία σου δεν οργανώνει ένα σεμινάριο που ξέρει ότι θα εκπαιδεύσει τους υπαλλήλους σε θέματα που δεν γνωρίζουν και πρέπει να μάθουν, δεν θα μπορεί να πετύχει και τους στόχους της.

Τι άλλο θα λέγατε;

Νομίζω ότι αποτελεσματικό είναι το σεμινάριο που θα το παρακολουθήσω και μετά θα μπορέσω να εφαρμόσω ήδη αυτό που έμαθα στη δουλειά μου.

Από την εργασιακή σας εμπειρία θα μπορούσατε να μου δώσετε ένα παράδειγμα όπου εμφανίζεται ένα τέτοιο όφελος;

Ένα σεμινάριο που παρακολούθησα πολύ χρήσιμο (το ανέφερε με έντονο ύφος) ήταν το "Δημιουργώντας την ομάδα", σε αυτό συμμετείχαμε συνάδελφοι καθώς και ο προϊστάμενος μου. Ήτανε πάρα πολύ χρήσιμο γιατί είχε άμεση εφαρμογή στο τμήμα μου. Σε αυτό το σεμινάριο σε μάθαινε πώς να συνεργάζεσαι με τους υπόλοιπους, καθώς και το ότι ο προϊστάμενος έπρεπε συχνά να μας μαζεύει, να μας κρατάει μια ενωμένη ομάδα και να μας μοιράζει αρμοδιότητες, όπου έπρεπε να συνεργαστούμε όλοι μαζί για να ανταπεξέλθουμε.

Τα θέματα των σεμιναρίων που διοργανώθηκαν από το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης πιστεύετε ότι καλύπτουν τις ατομικές σας επιμορφωτικές ανάγκες;

Ναι, τα περισσότερα ναι. Υπάρχουν και τα γενικά που είναι για τη λειτουργία της Βουλής, που πιστεύω ότι ο κάθε εργαζόμενος της Βουλής καλό είναι να παρακολουθήσει, ώστε να έχει αυτή τη γενική εικόνα της οργάνωσης, αλλά υπάρχουν και τα ποιο ειδικά.

Ποια σεμινάρια πιστεύετε ότι σας βοήθησαν ή θα σας βοηθούσαν περισσότερο;

Τον τελευταίο καιρό έχω δει ότι οργανώνονται σεμινάρια τα οποία στοχεύουν στην επικοινωνία. Ένα από αυτά τα σεμινάρια είναι η τέχνη της διαπραγμάτευσης, νομίζω κάπως έτσι λεγόταν, που θέλω πάρα πολύ να το παρακολουθήσω γιατί πιστεύω ότι χρειάζεται πολύ στη δουλειά μου. Είναι πολύ σημαντικό να ξέρεις να επικοινωνείς σωστά, γιατί δεν είσαι μόνο πίσω από ένα γραφείο, όπως σε φαντάζεται ο περισσότερος κόσμος, αλλά καλείσαι πλέον να συνεργαστείς και να επικοινωνήσεις και με άλλους φορείς και με άλλα υπουργεία. Για παράδειγμα εμείς στο τμήμα μου από το 10'ή μάλλον όχι από το 15'και μετά συνεργαζόμαστε με το Υπουργείο Οικονομικών γιατί κάναμε την Ηλεκτρονική υποβολή του Πόθεν Έσχες, όπου από τότε μέχρι σήμερα κάνουμε αρκετές συναντήσεις για την

διαμόρφωση αυτών των δηλώσεων, ηλεκτρονικά, πώς θα γίνονται, τι απορίες θα λύσουμε από τους υπόχρεους, που είναι πάρα πολλές και πως θα το βελτιώσουμε γενικά.

Επομένως σας χρησίμευσε το σεμινάριο που παρακολουθήσατε, το οποίο είχε σχέση με την επικοινωνία.

Αυτό ναι, με το "Δημιουργώντας την ομάδα" ναι, το σεμινάριο που είχα παρακολουθήσει.

Ποια πιστεύετε ότι είναι τα κύρια εμπόδια παρακολούθησης ενός σεμιναρίου που διοργανώνει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;

Νομίζω ότι είναι το ωράριο. Γιατί τα σεμινάρια γίνονται συνήθως μεσημεριανές ώρες, προς απογευματινές και στο δικό μου τμήμα στη Βουλή έχουμε απογευματινές βάρδιες, οπότε είναι δύσκολο κάποιες φορές να τα παρακολουθήσεις.

Μπορείτε να μου περιγράψετε μια εμπειρία σας, από κάποια φορά που θέλατε να παρακολουθήσετε ένα σεμινάριο αλλά υπήρξε κάποιο εμπόδιο;

Αυτό ήταν βασικά με το ωράριο, ότι έτυχε να έχουμε μεγάλο φόρτο εργασίας εκείνη την περίοδο και δυστυχώς είχα αρκετά απογευματινά και ήταν αδύνατο να το παρακολουθήσω. Αλλά εντάξει σκέφτηκα ότι θα επαναληφθεί γιατί είχε μεγάλη συμμετοχή.

Πιστεύετε ότι ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε θα μπορούσε να κάνει κάτι ώστε να διευκολύνει τους εργαζόμενους στην παρακολούθηση σεμιναρίων;

Ίσως θα έπρεπε κάποια σεμινάρια που κρίνει απαραίτητα η υπηρεσία ότι είναι απαραίτητα, ότι πρέπει να τα παρακολουθήσουν όλοι οι εργαζόμενοι, να δινόταν μια ειδική άδεια. Βέβαια από την άλλη καταλαβαίνω ότι δεν μπορεί να αδειάσει ένα ολόκληρο τμήμα, αλλά ίσως εκ περιτροπής θα ήταν το σωστό. Το θετικό βέβαια είναι ότι πλέον τα σεμινάρια γίνονται εδώ στη

Βουλή και δεν χρειάζεται να τρέχεις στον Ταύρο, οπότε δεν έχεις το κομμάτι της απόστασης που είναι βασικό και αυτό.

Ποια είναι η γνώμη σας για την εξ αποστάσεως κατάρτιση/επιμόρφωση συγκριτικά με την δια ζώσης;

Θεωρώ ότι είναι μια σύγχρονη προσέγγιση της εκπαίδευσης. Όλα αλλάζουν γρήγορα, με ρυθμό γρήγορο οπότε τρέχουν οι εξελίξεις, ο άνθρωπος τρέχει να τις προλάβει, και πολλές φορές θες να επιμορφωθείς αλλά δεν προλαβαίνεις, δεν έχεις χρόνο. Ίσως αυτός ο τρόπος, σου δίνει την ευκαιρία να πετύχεις αυτό που λέγαμε πριν.

Τι ακριβώς εννοείτε;

Να θες να παρακολουθήσεις ένα σεμινάριο αλλά να το κάνεις εξ αποστάσεως.

Εσείς θα παρακολουθούσατε ένα εξ αποστάσεως σεμινάριο;

Ναι θα το έκανα. Δεν το έχω κάνει μέχρι στιγμής αλλά θα με ενδιέφερε το θέμα, θα το παρακολουθούσα. Αυτό που πιστεύω ότι θα με ενοχλούσε περισσότερο είναι ότι δε θα υπήρχε η επικοινωνία, δε θα υπήρχε αυτό το tet a tet με τους συναδέλφους και με τον καθηγητή, που υπάρχει αυτή η επαφή. Εντάξει, είμαι και ...πιστεύω ότι είμαι και ιδιαίτερα κοινωνικός άνθρωπος, επικοινωνιακός, αλλά παρόλα αυτά έχει τη χρησιμότητά του. Όταν δεν έχεις χρόνο είναι καλό και αυτού του τύπου τα σεμινάρια.

Η εκπαίδευση/κατάρτιση πιστεύετε ότι παίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού;

Ναι, θεωρώ ότι παίζει τον σημαντικότερο ρόλο. Η εκπαίδευση και η κατάρτιση του Ανθρώπινου Δυναμικού, είτε μιλάμε τώρα για μια ιδιωτική επιχείρηση είτε για δημόσια υπηρεσία, θα δώσει την ευκαιρία στο Ανθρώπινο Δυναμικό να ανταποκριθεί στις τρέχουσες εξελίξεις, να είναι πιο ευέλικτος στην αγορά εργασίας, πιο ανταγωνιστικός.

Ποιες πρακτικές θα προτείνατε εσείς να υιοθετήσει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε, ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;

Θα εστίαζα πιο πολύ στην τεχνολογική αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού, καθώς παρατηρώ ότι υπάρχουν υπάλληλοι δύο ταχυτήτων. Είναι αυτοί της νέας γενιάς, όπου η τεχνολογία είναι στη ζωή τους και την χειρίζονται καθημερινά στη δουλειά τους, και αυτοί που δεν έχουν ιδιαίτερη επαφή ή δυσκολεύονται αρκετά σε αυτό τον τομέα.

Κάτι άλλο εκτός από την τεχνολογική αναβάθμιση έχετε να προτείνεται;

Ίσως κάποιες τεχνικές που ακούω ότι εφαρμόζονται σε ιδιωτικές επιχειρήσεις. Πρόσφατα είχα και μια συζήτηση με έναν φίλο μου, όπου δουλεύει σε μία πολυεθνική εταιρία, και μου ανέφερε ότι η επιχείρησή στην οποία εργάζεται χρησιμοποιεί την μέθοδο... πως μου το είπε τώρα... της κατάρτισης εντός και εκτός εργασίας. Όχι όπως τα σεμινάρια κατάρτισης σε ομαδικό επίπεδο, αλλά μέσα ακριβώς όπως είναι... όχι όπως τα σεμινάρια κατάρτισης σε ομαδικό επίπεδο αλλά στο χώρο που δουλεύει ο καθένας, σε πιο πρακτικό επίπεδο. Μου έλεγε και για την κατάρτιση εκτός του χώρου εργασίας, για να πετύχουν οι υπάλληλοι αυτή την ανταλλαγή απόψεων και εργασιακών εμπειριών σε πιο χαλαρό επίπεδο. Τώρα δε ξέρω αν και πότε μπορεί να εφαρμοστούν στο Δημόσιο Τομέα, αλλά ποτέ δε ξέρεις.

Ποιες δεξιότητες πιστεύετε ότι καλλιεργήσατε μέσα από τα σεμινάρια που διοργανώνονται στην υπηρεσία σας;

Θα ήθελα να παρακολουθήσω τα σεμινάρια που έχουν σχέση με την επικοινωνία και την τεχνική της διαπραγμάτευσης. Πιστεύω, ότι θα μάθω να επικοινωνώ...ή μάλλον θα αποκτήσω δεξιότητες που έχουν σχέση με την επικοινωνία αλλά από μια πιο επαγγελματική πλευρά.

Κατά την γνώμη σας ποιες είναι οι δεξιότητες που χρειάζεται να ενισχυθούν ή και να καλλιεργηθούν, προκειμένου να αναβαθμιστεί / να βελτιωθεί το Ανθρώπινο δυναμικό της Βουλής των Ελλήνων;

Πρώτα από όλα είπαμε για την τεχνολογική αναβάθμιση του προσωπικού. Βασική όμως είναι και η δεξιότητα της συνεργασίας. Κανείς μας πλέον δεν δουλεύει μόνος του, αποκομμένος από συναδέλφους, προϊσταμένους ή άλλες υπηρεσίες. Χρειάζεται να ξέρεις να ακούς, να επικοινωνείς και να δουλεύεις ομαδικά. Πιστεύω, ότι το να μάθεις να συνεργάζεσαι σωστά, είναι τομέας που χρειάζεται βελτίωση το Ανθρώπινο Δυναμικό της Βουλής.

Ολοκληρώνοντας τη συζήτηση μας, θα θέλατε να προσθέσετε κάτι άλλο;

Πιστεύω ότι η Βουλή, σαν βασικός Οργανισμός του δημοσίου, το ότι διαθέτει Τμήμα Επιμόρφωσης σημαίνει ότι έχει συνειδητοποιήσει (με έντονο ύφος) την αναγκαιότητα και τη σπουδαιότητα της εκπαίδευσης. Από κει και πέρα, πρέπει και ο εργαζόμενος να θέλει και ο ίδιος να επιμορφωθεί εκτός και αν του το επιβάλει η υπηρεσία του.

Στοιχεία συνέντευξης	
Αριθμός Συνέντευξης	Σ6
Ημερομηνία	06/03/2019
Τόπος	Βουλή των Ελλήνων
Διάρκεια	30
Τρόπος Καταγραφής	Μαγνητόφωνο-Σημειώσεις
Παρατηρήσεις	

Στοιχεία συνεντευξιζόμενου	
Ονοματεπώνυμο / Ψευδώνυμο	Σ6
Εκπαιδευτικό επίπεδο	Μεταπτυχιακό
Χρόνια προϋπηρεσίας στη Βουλή των Ελλήνων	13
Γενική Διεύθυνση Υπηρεσίας	Κοινοβουλευτικού Ελέγχου
Θεματική τελευταίου σεμιναρίου	Κανονισμός της Βουλής Μέρος Α και Μέρος Β

Γεια σας. Είναι εύκολο να μου πείτε το εκπαιδευτικό σας επίπεδο;

Είμαι πτυχιούχος χχχ και κατέχω και μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών στο χχχ.

Τα έτη προϋπηρεσίας σας στον Οργανισμό;

Είναι 13.

Σε ποιο Τμήμα εργάζεστε;

Είμαι στις χχχ.

Είναι εύκολο να μου πείτε περίπου πόσα σεμινάρια παρακολουθήσατε τον τελευταίο χρόνο;

Δύο.

Θυμάστε το θέμα του τελευταίου σεμιναρίου;

Αν θυμάμαι καλά είχε να κάνει με τη Βουλή και ήταν ο Κανονισμός της Βουλής Μέρος Α και Μέρος Β.

Κατά τη γνώμη σας, ποια είναι η σημασία των σεμιναρίων επιμόρφωσης και κατάρτισης;

Σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο και αναπτυσσόμενο παγκόσμιο περιβάλλον, θεωρείται απαραίτητο να βελτιωθούν οι ικανότητες του Ανθρώπινου Δυναμικού με τελικό στόχο την ανάπτυξη των επαγγελματικών δεξιοτήτων και γνώσεων τους. Πιστεύω ότι οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται την οργάνωση σεμιναρίων ως κύριο μέσο αναβάθμισης τους στο πλαίσιο της μετά-εκπαιδευτικής περιόδου. Και αυτό έχει να κάνει όταν τελειώνεις το πανεπιστήμιο μέχρι τη σύνταξή σου, αυτήν εννοώ μετά-εκπαιδευτική περίοδο. Παράλληλα με την οργάνωση σεμιναρίων επιμόρφωσης και κατάρτισης οι εργαζόμενοι συνειδητοποιούν ολοένα και περισσότερο ότι είναι αναγκαίο να βελτιωθεί η ποιότητα της καθημερινής εργασίας, όπου θεωρείται ένας από τους πιο υπό-κινητικούς παράγοντες. Συγκεκριμένα να πω ότι χρόνο με το χρόνο θέτονται περισσότεροι στόχοι σε μια υπηρεσία, υπάρχουν αλλαγές και περισσότερα καθήκοντα. Συνεπώς η συνεχής και κατάρτιση επιμόρφωση είναι η βασική εξέλιξη, ένα βασικό εργαλείο για κάθε εργαζόμενο, είτε ιδιωτικό είτε στο Δημόσιο Τομέα.

Τι αποκομίζει ο εργαζόμενος από αυτά;

Θεωρώ, κατά τη γνώμη μου, αποκομίζει μια συνεχή ενημέρωση των αλλαγών και των εξελίξεων στο τομέα του, στον κλάδο που ανήκει. Επίσης, ο εργαζόμενος βελτιώνεται ως προς τις εξελισσόμενες διοικητικές του ικανότητες καθώς και στην προώθηση της ανάπτυξης της υπηρεσίας του σε ότι αφορά την σύγχρονη στοχοθεσία που αναπτύσσεται μέσα από τον στρατηγικό σχεδιασμό κάθε διεύθυνσης.

Μάλιστα. Θα μπορούσατε να μου πείτε πως πιστεύετε ότι εντοπίζονται οι ανάγκες κατάρτισης στον Οργανισμό που εργάζεστε;

Εεε, σκέφτεται.

Δηλαδή, πως ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε μπορεί να ανιχνεύσει ποιες είναι οι ανάγκες του ώστε να επιμορφωθεί;

Ναι, η Βουλή να σας πω έχει σε επίπεδο Τμήματος το Τμήμα Επιμόρφωσης της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και Επιμόρφωσης, όπου εξετάζει τις ανάγκες του Ανθρώπινου Δυναμικού της. Έχει συνεργασία το Τμήμα αυτό με την Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης το λεγόμενο ΙΝΕΠ, τα σεμινάρια που κάνουν εκεί, όπου αξιολογούν τις ανάγκες και δημιουργούν τμήματα σεμιναρίων κατάρτισης και εκπαίδευσης, μέσα στη Βουλή.

Θεωρείτε ότι είναι αποτελεσματικός αυτός ο τρόπος ανίχνευσης αναγκών κατάρτισης;

Κοιτάζτε συγκεκριμένα, θεωρώ ναι. Είναι πετυχημένος και αυτό διαφαίνεται από την άψογη συνεργασία που έχουνε τα Τμήματα της Βουλής με το Τμήμα Μετεκπαίδευσης. Υπάρχει ένας συντονισμός μεταξύ των Τμημάτων και του Τμήματος Μετεκπαίδευσης ώστε να δημιουργούνται συνεχώς νέα σεμινάρια ανάλογα με τις ανάγκες κάθε χρονιάς, έτους, στόχου ανάλογα.

Συγκεκριμένα γνωρίζετε πως ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε έκανε ανίχνευση εκπαιδευτικών αναγκών;

Κοιτάζτε, ο εντοπισμός των αναγκών έγινε για παράδειγμα εεε, να σκεφτώ να σας πω ένα παράδειγμα τώρα. Έγινε μεταξύ των τμημάτων των γενικών διευθύνσεων, των προϊσταμένων των γενικών διευθύνσεων σε συντονισμό με τον αρμόδιο προϊστάμενο του Τμήματος Μετεκπαίδευσης. Πάντα κατόπιν δικής τους συνεννόησης αναγνωρίζανε τις ανάγκες του Τμήματος, τα μεταφέρανε στο Τμήμα Επιμόρφωσης, έτσι οργανωνόντουσαν και οργανώνονται διάφορα σεμινάρια πάνω στις ανάγκες της εργασίας και του Ανθρώπινου Δυναμικού.

Μπορείτε να μου πείτε ποια είναι τα οφέλη για έναν Οργανισμό από τη διοργάνωση σεμιναρίων βασισμένα στην ανίχνευση αναγκών;

Ναι θα σας πω, τα οφέλη (σκέφτεται). Λοιπόν όλα τα σεμινάρια έχουν να δώσουν από κάτι. Συγκεκριμένα θα σας πω προσωπικά ότι έχω αποκομίσει πολλά στοιχεία είτε από τα ειδικά για την υπηρεσία σεμινάρια είτε από τα γενικά που διοργανώνει η ΒτΕ. Ένα σεμινάριο, να σας πω ένα παράδειγμα, ένα σεμινάριο που έκανα τελευταία ήταν ο Κανονισμός του Ελληνικού Κοινοβουλίου Μέρος Α' και Μέρος Β'. Ήταν κάτι ειδικό. Θεωρώ ότι βοήθησε πάρα πολύ στο να γνωρίσουμε διάφορα νέα άρθρα, νέα εδάφια που μέχρι τώρα δεν τα γνωρίζαμε.

Τα θέματα που διοργανώνονται από το Τμήμα Επιμόρφωσης και Μετεκπαίδευσης πιστεύετε ότι καλύπτουν τις ατομικές επιμορφωτικές σας ανάγκες;

Ναι, ναι τις καλύπτουν απόλυτα (με έντονο ύφος). Όπως σας είπα ήταν και ειδικά σεμινάρια και γενικά. Θεωρώ ότι όλοι οι εργαζόμενοι οφείλουν να παρακολουθούν τα σεμινάρια κυρίως ειδικού περιεχομένου για τα Τμήματα που ανήκουν και επίσης θεωρώ γενικότερα ότι οι επιστημονικοί συνεργάτες του Κοινοβουλίου πρέπει να ενταχθούν στο να κάνουν και αυτοί σεμινάρια ειδικού και γενικού περιεχομένου για το Ελληνικό Κοινοβούλιο.

Αναφέρατε το σεμινάριο για τον Κανονισμό, υπάρχουνε κάποια άλλα που σας βοήθησαν ή θα σας βοηθούσαν περισσότερο;

Κοιτάξτε, είμαι της άποψης ότι όλα τα σεμινάρια έχουν να δώσουν από κάτι. Αποκόμισα από ένα πολύ καλό σεμινάριο που έκανα, διοργανώνοντάς το Τμήμα Μετεκπαίδευσης, το οποίο λεγόταν "Χτίζοντας την αποτελεσματική ομάδα" ήταν κάτι σαν βιωματικό, στα πρότυπα τα αμερικάνικα. Θεωρώ ότι ήταν ένα από τα καλύτερα που παρακολούθησα διότι πέρα από τη θεωρία που είχε στο πρώτο σκέλος σε έβαζε να λειτουργήσεις μέσα από μία ομάδα, οργανώνοντας επιχειρησιακά σχέδια. Και αυτό ήταν τόσο βιωματικό που

πραγματικά καταλάβαινες που ήταν οι ανάγκες σου και που ήσουν καλός σε κάποιες δεξιότητες που είχες.

Ποια πιστεύετε ότι είναι τα κύρια εμπόδια παρακολούθησης ενός σεμιναρίου που διοργανώνει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;

Αποκλειστικά το ωράριο. Συνήθως πραγματοποιούνται σεμινάρια μετά την ώρα εργασίας δηλαδή το μεσημέρι, όπου υπάρχουν διάφορες υπηρεσίες, εξ' ου και σε μία από αυτές ανήκω και εγώ, στις xxx, που δεν έχεις ωράριο με αποτέλεσμα να δυσκολεύεσαι να δηλώσεις συμμετοχή ανάλογα με το φόρτο εργασίας που υπάρχει.

Μπορείτε να μου περιγράψετε μια εμπειρία σας, από κάποια φορά που θέλατε να παρακολουθήσετε ένα σεμινάριο αλλά υπήρξε κάποιο εμπόδιο και δεν τα καταφέρατε;

Δεν έχω κάποια άσχημη εμπειρία. Μόνο να προσθέσω εδώ, ίσως κάποια περίοδο να ήθελα να κάνω κάποιο σεμινάριο και λόγω φόρτου εργασίας δεν έκανα αίτηση. Βέβαια, επειδή το Τμήμα Μετεκπαίδευσης και ξανά εκδίδει τα ίδια σεμινάρια μπόρεσα και δήλωσα κάποια άλλη ημερομηνία, περίοδο δηλαδή.

Πιστεύετε ότι ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε θα μπορούσε να κάνει κάτι ώστε να διευκολύνει τους εργαζόμενους στην παρακολούθηση σεμιναρίων;

Θεωρώ ότι η διοίκηση κάνει ότι μπορεί. Είναι γενικά ευέλικτη, δε μπορώ να σκεφτώ κάτι που θα μπορούσε να δώσει κίνητρο ως προς το ωράριο. Όπως σας προανέφερα δίνει τη δυνατότητα μέσω του Τμήματος Μετεκπαίδευσης να διοργανώνονται δύο και τρεις και τέσσερις φορές τα ίδια σεμινάρια.

Ποια η γνώμη σας για τα εξ αποστάσεως εκπαίδευση συγκριτικά με την δια ζώσης;

Είναι μια σύγχρονη μέθοδος, δεν την βρίσκω κακή. Πολλές χώρες στην Ευρωπαϊκή Ένωση την χρησιμοποιούνε. Ίσως θα έπρεπε να εκπαιδευτούμε

λίγο περισσότερο και εδώ στη χώρα μας σε αυτό τον τρόπο εκπαίδευσης, αν και θεωρώ ότι οι νέοι έχουν πλέον ενταχθεί σε αυτό το νέο πλαίσιο εκπαίδευσης

Θα παρακολουθούσατε ένα τέτοιου είδους σεμινάριο;

Ναι θα το παρακολουθούσα, γιατί όχι. Ναι θα το παρακολουθούσα.

Η εκπαίδευση και κατάρτιση πιστεύετε ότι παίζει τον σημαντικότερο ρόλο στην Αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού ενός Οργανισμού;

Εεε, ναι φυσικά διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο, αν και εφόσον πραγματοποιείται σωστά από τη μεριά του Οργανισμού, της διοίκησης. Ή του Οργανισμού ή της διοίκησης της εκάστοτε, που οργανώνει τα σεμινάρια.

Όταν λέτε σωστά, τι εννοείτε ακριβώς;

Με τις προδιαγραφές που ορίζει το κάθε σεμινάριο. Δε ξέρω πως να σας το μεταφέρω, ίσως έχω στο μυαλό μου αυτό το βιωματικό, που ήταν μεταξύ θεωρίας και βιωματικής εκπαίδευσης και η οργάνωση ήταν τόσο άψογη που όντως απέδωσε στους συμμετέχοντες πολλά οφέλη, αυτό θέλω να πω.

Ποιες πρακτικές θα προτείνατε εσείς να υιοθετήσει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε, ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;

Πρακτικές;;;

Κάποιες ιδέες που θα μπορούσε να προσφέρει υιοθετήσει ο Οργανισμός ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του.

Κοιτάξτε, θεωρώ ότι η Βουλή έχει ένα πάρα πολύ καλό Ανθρώπινο Δυναμικό, είναι άνθρωποι με πτυχία, με δεξιότητες. Ίσως, δε ξέρω αν θα επικεντρωνόμουν σε κάποια αλλαγή ως προς την επιλογή των εργαζομένων με βάση τα πτυχία τους, τα μεταπτυχιακά τους και τα διδακτορικά τους, ίσως να επικεντρωνόμουν στην ομαδικότητα, στην

αλλαγή της συνεργασίας των ανθρώπων αυτών. Γιατί πραγματικά έχει πολύ καλό προσωπικό.

Αυτός ήταν και ένας λόγος για να παρακολουθήσετε και το σεμινάριο που μου αναφέρατε;

Ακριβώς, ναι. Ακριβώς.

Μια και μιλήσατε για δεξιότητες, ποιες δεξιότητες πιστεύετε ότι καλλιεργήσατε μέσα από τα σεμινάρια που διοργανώνονται στην υπηρεσία σας;

Μια και σας το έχω αναφέρει πολλές φορές αυτό το σεμινάριο, θεωρώ ότι μια από τις δεξιότητες είναι η εξέλιξη της συνεργασίας ομαδικά και της επικοινωνίας. Η επικοινωνία παίζει πολύ βασικό ρόλο στην ομάδα. Είναι μεγάλη υπόθεση να μπορείς να συνεργαστείς ομαδικά, μόνο έτσι πιστεύω μπορείς να φέρεις το καλύτερο αποτέλεσμα.

Σας είναι εύκολο να μου αναφέρετε ένα παράδειγμα όπου παρατηρείται η εφαρμογή αυτών των δεξιοτήτων στην εργασιακή σας καθημερινότητα; Των δεξιοτήτων δηλαδή της ομαδικότητας και της επικοινωνίας.

Ναι κοιτάξτε εγώ όπως σας είπα εργάζομαι στις χχχ. Έχω υπό την εποπτεία μου τη Γραμματεία χχχ. Μέσω αυτής της επιτροπής θα πρέπει να συνεργάζομαι με το Τμήμα της Νομοθετικής, με το Τμήμα της Γραμματείας της κυβέρνησης και με κάποια ακόλουθα αρμόδια Τμήματα. Όταν η συνεργασία αυτών των Τμημάτων, που είναι τρία-τέσσερα κυλάει κανονικά, να το πω έτσι, σαφώς το αποτέλεσμα της δουλειάς μου και εμένα, ως προς την παράδοση των νομοσχεδίων στο Τμήμα της Νομοθετικής, θα είναι πολύ καλύτερη. Συγκεκριμένα, αν εγώ έχω καλή επικοινωνία και δεξιότητες με τον Β συνάδερφο που είναι στην άλλη υπηρεσία και ενώσουμε τη δουλειά μας, μπορούμε να φτιάξουμε ένα αποτέλεσμα και να το παραδώσουμε στον Γ υπάλληλο, ο οποίος Γ θα τον παραδώσει στον άλλο υπάλληλο στην τελική του μορφή. Αυτό εννοώ ομαδικότητα, συνεργασία

και επικοινωνία. Να μην κωλύεται κανείς μεταξύ των Τμημάτων και της συνεργασίας.

Είναι μια δεξιότητα που πιστεύεται χρειάζεται αναβάθμιση στο Ανθρώπινο Δυναμικό της Βουλής;

Θεωρώ, (σκέφτεται) αναβάθμιση δε θα το πω.

Όχι αναβάθμιση, καλλιέργεια εννοώ.

Ναι καλλιέργεια όπως το λέτε. Ναι θεωρώ ότι χρειάζεται μεταξύ της επικοινωνίας των εργαζομένων, των εμπλεκόμενων Τμημάτων.

Κάποιες άλλες δεξιότητες;

Όχι δεν έχω κάτι άλλο να προσθέσω.

Εδώ ολοκληρώνεται η συζήτησή μας υπάρχει κάτι άλλο που θα θέλατε να προσθέσετε;

Ναι, τέλος θέλω να σας πω, θέλω να τονίσω ότι η επιμόρφωση πρέπει να είναι δια βίου επιμόρφωση και έτσι ο υπάλληλος ποτέ να μην σταματάει να εξελίσσεται στις νέες προκλήσεις της εργασίας του.

Ευχαριστώ πάρα πολύ για το χρόνο σας.

Στοιχεία συνέντευξης	
Αριθμός Συνέντευξης	Σ7
Ημερομηνία	18/03/2019
Τόπος	Βουλή των Ελλήνων
Διάρκεια	35
Τρόπος Καταγραφής	Μαγνητόφωνο-Σημειώσεις
Παρατηρήσεις	

Στοιχεία συνεντευξιζόμενου	
Ονοματεπώνυμο / Ψευδώνυμο	Σ7
Εκπαιδευτικό επίπεδο	Διδακτορικό
Χρόνια προϋπηρεσίας στη Βουλή των Ελλήνων	9
Γενική Διεύθυνση Υπηρεσίας	Ηλεκτρονικής Διοίκησης, Βιβλιοθήκης και Εκδόσεων
Θεματική τελευταίου σεμιναρίου	Διοίκηση μέσω Στόχων

Καλημέρα σας. Είναι εύκολο να μου πείτε το εκπαιδευτικό σας επίπεδο.

Διδακτορική Διατριβή

Τα έτη προϋπηρεσίας σας στον Οργανισμό;

Στην Βουλή από το 2010, άρα 9 χρόνια. Συνολικά όμως από το 2003 στο Δημόσιο.

Ποιο είναι το τμήμα στο οποίο εργάζεστε;

Τμήμα χχχ

Πόσα σεμινάρια παρακολουθήσατε τον τελευταίο χρόνο;

Περίπου 3 το χρόνο γιατί είναι και το ανώτατο όριο, αφού δε μας εγκρίνει η υπηρεσία παραπάνω επομένως ενδουπηρεσιακά τουλάχιστον γιατί και εδώ πέρα υπάρχει η διάκριση εφόσον είναι σεμινάρια τα οποία είναι οργανωμένα από την Υπηρεσία ή αν συμμετέχει κανείς εθελοντικά εκτός από την υπηρεσία, μη μοριοδοτούμενα τέλος πάντων σεμινάρια. Οπότε εκεί είναι πολύ περισσότερα.

Θυμάστε ποιο ήταν το θέμα του τελευταίου σεμιναρίου;

Αυτό που κάνω τώρα, Διοίκηση μέσω στόχων.

Είναι εύκολο να μου πείτε κατά τη γνώμη σας ποια είναι η σημασία των σεμιναρίων επιμόρφωσης και κατάρτισης;

Θεωρώ ότι είναι πάρα πολύ σημαντικά από πολλές απόψεις... Πρώτον αποκτάς τεχνογνωσία σε θέματα που ενδεχομένως δεν τα γνωρίζεις τόσο καλά, τουλάχιστον σε θεωρητικό επίπεδο γιατί πάντα υπάρχει και το επίπεδο της πρακτικής άσκησης μετά, άρα λοιπόν η εξειδίκευση, εξασφάλιση γνώσεων που είναι πιο εξειδικευμένες. Θεωρώ ότι είναι μια πάρα πολύ ευκαιρία για γνωριμία με συναδέλφους από άλλες υπηρεσίες που ενδεχομένως να χειρίζονται ομοειδή αντικείμενα, γιατί λογικά σε μία συγκεκριμένη θεματική ενός σεμιναρίου βρίσκεις ανθρώπους που με τον άλφα ή βήτα τρόπο σχετίζονται με τη συγκεκριμένη θεματική περιοχή. Άρα είναι και μία ευκαιρία για δικτύωση σε επαγγελματικό επίπεδο για διεύρυνση των επαφών μιας υπηρεσίας και νομίζω ότι πολύ σημαντικό το ψυχολογικό κομμάτι της ανανέωσης, της διακοπής της εργασιακή καθημερινότητας και της διεύρυνσης γενικά των οριζόντων. Αποκτάς επιμορφωτικά ερεθίσματα να διαβάσεις ενδεχομένως μόνος σου και αυτό που σας είπα το ψυχολογικό το να διακοπεί η καθημερινότητα και να εμπλουτιστεί με κάτι καινούργιο.

Τι αποκομίζει ο εργαζόμενος παρακολουθώντας τέτοιου είδους σεμινάρια;

Δυστυχώς, με βάση αυτά που έχω παρακολουθήσει τουλάχιστον εγώ, περισσότερο θεωρητικές γνώσεις. Δηλαδή πιο σπάνια αισθάνομαι ότι έχω παρακολουθήσει δεξιότητες μέσα από τα σεμινάρια και αυτό έχει να κάνει βέβαια με τον σχεδιασμό των σεμιναρίων, το πως σχεδιάζονται και υλοποιούνται, που είναι περισσότερο σε συλλογιστήσεων και λιγότερο σε επίπεδο δραστηριοτήτων, ή ομαδοσυνεργατικών εργασιών, ή πιο εργαστηριακού χαρακτήρα σεμινάρια. Άρα περισσότερο θεωρητικές

γνώσεις / βιβλιογραφικές, που είναι χρήσιμες όμως και αυτές, καλό είναι πάντα.

Θα μπορούσατε να μου περιγράψετε πως πιστεύετε ότι εντοπίζονται οι ανάγκες κατάρτισης στον Οργανισμό που εργάζεστε;

Στην Βουλή εφόσον στην ουσία έχουμε έναν επίσημο Οργανισμό πιστοποίησης που είναι το ΕΚΔΔΑ και αυτό είναι περιοριστικό κατά τη γνώμη μου, ο εργαζόμενος ο ίδιος πρέπει να μπει στην πλατφόρμα του ΕΚΔΔΑ και να εντοπίσει σεμινάρια που τον ενδιαφέρουν και να τεκμηριώσει μετά το σκεπτικό επιλογής. Άρα στην ουσία είναι επιλογή του ίδιου του εργαζομένου. Κατά περιόδους προφανώς το τμήμα επιμόρφωσης, στέλνει σεμινάρια που έχουν όμως προαιρετικό χαρακτήρα. Άρα πάλι εναπόκειται στην πρωτοβουλία του εργαζομένου. Δεν υπάρχει η έννοια της υποχρεωτικής / περιοδικής επιμόρφωσης π.χ των ανθρώπων που κάνουν την καταλογογράφηση. Άρα δε ξεκινά από την Υπηρεσία η οργάνωση του σεμιναρίου. Η Υπηρεσία σου δίνει την ευκαιρία και είναι προαιρετική η βάση πάνω στην οποία το κάνει. Καλό είναι αυτό γιατί ο καθένας μπορεί να κάνει μία αυτοαξιολόγηση εκπαιδευτικών αναγκών και να επιλέγει αυτά που τον ενδιαφέρουν, όμως το να είναι τελείως προαιρετικό στον υπάλληλο δε λειτουργεί σε όλους, καταλαβαίνετε τι εννοώ. Δεν θα προθυμοποιηθούν όλοι οι υπάλληλοι. Για μένα η επιμόρφωση είναι κάτι το οποίο θα έπρεπε νομίζω όχι να υποχρεώνονται, αλλά να παρακινούνται με ένα λίγο πιο δεσμευτικό τρόπο όλοι. Νομίζω επίσης, ότι θα ήταν χρήσιμο να μπορούν οι υπάλληλοι και προς το τμήμα επιμόρφωσης κάθε φορά να εκφράζουν ή έστω διά των προϊσταμένων τέλος πάντων να αποτυπώνονται οι ανάγκες και από εκεί και πέρα να γίνεται λίγο πιο customized η όλη διαδικασία.

Κατά τη γνώμη σας ποια είναι τα οφέλη για έναν Οργανισμό από την οργάνωση σεμιναρίων βασισμένα όμως στην ανίχνευση των αναγκών;

Νομίζω ότι μπορούν να εξυπηρετούνται πολύ καλύτερα και οι επιμέρους εργασίες και οι αρμοδιότητες των τμημάτων όταν υπάρχουν άνθρωποι που μπορούν να μην είναι εξ αρχής εξειδικευμένοι αλλά στην πορεία μέσω της

επιμόρφωσης να αποκτήσουν ειδικές γνώσεις. Ας πούμε σε εμάς στην καταλογογράφηση ή στην βιβλιοθήκη εν προκειμένου είναι πολύ σημαντικό ακόμα και αν κάποιος δεν έχει τελειώσει ας πούμε ΤΕΙ βιβλιοθηκονομίας ή κάτι τέτοιο, όταν καταπιάνεται με την καταλογογράφηση μέσω της επιμόρφωσης μπορεί να καλύψει το κενό και να ανταποκριθεί άριστα στις απαιτήσεις αυτές. Οπότε εκεί είναι πολύ άμεσο το όφελος και από εκεί και πέρα και σε επίπεδο έτσι διεύρυνσης των οριζόντων του κάθε εργαζομένου να αισθάνεται ότι η υπηρεσία μεριμνά για τις επιμορφωτικές του ανάγκες, νομίζω ότι και λειτουργικά λοιπόν πρακτικά για τον Οργανισμό και σε επίπεδο εργασιακής ικανοποίησης των υπαλλήλων είναι ωφέλιμη.

Τα θέματα των σεμιναρίων που διοργανώθηκαν από το τμήμα επιμόρφωσης πιστεύετε ότι καλύπτουν τις ατομικές σας επιμορφωτικές ανάγκες;

Σε μεγάλο βαθμό ναι, απλώς πολλές φορές ως βιβλιοθήκη εμείς ζητάμε και πιο εξειδικευμένα αυτό που σου είπα για την καταλογογράφηση ας πούμε, ή για την εξυπηρέτηση και τη διαχείριση των αναγνωστών, επικοινωνιακά ζητήματα, πως απαντάμε στα αιτήματα, αυτά είναι λίγο πιο συγκεκριμένα και δεν είναι απαραίτητο ότι καλύπτονται από το ΕΚΔΔΑ γιατί το ΕΚΔΔΑ έχει συγκεκριμένο φάσμα σεμιναρίων, εμπλουτίζονται μεν δεν είναι κάτι στατικό αλλά πάντοτε προκύπτουν ανάγκες που δεν καλύπτονται πάντοτε από το ΕΚΔΔΑ και εκεί ίσως υπάρχει ένα θέμα θεσμικό το αν μπορεί η υπηρεσία να ζητήσει επιμόρφωση από άλλους φορείς που δεν είναι πιστοποιημένοι από το Δημόσιο.

Ποια σεμινάρια πιστεύετε ότι σας βοήθησαν ή κάποια που θα θέλατε να παρακολουθήσετε θα σας βοηθούσαν περισσότερο;

Αυτά που με βοήθησαν εντάξει και η διοίκηση μέσω στόχων που κάναμε τώρα ενδιαφέρον είχε αρκεί νομίζω ήταν πιο διευρυμένο χρονικά το σεμινάριο από ότι χρειαζόταν, δηλαδή πολλές φορές αυτό όμως δεν αφορά το φορά που το ζητάει έχει να κάνει με το ΕΚΔΔΑ περισσότερο, ε νομίζω ναι

ότι έχει να κάνει με ζητήματα λειτουργίας της βιβλιοθήκης, νομικά και ζητήματα πνευματικής ιδιοκτησίας που είναι πάρα πολύ δύσκολα θα με ενδιέφεραν πάρα πάρα πολύ και τώρα ειδικά με το GDPR έχουν αλλάξει έχει αλλάξει η νομοθεσία είναι κάτι που μας απασχολεί πάρα πολύ, καταλογογράφηση, δηλαδή αυτό που σας είπα διαχείριση κοινού, αυτά περισσότερο και τα διοικητικά εντάξει και πιο εξειδικευμένα δηλαδή προϋπολογισμοί πως καταρτίζονται ο προϋπολογισμός ας πούμε ή το διοικητικό δίκαιο είναι κάτι που θα το βρίσκει μπροστά του διαρκώς οπότε είναι κάτι χρήσιμο.

Ποια πιστεύετε είναι τα κύρια εμπόδια παρακολούθησης ενός σεμιναρίου που διοργανώνει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε;

Το πρακτικό ζήτημα ότι πρέπει να φύγεις από τη θέση της εργασίας σου κάποιες ώρες να απουσιάσεις ή αν δεν γίνεται αυτό και γίνεται μεσημβρινές ώρες ότι εκ των πραγμάτων υπάρχουν οικογενειακές υποχρεώσεις που δεν είναι εύκολο να συνδυαστούν δηλαδή και στις δύο περιπτώσεις κάτι κερδίζεις κάτι χάνεις. Αν είναι πρωινή η βάρδια φεύγεις από την δουλειά σου που δεν είναι καθόλου εύκολο, γιατί φεύγεις δύο ημέρες και γίνεται χαμός και έχεις διπλάσια δουλειά μετά να καλύψεις και η μεσημβρινή ζώνη είναι πολλές φορές κουραστική γιατί πρέπει να πάρεις τα παιδιά να τα πας στο σπίτι είναι θέμα. Δηλαδή διαταράσσεται η ομαλή λειτουργία της καθημερινότητας. Παρόλα αυτά όμως θεωρώ ότι πρέπει να γίνεται η επιμόρφωση παρόλο που υπάρχουν δυσκολίες και εμπόδια.

Μπορείτε να μου περιγράψετε μια εμπειρία σας που θέλατε να παρακολουθήσετε ένα σεμινάριο αλλά παρουσιάστηκε κάποιο εμπόδιο και τελικά δεν τα καταφέρατε;

Παρόλο που υπάρχει κόστος όπως σας είπα δεν έχει ποτέ να υπάρχει, να είχα εκδηλώσει την πρόθεση και να μην έχει γίνει, απλώς εντάξει πάντα με το ανάλογο τίμημα. Δηλαδή είναι μετά δύσκολο το catch up της καθημερινότητας αυτό. Δεν έχει ποτέ να υπάρχει, να είχα εκδηλώσει την

πρόθεση και να μην έχει γίνει, απλώς εντάξει πάντα με το ανάλογο τίμημα. Δηλαδή είναι μετά δύσκολο το catch-up της καθημερινότητας.

Πιστεύετε ότι ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε θα μπορούσε να κάνει κάτι επιπλέον ώστε να διευκολύνει τους εργαζόμενους στην παρακολούθηση σεμιναρίων;

Ναι, κοιτάξτε αυτό νομίζω το συζητήσει πολλές φορές ως εργαζόμενες μητέρες να μην είναι μεσημέρι η επιμόρφωση. Βέβαια σας είπα και πρωί να είναι πάλι προκύπτει θέμα. Ίσως για τους απλούς υπαλλήλους πέρα των προϊσταμένων που είναι μια ειδική κατηγορία, το να γίνονται πρωί οι επιμορφώσεις θα ήτανε καλύτερο, γιατί πολλές, ειδικά οι γυναίκες έχουνε οικογενειακές υποχρεώσεις και η μεσημβρινή βάρδια περίπου τις αποκλείει και ειδικά όταν πολλές έχουν και απόγευμα μετά να επιστέψουνε στην υπηρεσία τέλος πάντων. Νομίζω ναι, αυτό θα ήτανε κάτι και να διευρυνθεί πέρα του ΕΚΔΔΑ, τουλάχιστον ως βιβλιοθήκη δε μας καλύπτει πάντα το ΕΚΔΔΑ και δεν υπάρχει ευελιξία ώστε να πούμε ότι μπορούμε να πληρώσουμε κάποιον από τον Οργανισμό πνευματικής ιδιοκτησίας να μας κάνει ένα εξειδικευμένο σεμινάριο ή από την ένωση Ελλήνων Βιβλιοθηκονόμων να μας κάνουν ένα εξειδικευμένο σεμινάριο. Εκεί υπάρχει θεσμικά μία δυσκολία γιατί έχουμε το ΕΚΔΔΑ βουλευόμαστε με αυτό λογικό είναι γιατί είναι ο επίσημος φορέας επιμόρφωσης και πιστοποίησης αλλά δεν καλύπτει πάντα όλες τις ανάγκες. Ούτε το ΕΚΔΔΑ από ότι έχω αντιληφθεί έχει την ανάλογη ευελιξία να εισάγει νέα σεμινάρια ανάλογα με τα αιτήματα των οργανισμών.

Ποια είναι η γνώμη σας για την εξ αποστάσεως εκπαίδευση και κατάρτιση συγκριτικά με την δια ζώσης;

Είμαι πολύ υπέρ γιατί καλύπτει τελικά λειτουργικές ανάγκες επειδή διδάσκω και στο ΕΑΠ οπότε έχω και εμπειρία της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης με τηλεπλατφόρμα. Στην αρχή ήμουν πολύ επιφυλακτική για το πως θα λειτουργήσει στην πορεία είδα ότι δεν αναπληρώνει την δια ζώσης επικοινωνία, αλλά είναι μια άλλου τύπου επικοινωνία που δεν την

έχουμε συνηθίσει, αλλά όταν μπορούμε σε αυτήν την διαδικασία βλέπουμε ότι δεν είναι τόσο τρομακτική. Δηλαδή και με τους φοιτητές μια χαρά σχέση μπορείς να αποκτήσεις και τα αιτήματά τους να τα ικανοποιήσεις να απαντήσεις στις απορίες τους. Νομίζω ότι είναι ο σύγχρονος τρόπος ζωής που επιβάλλει τελικά και την εξ αποστάσεως εκπαίδευση και από το να μην εκπαιδευτεί κανείς, εάν δεν έχει τη δυνατότητα να το κάνει δια ζώσης, χίλιες φορές να εκπαιδευτεί με εξ αποστάσεως. Επομένως είμαι πολύ υπέρ.

Η εκπαίδευση και κατάρτιση πιστεύετε ότι παίζουν σημαντικότερο ρόλο στην αναβάθμιση του Ανθρώπινου Δυναμικού;

Ναι θεωρώ ότι πραγματικά είναι εσωτερική η ανάγκη για την μόρφωση και νομίζω ότι μπορεί να έχεις αντιστάσεις στην αρχή αλλά όταν εκτεθείς σε αυτό τις προσπερνάς και βλέπεις την ωφέλεια. Εγώ το βλέπω και στους φοιτητές του ΕΑΠ που είναι εργαζόμενοι που έχουν πολλές υποχρεώσεις και και και, όπου όταν μπουν στην διαδικασία να κάνουν ένα μεταπτυχιακό, παρά το γεγονός ότι τους επιβαρύνει ότι δεν έχουν χρόνο πάντα να διαβάσουν, να κάνουν τις εργασίες όπως θα θέλανε, νομίζω ότι βγαίνουν όλοι πολύ οφειλόμενοι από αυτή την διαδικασία και το εκφράζουν κιόλας δηλαδή το διατυπώνουν ότι αισθανόμαστε ότι κερδίσαμε πολλά και ότι μας βοήθησε να γίνουμε καλύτεροι. Εντάξει ειδικά στο Δημόσιο βαλτώνει κανείς και αισθάνεται ότι είναι στάσιμος. Νομίζω ότι η επιμόρφωση επειδή δεν υπάρχουν και πολλοί τρόποι ανανέωσης του ενδιαφέροντος, ούτε κινητικότητα εφαρμόζεται στο βαθμό που ενδεχομένως θα ήθελαν οι υπάλληλοι, η επιμόρφωση νομίζω είναι κάτι που τους αποσπά από την καθημερινότητα και τους δίνει άλλου είδους ερεθίσματα και άλλου είδους προοπτικές.

Ποιες πρακτικές, κάποιες ιδέες σας που θα θέλατε να υιοθετήσει ο Οργανισμός στον οποίο εργάζεστε ώστε να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό του;

Για να αναβαθμίσει το Ανθρώπινο Δυναμικό της Βουλής, να είναι πιο δεκτικός στα αιτήματα των υπαλλήλων για επιμόρφωση δηλαδή να

προσπαθούμε να καλύπτουμε όσο γίνεται περισσότερα αιτήματα για επιμόρφωση, ενδεχομένως δε ξέρω εάν συμβαίνει αυτό, να επιδοτείται η την εξ αποστάσεως επιμόρφωση γιατί υπάρχουν πολλά ηλεκτρονικά προγράμματα και θα μπορούσαν να ενσωματωθούν και στο πλαίσιο των υπηρεσιακών καθηκόντων και τις υπηρεσιακής εξέλιξης. Άρα να μπορεί η ένας υπάλληλος να παρακολουθήσει ένα εξ αποστάσεως πρόγραμμα που σχετίζεται προφανώς με την εργασία του και να επιδοτείται από τον Οργανισμό γιατί πολλές φορές υπάρχουν δίδακτρα σε αυτά. Άρα αυτό μπορεί να λειτουργήσει και αποθαρρυντικά. Η ανίχνευση των αναγκών σε προσωπικό, σε ατομικό επίπεδο, όπως κάνουν ατομική στοχοθεσία πλέον καλό θα ήταν να μπορεί και ο υπάλληλος δια των προϊσταμένων προφανώς αλλά και απευθείας και στο τμήμα επιμόρφωσης. Πολλές φορές και αυτό το ιεραρχικό και ότι πρέπει σώνει και καλά για να εκφράσει ο υπάλληλος ένα αίτημα να περάσει από τον προϊστάμενο για να φιλτραριστεί το αίτημά του από τον προϊστάμενο και μετά να διοχετευτεί δια της ιεραρχίας, είναι και αποθαρρυντικό. Δηλαδή εφόσον υπάρχει αρμόδιο τμήμα επιμόρφωσης, θα μπορούσε και απευθείας ο υπάλληλος ο οποίος αισθάνεται ότι έχει ανάγκη σε κάτι να απευθυνθεί εκεί χωρίς να χρειάζεται να μεσολαβήσει όλη η ιεραρχία για να εγκριθεί και για να ανιχνευθεί η ανάγκη.

Ποιες δεξιότητες πιστεύετε ότι καλλιεργήσατε μέσα από τα σεμινάρια που παρακολουθήσατε και διοργανώνονται στην Υπηρεσία σας;

Σίγουρα τις κοινωνικές δεξιότητες γιατί είναι και μια αφορμή για να γνωρίσεις και συναδέλφους που δεν τους ξέρεις, επομένως στο επικοινωνιακό και το κοινωνικό το διαπροσωπικό μάλλον είναι πολύ ωφέλιμο για όλους μας, γιατί μετά μπορεί και να μεταφραστεί και σε συνεργίες και συνεργασίες ενδοεπιχειρησιακές,, από εκεί και πέρα εντάξει και κάποιες πρακτικές δεξιότητες στο να κάνουμε ασκήσεις, οπότε προσπαθεί να εφαρμόσει αυτά που έμαθες. Θεωρητικά εντάξει επειδή είμαι άνθρωπος που διαβάζω βιβλιογραφία δεν μπορώ να πω ότι κάποιο σεμινάριο μου άνοιξε τα μάτια και ότι είδα κάτι καινοφανές μπροστά μου,

αλλά περισσότερο σε πρακτικό επίπεδο τεχνικό πρακτικό διαχειριστικό και διαπροσωπικό νομίζω και κυρίως αυτές.

Στην στοχοθεσία όλο αυτό που κάνουμε με το διοίκηση μέσω στόχων, κάναμε αρκετές εφαρμογές που θα μας βοηθήσουν στη σύνταξη της στοχοθεσίας του τμήματος. Δηλαδή τα εργαλεία για τα οποία συζητήσαμε ως πούμε swot analysis ή το balanced score card είναι κάποιες τεχνικές που σχετίζονται με την στοχοθεσία που και να τις διαβάσεις βιβλιογραφικά εάν δεν τις εφαρμόσεις σε ομάδες εργασίας, εάν δεν τις συζητήσεις με τον εισηγητή ο οποίος έχει μεγαλύτερη εμπειρία στο management δεν είναι εύκολο να τις προσεγγίσεις. Επομένως ήταν βοηθητικό.

Αυτές τις ημέρες κάνουμε στοχοθεσία δηλαδή αυτά που βάλαμε στο σεμινάριο κατευθείαν τα βάζουμε σε εφαρμογή. Οπότε με την στοχοθεσία ασχολούμαστε αυτόν τον καιρό, οπότε είναι κατευθείαν από την παραγωγή στην κατανάλωση τα χρησιμοποιούμε απευθείας. Από άλλα σεμινάρια εντάξει. Κατά καιρούς έχω κάνει σεμινάρια τα οποία δεν έχει χρειαστεί τελικά να τα χρησιμοποιήσω επιχειρησιακά, δηλαδή είχα κάνει κάποτε προϋπολογισμούς. Μέχρι στιγμής δεν έχω συντάξει προϋπολογισμό. Δεν μπορώ να πω ότι θυμάμαι τώρα πέντε χρόνια πριν και ενδεχομένως να έχουν αλλάξει πολλά πράγματα από τότε. Άρα υπάρχει και η ανάγκη επικαιροποίησης.

Κατά τη γνώμη σας ποιες δεξιότητες πιστεύετε ότι χρειάζεται να ενισχυθούν ή για να βελτιωθούν στο προσωπικό ως Ανθρώπινο Δυναμικό της Βουλής των Ελλήνων;

Δεξιότητες του Ανθρώπινου Δυναμικού. Αυτό που θα σου πω σχετίζεται πιο πολύ με διαδικασίες παρά με δεξιότητες. Θεωρώ ότι υπάρχει έλλειμα στην τυποποίηση των διαδικασιών, δηλαδή να ξέρουμε ότι όλοι λειτουργούμε με τον ίδιο τρόπο όταν έχουμε το ίδιο αίτημα. Δηλαδή όταν μας ζητάει ένας αναγνώστης ως πούμε αν μπορεί να κάνει αναπαραγωγή ψηφιακού υλικού, αν υπάρχει αντίτιμο για αυτό να υπάρχει μία ενιαία αντιμετώπιση από όλους τους υπαλλήλους με τον ίδιο ομοιόμορφο τρόπο, ώστε να μην υπάρχει διαφοροποίηση, ότι ο τάδε με εξυπηρέτησε έτσι και ο τάδε αλλιώς.

Νομίζω ότι η τυποποίηση διαδικασιών είναι περισσότερο και να εκπαιδευτεί το Ανθρώπινο Δυναμικό στην υιοθέτηση αυτών των διαδικασιών. Δηλαδή μία μεγαλύτερη έτσι ρύθμιση και τυποποίηση και αυτό μετά να ενσωματωθεί σε επίπεδο και γνώσεων και διαχείρισης μετά προς τα έξω.

Έχετε να προσθέσετε κάτι άλλο σε ότι συζητήσαμε;

Όχι νομίζω καλύψαμε αρκετά θέματα και είμαστε σε καλά βήματα δηλαδή σε θετική πορεία ως Οργανισμός, σε ότι αφορά την επιμόρφωση και τα τελευταία χρόνια νομίζω έχει γίνει και πιο έτσι έκδηλη η ανάγκη. Ενδεχομένως το μόνο που σκέφτομαι είναι ότι θα μπορούσε και να μοριοδοτείται ενδεχομένως διαφορετικά. Δηλαδή αυτή την στιγμή είτε κάνεις είτε δεν κάνεις σεμινάρια, μόνο στις κρίσεις των προϊσταμένων μοριοδοτείται. Ίσως να έχει και ένα πιο πρακτικό κίνητρο για τον υπάλληλο με το να συμμετέχει σε ένα σεμινάριο. Να μην είναι μόνο...(σκέφτεται) δεν ξέρω και αυτό πάλι είναι υπό συζήτηση κατά πόσον μπορεί να το κάνει η υπηρεσία έτσι. Πάντως σίγουρα έχει νόημα να επεξεργαστούμε μία πιο συγκεκριμένη στρατηγική επιμόρφωση. Να μην είναι μόνο αν ο υπάλληλος το αποφασίσει. Τώρα έχει ενσωματωθεί στην στοχοθεσία, λέμε ότι ένας από τους στόχους μας είναι να επιμορφωθεί το προσωπικό, νομίζω ότι κινούμαστε σε πιο συγκεκριμένα βήματα δεν είναι τόσο γενικό το πλαίσιο.

