

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Σκοπός της εργασίας.....	2
Περίληψη	2
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	4
1.1 Εξυπηρέτηση του πελάτη	6
2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	8
3. Η «ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ» ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	11
3.1 Βόρειος Αμερική (στοιχεία του 1999).....	12
3.2 Οι χώρες του ΟΟΣΑ	14
3.3 Ελλάδα.....	15
4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗ.....	17
5. Ο ΦΟΙΤΗΤΗΣ ΩΣ ΠΕΛΑΤΗΣ.....	21
5.1 Ο φοιτητής στο επίκεντρο της εκπαιδευτικής διαδικασίας.....	23
5.2 Πώς λοιπόν μπορεί ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα να ικανοποιήσει τους πελάτες του;	27
6. Ο ΦΟΙΤΗΤΗΣ ΩΣ ΠΕΛΑΤΗΣ – ΜΙΑ ΕΠΑΝΑΣΤΑΤΙΚΗ ΑΠΟΨΗ	29
7. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ	31
7.1 Πανεπιστήμιο του San Francisco.....	31
7.2 Το πρότυπο των Tricker and Long.....	36
8. WALK – THROUGH – AUDIT, GAP ANALYSIS.....	38
8.1 Walk – through – Audit (WtA).....	38
8.2 Μεθοδολογία Ανάλυσης Χάσματος – Gap Analysis.....	39
9. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΣΤΟ ΑΕΙ «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ»	
42	
10. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ	48

Σκοπός της εργασίας

Τα τελευταία χρόνια, τόσο στο εξωτερικό, όσο και στην Ελλάδα, γίνεται λόγος για την αναγκαιότητα αξιολόγησης της Ανώτατης Εκπαίδευσης και τη συνακόλουθη εφαρμογή συστημάτων ποιότητας στα πανεπιστημιακά ιδρύματα, με στόχο τη βελτίωση του επιπέδου της παρεχόμενης εκπαιδευτικής διαδικασίας. Ιδιαίτερα στη χώρα μας, τον τελευταίο χρόνο, επικρατεί πολύ μεγάλη αναταραχή στους κόλπους της ανώτατης εκπαίδευσης, λόγω της πρότασης της Ε.Ε. και του Ελληνικού Υπουργείου Παιδείας για την άμεση εφαρμογή τέτοιων συστημάτων.

Με την παρούσα εργασία γίνεται προσπάθεια να ανιχνευθούν οι τυχόν επιδράσεις εφαρμογής σύγχρονων μεθόδων διοίκησης και νοοτροπιών του επιχειρηματικού κόσμου στην εκπαίδευση, με ιδιαίτερη έμφαση στην Ελλάδα, με κύριο άξονα την υιοθέτηση της ιδιότητας του φοιτητή ως «πελάτη της παρεχόμενης εκπαιδευτικής υπηρεσίας».

Ελπίζουμε, η εργασία αυτή να αποτελέσει ένα πρωταρχικό ερέθισμα για περαιτέρω έρευνα και προβληματισμό στην κατεύθυνση της προσπάθειας για βελτίωση του Ελληνικού Πανεπιστημίου και την αύξηση της ανταγωνιστικότητάς του, σε σχέση με τα ξένα ιδρύματα.

Περίληψη

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, η έννοια της «εξυπηρέτησης του πελάτη» έχει αναχθεί σε στρατηγικό παράγοντα επιτυχίας. Οι επιχειρήσεις – ηγέτες στον κλάδο τους δίνουν πολύ μεγάλη βαρύτητα σε όλες εκείνες τις παραμέτρους που οδηγούν στην αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη, με στόχο τη διατήρηση της ηγετικής θέσης και της ισχύος έναντι των ανταγωνιστών.

Το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης των αγορών και του ανταγωνισμού, έχει επηρεάσει δραστικά όλους τους τομείς της οικονομικής και όχι μόνο ζωής, κάνοντας εμφανή τα σημάδια του και στο χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης. Το φαινόμενο αυτό, σε συνδυασμό με τη μεταστροφή στις αντιλήψεις και απαιτήσεις των νέων, αλλά και της κοινωνίας εν γένει, από την εκπαίδευση, καθιστά επιτακτική τη συνολική αναθεώρηση τόσο του χαρακτήρα, όσο και της διαδικασίας παροχής της εκπαίδευσης. Επικρατεί πλέον, όλο και περισσότερο, η τάση να εφαρμόζονται οικονομοτεχνικά κριτήρια και διαδικασίες που συναντούμε στον επιχειρηματικό κόσμο και στην εκπαίδευση, με τελικό στόχο τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, έναντι του ανταγωνισμού από άλλα, εγχώρια και μη, εκπαιδευτικά ιδρύματα.

Η εργασία αυτή μελετά πώς μπορεί το ελληνικό πανεπιστήμιο να επιτύχει, στρέφοντας την προσοχή του στις ανάγκες του φοιτητή και αντιμετωπίζοντάς τον ως πελάτη της παρεχόμενης υπηρεσίας. Επιπλέον, παρατίθενται μελέτες που έχουν γίνει σε ιδρύματα του εξωτερικού, ενώ στο τέλος, προτείνεται μία μέθοδος μέτρησης της ικανοποίησης του πελάτη, σε ΜΠΣ, του Ιδρύματος «Ελληνικό Πανεπιστήμιο».

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

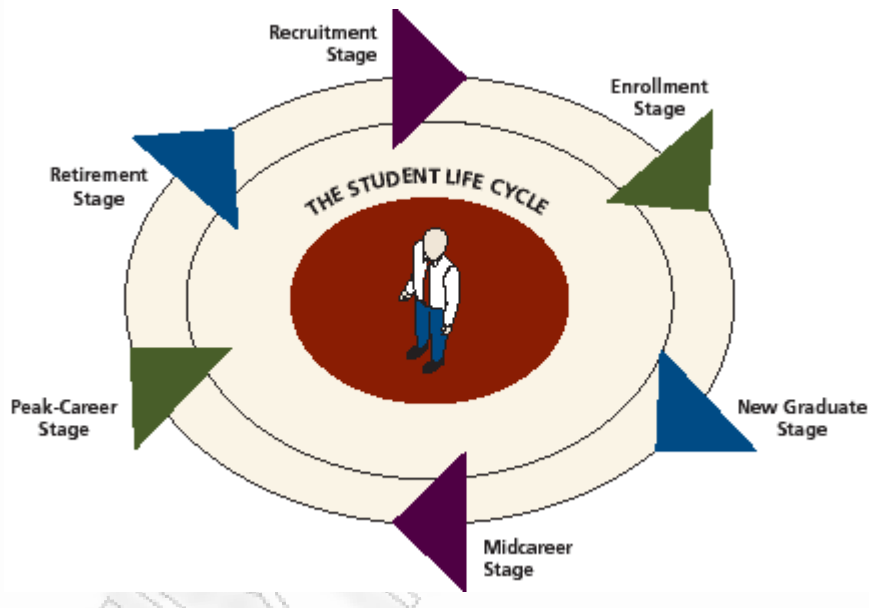
Κάθε χρόνο, τα πανεπιστημιακά ιδρύματα έρχονται αντιμέτωπα με μία σημαντική πρόκληση: την παροχή του υψηλότερου επιπέδου εξυπηρέτησης, το οποίο γίνεται απαιτητό από μία αυξανόμενης πολυπλοκότητας πελατειακή βάση, στο πλαίσιο μίας ιδιαίτερα ανταγωνιστικής αγοράς, ιδιαίτερα μετά την απελευθέρωση των ιδιωτικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων. Την ίδια στιγμή όμως, θα πρέπει να μειώσουν τα κόστη και να ακολουθήσουν πολύ αυστηρούς προϋπολογισμούς. Ως αποτέλεσμα, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα καλούνται να εξασφαλίσουν την αποτελεσματικότητα κάθε διαδικασίας παροχής υπηρεσίας, τόσο σε κόστος, όσο και σε έκβαση. Επιπλέον, οφείλουν να διασφαλίσουν ότι κάθε προσπάθεια για παροχή υπηρεσίας επιδιώκει τη βέλτιστη απόδοση. Οι στόχοι αυτοί γίνονται πιο επιτεύξιμοι, αν τα ιδρύματα αντιμετωπίσουν σε μεγαλύτερο βαθμό τους φοιτητές ως «πελάτες» της παρεχόμενης εκπαιδευτικής διαδικασίας.

Καθώς οι φοιτητές επιλέγουν το ίδρυμα στο οποίο θα σπουδάσουν, επιλέγουν, εκτός των άλλων, ένα συνεργάτη, στον οποίο εμπιστεύονται την προετοιμασία τους για ένα ελπιδοφόρο μέλλον. Έπειτα από αυτήν την επιλογή, ξεκινούν αυτή την σχέση που περιγράφεται παραπάνω, η οποία θα επηρεάσει τη ζωή και τις εμπειρίες τους. Μία τέτοια απόφαση είναι προσωπική και συναισθηματική, ενώ σημαδεύει την απαρχή μίας διαδικασίας που περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό περίπλοκων διαδράσεων με το εκπαιδευτικό ίδρυμα – διαδράσεις οι οποίες θα συνεχιστούν πολύ μετά τη στιγμή που ο φοιτητής θα επιλέξει να παρακολουθήσει. Η επιτυχής διαχείριση αυτών των διαδράσεων μπορεί να βοηθήσει τα πανεπιστήμια στη δημιουργία σχέσεων με τους φοιτητές που θα διαρκούν μία ζωή (“Student – for – Life relationships”), οι οποίες θα

τους επιτρέψουν να εκπληρώσουν τη βασική τους αποστολή με μεγαλύτερη αποδοτικότητα και κοστολογική αποτελεσματικότητα.

Το παρακάτω σχήμα αναπαριστά τον «Κύκλο Ζωής του Φοιτητή», που δείχνει τη διάρκεια της σχέσης που δημιουργείται μεταξύ αυτού και του πανεπιστημιακού ιδρύματος, σχέση που εκτείνεται σε βάθος χρόνου, πολύ μετά την αποφοίτηση.

Εικόνα 1: Κύκλος Ζωής του Φοιτητή



Πηγή 1: Creating Long-Term Value With Student-For-Life Relationships, www.bearingpoint.com

Τα πανεπιστήμια σήμερα καλούνται να υιοθετήσουν μία πιο στρατηγική προσέγγιση της διαχείρισης των προσδοκιών των φοιτητών. Η μορφή αυτής της διαχείρισης θα περιλαμβάνει ξεκάθαρα το τι θα βιώσουν, ενώ θα πρέπει να είναι έτοιμη να αλλάξει τις προσδοκίες τους. Έχει αποδειχθεί και στην πράξη ότι οι προσδοκίες των φοιτητών μπορούν να αναμορφωθούν μέσω ενός αμφίδρομου διαλόγου μεταξύ του «παροχέα και του πελάτη».

Παραδοσιακά, τα ιδρύματα της ανώτατης εκπαίδευσης έχουν υιοθετήσει μία εσωστρεφή αντίληψη – θεωρούν ότι γνωρίζουν καλά τις απαιτήσεις του φοιτητή από αυτά. Αντίθετα, οι επιτυχημένες επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών διέπονται από την

ακριβώς αντίθετη αντίληψη. Αναζητούν τι θέλει ο πελάτης, τι αναμένει από την παρεχόμενη υπηρεσία και εργάζονται για να επιτύχουν τη μέγιστη ικανοποίησή του.

1.1 Εξυπηρέτηση του πελάτη

Στο σημείο αυτό θα δοθεί μία σύντομη περιγραφή της έννοιας «εξυπηρέτηση του πελάτη» (“customer service”), και θα αναλυθούν οι θετικές επιδράσεις της στις επιχειρήσεις που της εφαρμόζουν. Με τον τρόπο αυτό, θα γίνει και η σύνδεση με την έννοια του πελάτη στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Δεν υπάρχει συγκεκριμένος ορισμός για την έννοια της εξυπηρέτησης του πελάτη. Από τη διεθνή βιβλιογραφία προκύπτει ότι υπάρχουν κάποιες βασικές αρχές, και στη συνέχεια δίδονται ορισμοί κατά περίπτωση. Παρακάτω, παρατίθενται κάποιοι από αυτούς, που θα μπορούσαν να εφαρμοστούν και στην εκπαίδευση:

- Εξυπηρέτηση του πελάτη είναι οτιδήποτε γίνεται για την ενίσχυση της εμπειρίας του πελάτη
- Είναι η σχέση με ανθρώπους που είναι απαραίτητοι σε οτιδήποτε κάνει ο πελάτης. Είναι υπεύθυνοι για την ικανοποίηση των αναγκών και προσμονών του πελάτη, όπως αυτές διαμορφώνονται από τον ίδιο τον πελάτη, και οι οποίες χρησιμοποιούνται για τη διαμόρφωση μίας αμοιβαίως επικερδούς σχέσης.
- Εξυπηρέτηση του πελάτη είναι οτιδήποτε πλαισιώνει τη διαδικασία της αγοραπωλησίας, από πλευράς του πωλητή, που στοχεύει στην πλήρη ικανοποίηση του πελάτη και στη δημιουργία εξαιρετικής εντύπωσης κατά την τέλεση της διαδικασίας.

Είναι κοινός τόπος πως, αυτό που κάνει τις επιχειρήσεις – ηγέτες να ξεχωρίζουν, πλέον δεν είναι το προϊόν, αλλά είναι ένα σύνολο δραστηριοτήτων και νοοτροπιών που πλαισιώνουν τη διαδικασία αγοράς και χρήσης του από τον πελάτη. Σε ένα ιδιαίτερα σκληρό ανταγωνιστικό περιβάλλον, όπου όμως οι ανταγωνιστές παρέχουν παρόμοιας

ποιότητας και παρόμοιων χαρακτηριστικών προϊόντα ή υπηρεσίες, η επιβίωση και κατ' επέκταση εδραίωση μίας επιχείρησης στην αγορά εξαρτάται από τη δημιουργία μίας σταθερής πελατειακής βάσης, η οποία θα «παράγει» πωλήσεις σε βάθος χρόνου. Η πελατειακή αυτή βάση προαπαιτεί τη δημιουργία πίστης προς την επιχείρηση, μειώνοντας έτσι τον κίνδυνο «διαρροής» πελατών προς τους ανταγωνιστές.

Η πίστη αυτή επιτυγχάνεται όταν η διάδραση με την επιχείρηση έχει το κατά το δυνατό ικανοποιητικότερο αποτέλεσμα για τον πελάτη, τόσο σε όρους συμπεριφοράς των ανθρώπων της «γραμμής διάδρασης» ή της «γραμμής ορατότητας» (π.χ. συμπεριφορά του υπαλλήλου προς τον πελάτη), όσο και σε καθαρά τεχνικά θέματα (π.χ. παράδοση όπου και όποτε θέλει ο πελάτης). Είναι προφανές πως η επιχείρηση – ηγέτης γνωρίζει τι θέλει ο κάθε πελάτης ξεχωριστά και είναι σε θέση να του το παράσχει.

Η φιλοσοφία αυτή τα τελευταία χρόνια τείνει να εφαρμοστεί και στην εκπαίδευση. Παρά τις αντιδράσεις από ακαδημαϊκούς κυρίως κύκλους, για το κατά πόσον αρμόζει στο εκπαιδευτικό σύστημα να αντιμετωπίσει το φοιτητή ως πελάτη της ανώτατης εκπαίδευσης και για την «εισβολή» της εμπορευματοποίησης στους κόλπους της εκπαίδευσης, περιέχει σαφή πλεονεκτήματα για τα ανώτατα ιδρύματα.

2. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Είναι προφανές πως οι απαιτήσεις των φοιτητών από την εκπαιδευτική διαδικασία έχουν αλλάξει τις τελευταίες δεκαετίες. Αυτές οι απαιτήσεις ενέχουν μεγαλύτερη πολυπλοκότητα και έχουν διαφορετικές προτεραιότητες, σε σχέση με εκείνες που επικρατούσαν τριάντα και πλέον χρόνια πριν. Βασική αιτία στην αλλαγή αυτή είναι το γεγονός ότι οι φοιτητές πλέον θεωρούν εαυτούς ως πελάτες της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Αυτό οφείλεται σε δύο λόγους: πρώτον διότι, τόσο οι φοιτητές, όσο και οι οικογένειές τους συμβάλλουν, είτε άμεσα (δίδακτρα), είτε έμμεσα (φορολογία), στο κόστος της εκπαίδευσης και δεύτερον, εξαιτίας της γιγάντωσης του καταναλωτισμού στις δημόσιες υπηρεσίες.

Ας δούμε πως διαμορφωνόταν η κατάσταση στην παιδεία τις προηγούμενες δεκαετίες, με έμφαση αρχικά στις ευρωπαϊκές χώρες. Τη δεκαετία του 1970, ο φοιτητής θεωρούσε το πανεπιστήμιο:

- Ως τόπο φιλοσοφικού προβληματισμού και μάθησης.

Περίμενε από αυτό:

- Την απόκτηση ενός τίτλου σπουδών.
- Αυξημένες πιθανότητες εύρεσης εργασίας.

Ενώ:

- Θεωρούσε δεδομένη την κρατική ενίσχυση
- Δεν είχε διαμορφωμένη αντίληψη για «ποιοτική» διδασκαλία
- Η σχέση καθηγητή – φοιτητή ήταν μονοσήμαντα ορισμένη
- Δεν υπήρχαν απαιτήσεις από τρίτους (π.χ. διοικητικό προσωπικό).

Οι δεκαετίες του 1980 και 1990 ήταν περίοδοι που σηματοδεύτηκαν από μεγάλες αλλαγές στην εκπαίδευση. Το 1992, στη Μ. Βρετανία, τα Πολυτεχνεία μετατρέπονται

σε Πανεπιστήμια. Η εξέλιξη αυτή άλλαξε τη μορφή της ανώτατης εκπαίδευσης, καθώς δημιουργήθηκε ένας τομέας ο οποίος ανταποκρινόταν πολύ καλύτερα στις κοινωνικές ανάγκες και επιταγές, προσφέροντας επαγγελματικά τμήματα και παροχές για ένα πολύ διαφοροποιημένο σύνολο φοιτητών. Μία νέα γενιά φοιτητών άρχισε να εισέρχεται στην ανώτατη εκπαίδευση, φέρνοντας μαζί της και νέες απαιτήσεις. Η εισαγωγή των διδασκτρών οδήγησε τους φοιτητές να συμπεριφέρονται περισσότερο ως πελάτες του εκπαιδευτικού συστήματος, ζητώντας «αξία για τα χρήματά τους» (value – for – money). Σήμερα, τα ίδια τα εκπαιδευτικά ιδρύματα έχουν αναγκαστεί να αντιμετωπίζουν τους φοιτητές υπό το πρίσμα του «πελάτη». Η άποψη που κυριαρχούσε παλαιότερα, ιδιαίτερα στη βιομηχανία της μαζικής παραγωγής, το “take – it – or – leave – it” πρότυπο που ακολουθούσαν και τα περισσότερα πανεπιστημιακά ιδρύματα της Ευρώπης, έχει πλέον αντικατασταθεί από την εστίαση στην εξυπηρέτηση των αναγκών του φοιτητή, από τη θεώρησή του ως πελάτη.

Οι απαιτήσεις των σύγχρονων φοιτητών και των οικογενειών τους είναι:

- Ευελιξία και δυνατότητα επιλογής στην παροχή της εκπαίδευσης
- Πρόσβαση σε τεχνολογίες αιχμής
- Αμφίδρομη επικοινωνία μεταξύ αυτών και του ιδρύματος
- Να ζητείται η γνώμη τους για τη μαθησιακή εμπειρία
- Παροχή ακριβούς πληροφόρησης για τα τμήματα, τις διαδικασίες αξιολόγησης, τις διαδικασίες διαχείρισης παραπόνων κλπ.
- Ειλικρίνεια σε σχέση με το αν το ίδρυμα μπορεί να καλύψει ή όχι τις ανάγκες τους.

Επιπρόσθετα, απαιτούσαν:

- Ποιότητα και επαγγελματισμό στην παροχή των υπηρεσιών

- Πρόσβαση σε κατάλληλα προετοιμασμένους καθηγητές και κατάλληλη μαθησιακή υποστήριξη
- Συσχέτιση μεταξύ σπουδών και αγοράς εργασίας.

Είναι δυνατό να σκιαγραφηθούν οι αιτίες που οδήγησαν σε αυτή τη μεταστροφή. Πρωταρχικό ρόλο, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, διαδραμάτισε η απόφαση του κράτους να μετακυλίσει το κόστος της εκπαίδευσης στους ίδιους τους φοιτητές, πυροδοτώντας έτσι την πελατοκεντρική θεώρηση. Πλέον, πολλοί φοιτητές αναγκάζονται να εργαστούν (τόσο στο εξωτερικό, όσο και στη χώρα μας), με αποτέλεσμα να απαιτείται ένα πιο ευέλικτο μαθησιακό περιβάλλον (πχ πρόσβαση στις αντίστοιχες υπηρεσίες 24 ώρες, 7 ημέρες την εβδομάδα). Επιπρόσθετα, η παρουσία οργανισμών διασφάλισης ποιότητας (πχ η Εταιρεία Διασφάλισης Ποιότητας – Quality Assurance Agency στη Μεγάλη Βρετανία) οι οποίοι δίνουν έμφαση στην ποιότητα της φοιτητικής εμπειρίας, έχουν συμβάλει στη διαρκή αξιολόγηση των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων και τη διακρίβωση του αν εκπληρώνουν τις απαιτήσεις των «φοιτητών – πελατών τους».

Κατά συνέπεια, δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός πως, λόγω της αξιολόγησης της εκπαιδευτικής εμπειρίας από τους φοιτητές, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα έχουν επιδοθεί σε μία προσπάθεια βελτίωσης των παρεχόμενων υπηρεσιών. Πάρα πολλές φορές αυτό έχει γίνει γνωστό ως «Γεφύρωση του Χάσματος» (“Bridging the Gap”) μεταξύ αυτού που οι φοιτητές αναμένουν και αυτού που τελικώς βιώνουν. Έχει αποδειχτεί ότι, μέσω του ελέγχου του μαθησιακού περιβάλλοντος, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα καταφέρνουν να ευθυγραμμίσουν τις απαιτήσεις των φοιτητών με το προσφερόμενο έργο, δείχνοντας έτσι ότι ωριμάζει η ιδέα του «φοιτητή – πελάτη» της εκπαιδευτικής διαδικασίας.

3. Η «ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ» ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται παρουσίαση των οικονομικών στοιχείων που αφορούν την εκπαίδευση. Τα στοιχεία αναφέρονται στη Βόρειο Αμερική, τις χώρες του ΟΟΣΑ εν γένει και την Ελλάδα ιδιαίτερα.

Πριν ξεκινήσει όμως η παράθεση των οικονομικών στοιχείων, καλό θα είναι να γίνει ένας σαφής διαχωρισμός μεταξύ των εννοιών «εκπαιδευτικές υπηρεσίες, εκπαιδευτικά προϊόντα και εκπαιδευτικά προγράμματα», όπως αυτές παρουσιάζονται παρακάτω.

Με τον όρο «εκπαιδευτικό πρόγραμμα» ονομάζεται κάθε οργανωμένο σύνολο εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων, το οποίο μπορεί να οδηγεί στην απόκτηση ενός τίτλου σπουδών. Τέτοια προγράμματα παρέχονται σε όλες τις βαθμίδες της εκπαίδευσης, τόσο από δημόσιους όσο και ιδιωτικούς οργανισμούς, σε τοπικό ή διεθνές επίπεδο. Απευθύνονται σε πολλές ομάδες, από παιδιά έως επαγγελματίες.

Τα «εκπαιδευτικά προϊόντα» είναι απαραίτητα για την λειτουργία των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Αποτελούνται από εμπορικές δραστηριότητες, όπως ο σχεδιασμός, η παραγωγή και η πώληση των συγγραμμάτων, του εκπαιδευτικού υλικού και εξοπλισμού, μέχρι και των σχολικών θρανίων.

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα, ανεξάρτητα από την ποιότητά τους και αυτή των προϊόντων τους, δεν μπορούν να λειτουργήσουν αποδοτικά αν δεν υποστηρίζονται από μία σειρά υψηλής ποιότητας «εκπαιδευτικών υπηρεσιών». Οι υπηρεσίες αυτές είναι απαραίτητες σε κάθε περίπλοκο τομέα, που διαχειρίζεται τις ανάγκες εκατομμυρίων ατόμων και πλήθος υλικών και που διακρίνεται από μεγάλη πολιτική διαφάνεια, η οποία σχετίζεται με τα αποτελέσματα. Εμπορικές δραστηριότητες που ενσωματώνονται σε αυτή την κατηγορία είναι ο σχεδιασμός, η παραγωγή και η διάθεση των εξετάσεων

και άλλων προγραμμάτων εντατικοποίησης της εκπαίδευσης, αλλά και η διοίκηση των οργανισμών και του ανθρώπινου δυναμικού.

3.1 Βόρειος Αμερική (στοιχεία του 1999)

Τα έσοδα των εκπαιδευτικών επιχειρήσεων, από το 1994 έως το 1999, ανήλθαν σε 3,4 δις \$, μέσω 38 δημοσίων εγγραφών των μετοχών τους (Initial Public Offerings). Την ίδια πενταετία, οι μετοχές του κλάδου σημείωσαν αύξηση 134%. Η βιομηχανία της εκπαίδευσης αποτελεί τη δεύτερη μεγαλύτερη της Βορείου Αμερικής, σε ποσοστό που αγγίζει το 10% του συνολικού ΑΕΠ (ΗΠΑ, Καναδάς). Η εκπαίδευση κατέχει στις ΗΠΑ την πέμπτη θέση στις εξαγωγές υπηρεσιών, ύψους 8,5 δις \$ το 1997.

Το 1997 υπολογίζεται ότι περίπου 26 δις \$ καταβλήθηκαν για προϊόντα και υπηρεσίες σχετικά με την εκπαίδευση. Η διάρθρωση τους φαίνεται στον ακόλουθο πίνακα:

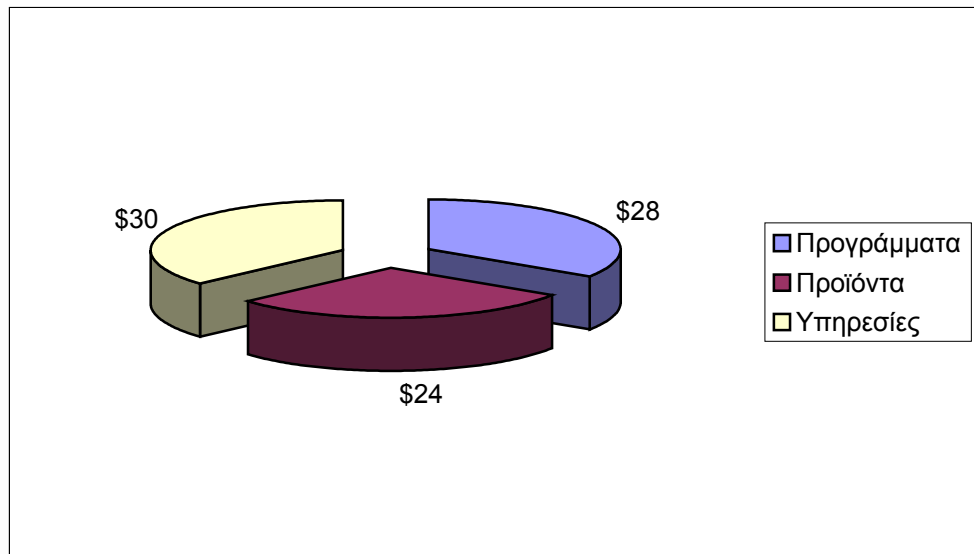
Πίνακας 1: Διάρθρωση Δαπανών για Εκπαίδευση στις ΗΠΑ (σε δις \$)

Διάρθρωση	Ιδιωτικές Δαπάνες για εκπαίδευση			Κυβερνητικές Δαπάνες για εκπαίδευση	
	Βιβλία	Τεχνολογία	Εξετάσεις	Προϊόντα - υπηρεσίες	Εκπαίδευση σε νέες τεχνολογίες
Ποσό	11,6	4,8	3,0	9,6	6,1

Πηγή 2: The growing international commercial market for educational goods and services, www.elsevier.com

Στις ΗΠΑ, η ιδιωτική αγορά παροχής εκπαίδευσης είναι περίπου ίση τόσο με την αγορά εκπαιδευτικών προγραμμάτων, όσο και με εκείνη των εκπαιδευτικών υπηρεσιών.

Γράφημα 1: Διάρθρωση αγοράς ιδιωτικής εκπαίδευσης (σε δις \$)



Πηγή 2: The growing international commercial market for educational goods and services, www.elsevier.com

Ο τομέας των εκπαιδευτικών υπηρεσιών αποτελείται από τρεις κύριες κατηγορίες: την Εκπαίδευση (Training), σε ποσοστό 81%, τις Συμπληρωματικές Υπηρεσίες, σε ποσοστό 15% και τις «Ειδικές Υπηρεσίες», με 4%. Η πρώτη κατηγορία αναφέρεται στις υπηρεσίες που προσφέρονται σε επαγγελματίες, μέσω ενός συνδυασμού από εκπαιδευτές, νέες τεχνολογίες και χρήση πολυμέσων για την εκπαίδευσή τους. Κατά την ολοκλήρωση αυτού του «κύκλου μαθημάτων», απονέμεται ένα πιστοποιητικό. Οι «Ειδικές Υπηρεσίες» αφορούν άτομα με ειδικές ανάγκες και νέους που αντιμετωπίζουν δυσκολίες. Περιλαμβάνει κοινωνικοποίηση και σωφρονισμό (όχι με τη δικονομική έννοια), με έσοδα 24 δις \$ το 1998. Οι Συμπληρωματικές Υπηρεσίες περιλαμβάνουν συμβουλευτικές διαδικασίες για την εκπαίδευση, προετοιμασία των εξετάσεων, προγράμματα μετά το σχολείο και το καλοκαίρι, ξένες γλώσσες, ψυχολογική αξιολόγηση και αξιολόγηση ικανοτήτων κλπ, με συνολικά έσοδα, το 1998, 4,4 δις \$.

Τέλος, η αγορά εκπαιδευτικών προϊόντων, που αφορά την έκδοση βιβλίων, την παραγωγή τεχνολογιών και άλλων προμηθειών για την εκπαίδευση, το έτος 1998 παρουσίασε έσοδα της τάξης των 2,1 δις \$.

3.2 Οι χώρες του ΟΟΣΑ

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι δαπάνες κάθε κράτους του ΟΟΣΑ ανά μαθητή, σε δημόσιες δραστηριότητες, σχετικές με την εκπαίδευση (πχ έκδοση διδακτικών βιβλίων – δε συμπεριλαμβάνονται δαπάνες μισθοδοσίας των καθηγητών):

Πίνακας 2: Δημόσιες δαπάνες σε εκπαιδευτικές δραστηριότητες, ανά μαθητή

Χώρα	Ποσοστό % των κρατικών δαπανών	Δαπάνη ανά μαθητή
Σουηδία	44%	\$2394
Φινλανδία	28%	\$1228
ΗΠΑ	20%	\$1168
Δανία	20%	\$1168
Ην. Βασίλειο	30%	\$1092
Γερμανία	24%	\$1057
Καναδάς	19%	\$1012
Γαλλία	21%	\$975
Νορβηγία	18%	\$900
Ελβετία	14%	\$858
Ολλανδία	22%	\$792
Αυστραλία	21%	\$741
Ισραήλ	24%	\$698
Ισπανία	16%	\$486
Ουγγαρία	25%	\$374
Μαλαισία	18%	\$252
Βραζιλία	16%	\$133
Ισλανδία	29%	
Αυστρία	24%	
Βέλγιο	14%	\$673
Ιαπωνία	13%	\$479
Ιταλία	11%	\$532
Ιρλανδία	11%	\$288
Φιλιππίνες	10%	\$30
Μεξικό	9%	\$101
Ινδία	9%	
Ουρουγουάη	8%	\$69
Πορτογαλία	4%	
Ελλάδα	3%	57\$
Αργεντινή	3%	34\$

Πηγή 3: ΟΟΣΑ - Η Παιδεία με μια ματιά (1998)

Όπως είναι προφανές, οι δαπάνες για την Παιδεία διαφέρουν σημαντικά από χώρα σε χώρα στον ΟΟΣΑ (πχ οι δαπάνες της Ελλάδας ισούνται με το 2,3% των αντίστοιχων δαπανών της Σουηδίας). Κύριο φαινόμενο στην εκπαίδευση αυτών των χωρών είναι η αντίληψη πως οι καθηγητές αποτελούν τους «διαχειριστές» και όχι τους παροχείς των πληροφοριών και των εκπαιδευτικών υπηρεσιών. Αυτό με τη σειρά του, φαίνεται να καθοδηγεί την επιλογή στην τεχνολογική εκπαίδευση.

Διαφαίνεται μία αυξανόμενη έμφαση στη χρήση εκπαιδευτικού λογισμικού, με μία παράλληλη αύξηση της χρήσης του Διαδικτύου. Σε παγκόσμιο επίπεδο, η χρήση του έχει αυξηθεί από 61 εκατομμύρια χρήστες το 1996, σε 720 εκατομμύρια το 2005.

3.3 Ελλάδα

Σύμφωνα με τον Προϋπολογισμό για το 2005, οι δαπάνες τακτικού προϋπολογισμού για το Υπουργείο Παιδείας ανέρχονται σε 5.496 εκατ. €, σημειώνοντας αύξηση 7,2% σε σχέση με το 2004 και 19,1% σε σχέση με το 2003. Οι δαπάνες αυτές ανέρχονται στο 15% του συνόλου των πρωτογενών δαπανών του τακτικού προϋπολογισμού.

Επιπρόσθετα, όσον αφορά το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων για την Παιδεία, για το έτος 2005 προβλέπονται δαπάνες ύψους 820 εκατ. €, οι οποίες αντιστοιχούν στο 10,2% του συνολικού ΠΔΕ, σημειώνοντας αύξηση κατά 4,5% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Τα κεφάλαια αυτά αφορούν επενδύσεις σε υποδομές, κτιριακές εγκαταστάσεις και εξοπλισμό των ΑΕΙ και ΑΤΕΙ της χώρας. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η διάρθρωση αυτών των δαπανών, τόσο για το τρέχον, όσο και για τα δύο προηγούμενα έτη:

Δαπάνες ΠΔΕ για την Παιδεία (εκατ. €)														
	2003				2004				2005				Μεταβολή %	
	Πραγματοποιήσεις			Συμμετοχή %	Εκτιμ. πραγματοποιήσεων			Συμμετοχή %	Προβλέψεις			Συμμετοχή %	2004/03	2005/04
	Συγγρ/νες	Λοιπές από εθνικούς πόρους	Σύνολο		Συγγρ/νες	Λοιπές από εθνικούς πόρους	Σύνολο		Συγγρ/νες	Λοιπές από εθνικούς πόρους	Σύνολο			
Εκπαίδευση	344	232	576	6,8	505	280	785	8,2	495	325	820	10,5	3,6	4,5

Πηγή 4: Κρατικός Προϋπολογισμός 2005, Εισηγητική Έκθεση

Από την παραπάνω μελέτη και τα στοιχεία που παρουσιάστηκαν, προκύπτει πως ο καταχρηστικός όρος «βιομηχανία της εκπαίδευσης» δεν είναι άστοχος. Οι δαπάνες για την Παιδεία αποτελούν σημαντικό τμήμα του προϋπολογισμού των περισσότερων χωρών που εξετάστηκαν, καταδεικνύοντας τη σπουδαιότητά της. Παράλληλα, σε πολλές από αυτές τις χώρες, οι κρατικές δαπάνες για την παιδεία συναγωνίζονται άλλους τομείς της οικονομίας, κατεξοχήν κοστοβόρους και σημαντικούς, όπως για παράδειγμα η βιομηχανία (βλ. ΗΠΑ).

Στο επόμενο κεφάλαιο, θα εξεταστεί η επιρροή του φαινομένου της παγκοσμιοποίησης της αγοράς στον χώρο της παιδείας.

4. ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗ

Παγκοσμιοποίηση είναι ο όρος που εκφράζει το φαινόμενο της προοδευτικής ενοποίησης των διαφόρων αγορών, τη σύγκλιση των οικονομικών αντιλήψεων, την αύξηση της αλληλεξάρτησης μεταξύ των οικονομιών και την κατάργηση των φραγμών και του προστατευτισμού στο διεθνές εμπόριο και τις επενδύσεις. Μπορεί να θεωρηθεί ως η αναπαραγωγή, υιοθέτηση και διάχυση τεχνολογικών και άλλων καινοτομιών, καθώς η βιομηχανοποίηση προχωρά, από χώρα σε χώρα. Βασική συνέπεια του φαινομένου αυτού είναι, ότι οι βάσεις πάνω στις οποίες λειτουργούσαν οι οικονομίες τείνουν να θεωρηθούν παρωχημένες, ενώ οι νέες απειλές μπορεί να προέρχονται από οποιοδήποτε σημείο στον κόσμο. Όπως είναι φυσικό, οι συνθήκες αυτές οδηγούν σε αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των οικονομιών, αλλά και στην αναγνώριση της ανάγκης για αλλαγή, η οποία θα προέλθει μέσα από την εντατικοποίηση της αναζήτησης καινοτομιών.

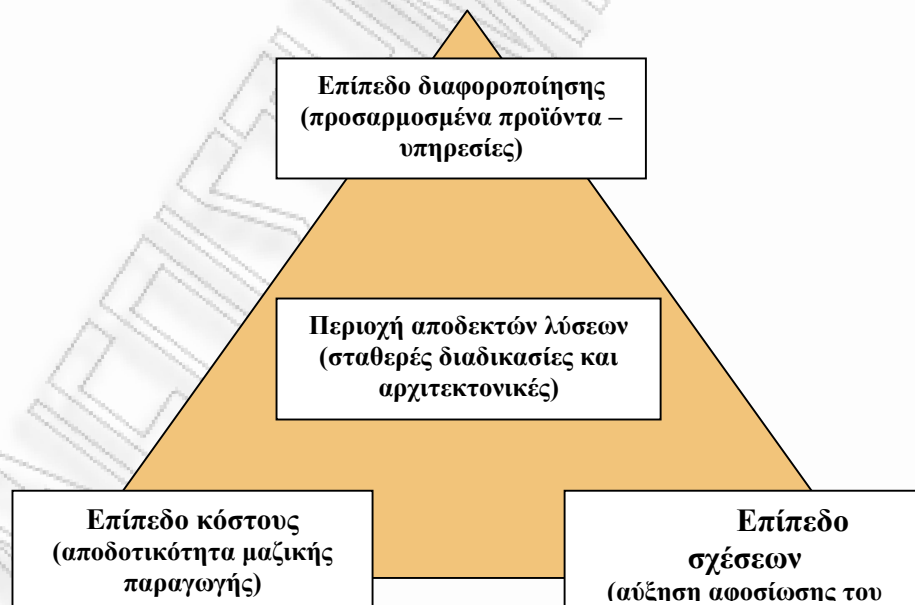
Αυτό που θα μπορούσε να θεωρήσει κανείς ως τη βασική επίδραση της παγκοσμιοποίησης, είναι η έννοια της «διαφοροποίησης», η προσπάθεια δηλαδή για απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσα από την παροχή «προϊόντων» με κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Η ιδέα αυτή βασίζεται στην παρατήρηση ότι το ενδιαφέρον του πελάτη εστιάζεται σε εκείνα τα προϊόντα ή υπηρεσίες που προσαρμόζονται καλύτερα στις ανάγκες του, καθώς η προσαρμογή αυτή θα αυξήσει την αντιλαμβανόμενη αποτελεσματικότητά.

Η βελτίωση της ποιότητας ζωής των τελευταίων 50 ετών οδήγησε στην εστίαση στην ατομικότητα (individualization), καθώς η διαφοροποίηση έγινε προσιτή στο μέσο πελάτη. Κατά συνέπεια, ο πελάτης απαιτεί προϊόντα και υπηρεσίες «κομμένες και ραμμένες στα μέτρα του», σε ένα περιβάλλον συνεχώς αυξανόμενου ανταγωνισμού.

Η οργανωτική δομή που καλείται να αντεπεξέλθει σε αυτή την τάση ονομάστηκε «μαζική διαφοροποίηση» (mass customization)¹¹. Με τον όρο αυτό εννοούμε την προσέγγιση μεγάλου αριθμού πελατών, όπως στη βιομηχανική οικονομία, τους οποίους όμως αντιμετωπίζουμε τον καθένα ξεχωριστά, όπως στις προβιομηχανικές οικονομίες. Στόχος της είναι η παροχή προϊόντων και υπηρεσιών που ικανοποιούν τις διαφοροποιημένες ανάγκες των πελατών με αποδοτικότητα μαζικής παραγωγής.

Η μαζική διαφοροποίηση εξελίσσεται σε τέσσερα στάδια, όπως φαίνεται στο παρακάτω σχήμα. Βασική αρχή είναι ότι το κόστος που προκαλεί η ανάγκη για διαφοροποίηση και αύξηση του επιπέδου εξυπηρέτησης δεν είναι τέτοιο που να επιβάλλει αλλαγή στην αγορά στην αγορά – στόχο.

Εικόνα 2: Τα τέσσερα επίπεδα μαζικής διαφοροποίησης



Πηγή 5: Mass Customization and Personalization in Education and Training

Οι πληροφορίες που συλλέγονται κατά τη διάρκεια της διαφοροποίησης βοηθούν στη δόμηση μίας διαρκούς ατομικής σχέσης με κάθε πελάτη, η οποία οδηγεί

¹¹ “MASS CUSTOMIZATION AND PERSONALIZATION IN EDUCATION AND TRAINING”, ROBERT J. FREUND, www.robertfreund.de

σε αύξηση της αφοσίωσής του. Ενώ τα τρία πρώτα επίπεδα διαπνέονται από μία πιο πελατοκεντρική θεώρηση, ένα τέταρτο σχετίζεται με το σύστημα εκπλήρωσης στόχων κάθε επιχείρησης. Οι διαδικασίες και λειτουργίες της μαζικής διαφοροποίησης λαμβάνουν χώρα σε ένα δεδομένο διάστημα εφικτών λύσεων, το οποίο αντικατοπτρίζει την υπάρχουσα δυναμικότητα και τους βαθμούς ελευθερίας του εκάστοτε παραγωγικού συστήματος.

Όπως είναι αναμενόμενο, ο χώρος της παιδείας, και ιδιαίτερα αυτός της ανώτατης εκπαίδευσης δε θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστος από τις προκλήσεις και τις σαρωτικές αλλαγές που προκάλεσε η απελευθέρωση των αγορών και του εμπορίου. Αν και είναι δύσκολο να διακρίνει κανείς τις ακριβείς διαδικασίες που ασκούν την μεγαλύτερη επιρροή στην εκπαίδευση, καθώς το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης είναι πολύπλοκο και πολυσχιδές, παρακάτω θα παρουσιαστούν μερικές επιπτώσεις και αλλαγές που συντελούνται ή αναπόφευκτα θα συντελεστούν στο χώρο αυτό.

Οι βασικές τάσεις που παρατηρούνται στο χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης, ως επακόλουθα της παγκοσμιοποίησης, συνοψίζονται:

1. Στην ανάδυση κερδοσκοπικών εκπαιδευτικών ιδρυμάτων
2. Στην ανάπτυξη εναλλακτικών μεθόδων ηλεκτρονικής παράδοσης εκπαιδευτικών υπηρεσιών, τόσο σε κρατικό, όσο και διεθνές επίπεδο
3. Στην σύνδεση με την αγορά εργασίας
4. Στην αυξανόμενη ακαδημαϊκή κινητικότητα φοιτητών, καθηγητών και προγραμμάτων, και
5. στο περιορισμένο προϋπολογισμό (ή πολιτική βούληση) των κυβερνήσεων να ανταποκριθούν στην αυξανόμενη εγχώρια απαίτηση για ανώτερη εκπαίδευση.

Η μορφή της παροχής ανώτατης εκπαίδευσης μεταβάλλεται, καθώς οι παροχείς – δημόσιοι ή ιδιωτικοί, νέοι ή παραδοσιακοί – παραδίδουν εκπαιδευτικές υπηρεσίες και

στο εξωτερικό, στην προσπάθεια να καλύψουν τις ανάγκες και άλλων κρατών. Ως αποτέλεσμα, αναδύεται μία εντυπωσιακή αλλά ιδιαίτερα πολύπλοκη εικόνα στην ανώτατη εκπαίδευση. Πολλοί είναι εκείνοι που θα υποστηρίξουν ότι η απαίτηση για ανώτατη εκπαίδευση συνεχώς αυξάνει τα τελευταία χρόνια, ενώ η κινητικότητα ακαδημαϊκών, φοιτητών, αλλά και γνώσεων αποτελεί εγγενές και αναπόσπαστο κομμάτι αυτής για αιώνες. Αυτό που ουσιαστικά αλλάζει είναι η αύξηση της κινητικότητας τόσο των προγραμμάτων, όσο και των ιδρυμάτων σε διεθνές επίπεδο.

Όλο και περισσότερο, η διεθνής προσφορά εκπαίδευσης καθοδηγείται από οικονομικές πρακτικές και πλεονεκτήματα. Κανείς δεν μπορεί να αμφισβητήσει την ύπαρξη αυτού του οικονομικού – κερδοσκοπικού κινήτρου στην εκπαίδευση, τόσο στους ιδιωτικούς, όσο και τους δημόσιους οργανισμούς. Αυτό όμως που πρέπει να γίνει αντιληπτό, είναι η άνθηση του εμπορικού χαρακτήρα της εκπαίδευσης. Νομοτελειακά λοιπόν, τα ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα αναγκάζονται να υιοθετήσουν μεθόδους και πρακτικές από το χώρο των επιχειρήσεων, με στόχο την πρόσκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, που θα τους προσδώσει καλύτερη θέση έναντι του ανταγωνισμού (εγχώριου ή εξωτερικού).

Είναι λοιπόν προφανές πως η εστίαση στις ανάγκες των πελατών τους, που δεν είναι άλλοι από τους ίδιους τους φοιτητές θα πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο και κεντρικό κομμάτι της στρατηγικής τους στον 21^ο αιώνα.

5. Ο ΦΟΙΤΗΤΗΣ ΩΣ ΠΕΛΑΤΗΣ

Το σημερινό εκπαιδευτικό πρότυπο της μέσης και ανώτερης εκπαίδευσης σχεδιάστηκε το 1892. Με άλλα λόγια, ενώ ο κόσμος έχει αλλάξει πάρα πολύ τα τελευταία 120 χρόνια, το εκπαιδευτικό σύστημα έχει παραμείνει το ίδιο. Στόχος αυτού θα πρέπει να είναι η προετοιμασία του ατόμου να αντιμετωπίσει το σύγχρονο κόσμο. Αυτό σημαίνει πρόσκτηση επαγγελματικών, προσωπικών και πνευματικών ικανοτήτων. Το ζήτημα είναι λιγότερο θεματολογίας, αλλά μεθόδου.

Σύμφωνα με την άποψη του Lippman, το 2002, «η μετατροπή σε μαζική εκπαίδευση συνέπεσε με την ανάπτυξη της μαζικής παραγωγής προϊόντων. Τότε όμως, οι ανάγκες ήταν διαφορετικές, καθώς αυτό που ενδιέφερε ήταν ο κατά το δυνατό μεγαλύτερος αριθμός εκπαιδευόμενων. Σήμερα όμως τα πράγματα είναι πολύ διαφορετικά. Πλέον, δεν αρκούν μόνο αυτά που καλούνται βασικά στοιχεία για την ομαλή ένταξη στην κοινωνία. Η αγορά εργασίας είναι πολύ πιο διανοητικώς απαιτητική, σε ένα ραγδαίως μεταβαλλόμενο επαγγελματικό περιβάλλον. Η μεγάλη πρόκληση είναι η μετατροπή της εκπαίδευσης από “εργοστασιακή” διαδικασία σε εξατομικευμένη μάθηση».

Στον πυρήνα της ιδέας αυτής βρίσκεται η εξατομίκευση της μάθησης, η οποία, μέσω της παγκοσμιοποίησης θα προσφέρει ευκαιρίες «δια βίου εκπαίδευσης». Ο φοιτητής είναι το κέντρο της εκπαίδευσης. Κατά συνέπεια, η μαθησιακή διαδικασία θα πρέπει να διευκολύνεται για να ικανοποιεί τις ανάγκες και τα προσωπικά χαρακτηριστικά του καθενός, καθώς και να αναπτύσσει τις δυνατότητές του με το βέλτιστο τρόπο.

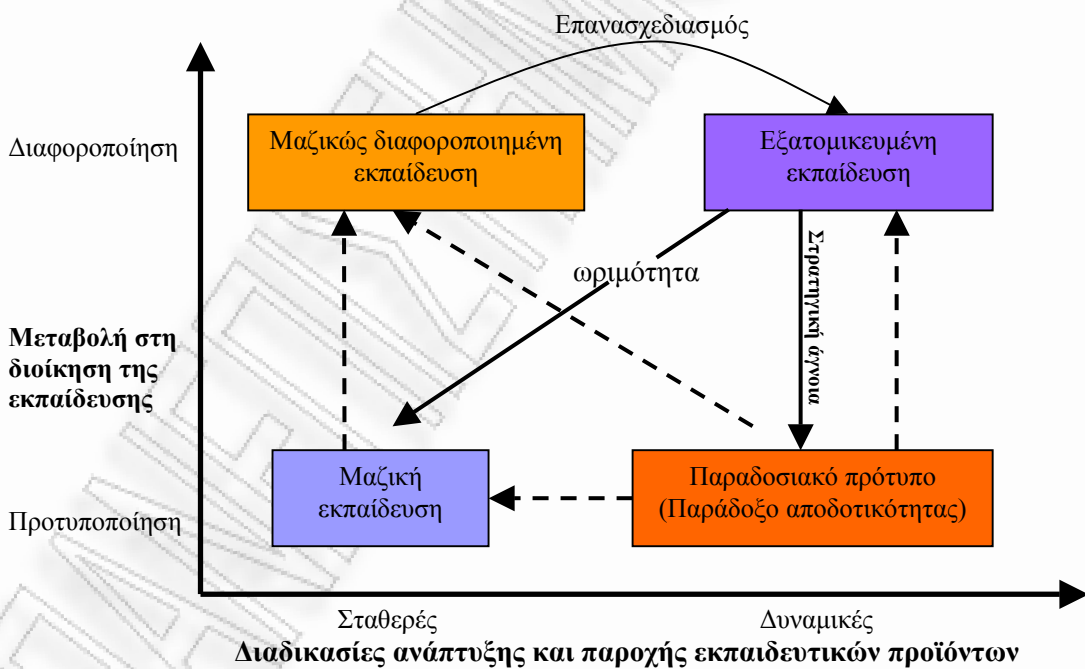
Η διαφοροποίηση αποτελεί ένα από τα μέσα με τα οποία οι παροχείς των εκπαιδευτικών υπηρεσιών / προϊόντων προσπαθούν να τα κάνουν να ξεχωρίσουν, μέσα

σε ένα πλήθος ομοίων. Η διαφοροποίηση στοχεύει να προσδώσει αξία (όπως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης) σε ένα προϊόν / υπηρεσία, καθώς ένα τέτοιο εκπαιδευτικό προϊόν εκπληρώνει με καλύτερο τρόπο τις ανάγκες του.

Ιστορικά, τα εκπαιδευτικά ιδρύματα έκαναν στρατηγικές επιλογές μεταξύ της «εξατομικευμένης εκπαίδευσης» και της «μαζικής». Ως αποτέλεσμα, ο φοιτητής – πελάτης είχε να επιλέξει μεταξύ της, υψηλού κόστους, πρώτης, ή της, χαμηλού κόστους, δεύτερης.

Στο παρακάτω διάγραμμα, καταδεικνύεται πως μπορούμε, σταδιακά, να επιτύχουμε «μαζική διαφοροποίηση» στην εκπαίδευση, χωρίς να υστερήσουμε στην αποδοτικότητα των διαδικασιών της:

Διάγραμμα 1: Μαζική διαφοροποίηση στην εκπαίδευση



Πηγή 6: Mass Customization and Personalization in Education and Training

Με την εμφάνιση της μαζικής διαφοροποίησης, η προστιθέμενη αξία της διαφοροποίησης των εκπαιδευτικών προϊόντων μπορεί να επιτευχθεί με μηδενικό ή πολύ μικρό επιπλέον κόστος. Για να θεωρηθεί όμως η προσπάθεια αυτή επιτυχημένη, θα πρέπει η διαφοροποίηση να δημιουργεί αξία στον πελάτη. Βασική προϋπόθεση είναι,

κατά συνέπεια, η αναγνώριση του φοιτητή ως πελάτη και τη σημασία του για την εκπαιδευτική αγορά.

5.1 Ο φοιτητής στο επίκεντρο της εκπαιδευτικής διαδικασίας

Παρακάτω, παρουσιάζονται δύο απόψεις που έχουν διαμορφωθεί ιστορικά για το ρόλο του φοιτητή στην εκπαιδευτική διαδικασία.

Ο φοιτητής είναι το προϊόν. Η άποψη αυτή προέρχεται από την πατερναλιστική θεώρηση που έχει παραδοσιακά επικρατήσει στο χώρο της εκπαίδευσης, ότι οι εκπαιδευτικοί είναι οι μοναδικοί ικανοί να κρίνουν τι θεωρείται αξιόλογη γνώση για τους φοιτητές, συνοδευόμενη από το αξίωμα ότι οι φοιτητές δε γνωρίζουν τι ακριβώς θέλουν. Αρνούνται την έννοια του «πελάτη», γιατί στην περίπτωση αυτή θα ήταν αναγκασμένοι να δεχτούν ότι «πελάτης έχει πάντα δίκιο». Ως αποτέλεσμα, η ποιοτική αξιολόγηση της εκπαιδευτικής διαδικασίας πέφτει στο κενό, καθώς αγνοούνται επιδεικτικά οι απαιτήσεις και οι προσδοκίες των φοιτητών.

Ο φοιτητής είναι ο πελάτης. Η έννοια του πελάτη είναι συνυφασμένη με την αγορά ενός προϊόντος ή μίας υπηρεσίας. Ο φοιτητής παρακολουθεί μαθήματα, διαμένει στις εστίες, αγοράζει βιβλία και υπηρεσίες για τις οποίες πληρώνει δίδακτρα και φόρους. Το γεγονός αυτό του δίνει το αναμφισβήτητο δικαίωμα να περιμένει συγκεκριμένη αξία για τα χρήματά του.

Όπως όμως αποδεικνύεται, καμία από τις δύο διαστάσεις δεν είναι πλήρης. Γιατί καμία δε λαμβάνει υπόψη ότι κατά την παροχή μίας υπηρεσίας ο πελάτης έχει έναν δισυπόστατο ρόλο.

Ο φοιτητής είναι και πελάτης και συμπαραγωγός. Ο ρόλος του ως πελάτη της εκπαιδευτικής διαδικασίας δε χωρά καμία αμφιβολία. Όμως, ο φοιτητής δεν καταναλώνει μόνο το τελικό προϊόν, αλλά και συμμετέχει στην παραγωγή του. Αντίθετα, δεν αποτελεί ο ίδιος το προϊόν, το οποίο δεν είναι άλλο από αυτή την εκπαιδευτική διαδικασία. Η μάθηση αποτελεί μία ομαδική προσπάθεια μεταξύ του φοιτητή και του εκπαιδευτικού.

Ο εκπαιδευτικός, βασιζόμενος στην εμπειρία του και τις ικανότητές του ως παραγωγού, είναι εκείνος που θα αναπτύξει το σχέδιο μάθησης, το περιεχόμενο των μαθημάτων. Ο φοιτητής, ως πελάτης και συμπαραγωγός, θα εστιάσει στην εκπαιδευτική και μαθησιακή διαδικασία.

Η αποδοχή του φοιτητή ως πελάτη της εκπαιδευτικής διαδικασίας θα συμβάλει στην ομαλότερη μετάβαση σε ένα βελτιωμένο εκπαιδευτικό σύστημα, περισσότερο διαλεκτικό και «φιλικό προς το χρήστη». Γι' αυτό απαιτείται να βρεθεί ο φοιτητής στο επίκεντρο του σχεδιασμού, με απώτερο στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης. Σε ένα τέτοιο σύστημα, η αξιολόγηση από πλευράς φοιτητών θα αποτελέσει την απαραίτητη ανάδραση (feedback) προς τους σχεδιαστές (πολιτική ηγεσία, ακαδημαϊκή κοινότητα) για τη λειτουργία του και για τυχόν αναγκαίες αλλαγές. Σκοπός αυτού του νέου συστήματος είναι η βελτίωση της μαθησιακής εμπειρίας.

Είναι προφανές πως αυτό που περιγράφεται παραπάνω δεν είναι τίποτε άλλο από ένα σύστημα ποιότητας στην εκπαίδευση. Όπως κάθε σύστημα ποιότητας, έτσι και αυτό θα έχει ως στρατηγικό στόχο τη μεγιστοποίηση της ικανοποίησης του πελάτη, δηλαδή του φοιτητή. Στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον, η έννοια της ποιότητας αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, μέσω αυτής της ικανοποίησης.

Απαραίτητες διαστάσεις ενός συστήματος ποιότητας στην εκπαίδευση θα πρέπει να είναι η αμφίδρομη και διαλεκτική διαδικασία μάθησης, η συνεχής προσπάθεια για βελτίωση και η ομαδικότητα. Επιπρόσθετα, το σύστημα οφείλει να αναγνωρίσει την ποικιλία των αναγκών, από το διαφορετικό γνωσιολογικό υπόβαθρο έως το διαφορετικό τρόπο μάθησης των «φοιτητών – πελατών» του, τους οποίους θα θέτει ως ένα βαθμό υπεύθυνους και συμμετόχους στην εκπαίδευσή τους. Στόχοι σαν κι αυτούς, ερμηνευμένοι ορθά, συνιστούν προσανατολισμό στο πελάτη, ενώ αντίθετα, η απόρριψή τους μπορεί να οδηγήσει σε αδιαφορία για τις πραγματικές ανάγκες των φοιτητών.

Κατά συνέπεια, οι αναγκαίες αλλαγές θα πρέπει να είναι ενταγμένες σε μία ευρύτερη στρατηγική και να ακολουθούν μία ολιστική προσέγγιση της εκπαίδευσης και να μην αποτελούν σπασμωδικές ενέργειες και πρόσκαιρες λύσεις, οι οποίες θα αφορούν επιμέρους τομείς, καθώς τότε τα αποτελέσματα δεν είναι τα επιθυμητά.

Όπως αναφέρθηκε παραπάνω, πυρήνας αυτού του συστήματος θα είναι η αξιολόγηση. Είναι εμφανές πως το πρότυπο του ελέγχου μετά το τέλος της διαδικασίας, πρότυπο που έχει πλέον εγκαταλειφθεί από όλους τους τομείς της οικονομικής ζωής, καθώς αποδέχεται τις έννοιες της απόρριψης ή επανακατεργασίας των ελαττωματικών προϊόντων, δεν μπορεί να εφαρμοστεί στην εκπαίδευση. Αντίθετα, η εφαρμογή του ελέγχου στο σύνολο των δομών και διαδικασιών της εκπαίδευσης αποτελεί πλέον επιτακτική ανάγκη.

Θεώρηση των φοιτητών ως πελάτες της εκπαιδευτικής διαδικασίας συνεπάγεται την αναγνώρισή τους ως μέλη ενός δικτύου συμμετόχων (κοινωνία, εργοδοσία κλπ) τους οποίους εξυπηρετεί η εκπαίδευση, αλλά και στην ικανοποίηση των οποίων τα εκπαιδευτικά ιδρύματα βασίζουν την επιτυχία τους.

Ένα σύστημα ποιότητας στην εκπαίδευση θα πρέπει να περιλαμβάνει τα εξής:

- Πρότυπα, τα οποία θα αντικατοπτρίζουν τις απαιτήσεις του πελάτη και όχι απλώς τις προτεραιότητες των θεματικών ενοτήτων που θα πρέπει να παρουσιαστούν. Οι απαιτήσεις αυτές διαμορφώνονται τόσο από τους φοιτητές, όσο και από άλλους φορείς που σχετίζονται και συνδέονται με το εκπαιδευτικό σύστημα, όπως η κοινωνία, η εργοδοσία, το κράτος, και η ακαδημαϊκή κοινότητα.

Τα πρότυπα απόδοσης μετουσιώνονται σε βραχυπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους στόχους, οι οποίοι τίθενται από τα ιδρύματα. Μέσω αυτών, πηγάζουν οι εκάστοτε στρατηγικές, που ως γνώμονα θα έχουν την ικανοποίηση του πελάτη.

- Αξιολογήσεις, οι οποίες θα μετατραπούν σε «πλατφόρμες μέτρησης επιχειρησιακής απόδοσης», που θα αποτελούν την πυξίδα των αλλαγών, απαλλαγμένες από τη μηχανιστική λογική των δεικτών. Είναι οι συνδεδεμένοι κρίκοι μεταξύ της προσπάθειας που καταβάλλεται και των σαφών και μετρήσιμων στόχων που έχουν τεθεί, κατά τη χάραξη της στρατηγικής.
- Η λογοδοσία (απολογισμός και αναφορά των πεπραγμένων) αποτελεί το μέσο με το οποίο οι οργανισμοί ξεκαθαρίζουν στα άτομα και τις ομάδες του ρόλους τους, στην προσπάθεια για καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη. Αυτή περιλαμβάνει δεσμεύσεις της διοίκησης για τη διενέργεια των απαιτούμενων αλλαγών, την παροχή των απαιτούμενων πόρων και εργαλείων στους υπευθύνους, αλλά και την άρση των εμποδίων (παραχώρηση εξουσίας και δικαιοδοσίας στα κατώτερα στελέχη) για την επίτευξη του στόχου.

Δυστυχώς σήμερα, η έννοια της λογοδοσίας, ιδιαίτερα στη χώρα μας, συνδέεται με την επίρριψη ευθυνών για αποτελέσματα που είτε δεν υπόκεινται στη σφαίρα ελέγχου των υπευθύνων, είτε κανείς δεν αναλαμβάνει το όποιο κόστος των αλλαγών. Η

δημόσια εκπαίδευση είναι ίσως ο μοναδικός παροχέας υπηρεσιών που δεν παρακολουθεί τον τρόπο με τον οποίο λαμβάνονται από τους πελάτες του οι υπηρεσίες που προσφέρει. Κάτι τέτοιο όμως αποτελεί τροχοπέδη στη εγκαθίδρυση συστήματος μέτρησης της ποιότητας και κατ' επέκταση της ικανοποίησης του πελάτη.

5.2 Πώς λοιπόν μπορεί ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα να ικανοποιήσει τους πελάτες του;

Παρακάτω, παρουσιάζονται οι πιο πρακτικές διαστάσεις της στρατηγικής που πρέπει να ακολουθηθούν από ένα εκπαιδευτικό ίδρυμα, για να το οδηγήσουν στην επίτευξη υψηλού επιπέδου εξυπηρέτησης. Χαρακτηριστικό αυτών είναι η απλότητά τους, καθώς δεν έχουν να κάνουν με πολύπλοκες διοικητικές ή άλλες διεργασίες, αλλά με πρακτικές που εύκολα, μέσω μίας ορθής οργανωτικής δομής μπορούν να δώσουν το επιθυμητό αποτέλεσμα.

Πρακτικές που πρέπει να ακολουθήσει η διοίκηση:

- Ενδυνάμωση και ανταμοιβή του αφοσιωμένου προσωπικού, το οποίο καλείται να υποστηρίξει και να αφοσιωθεί στη φιλοσοφία εξυπηρέτησης του πελάτη και στους στόχους που αυτή επιτάσσει
- Κατάλληλη εκπαίδευση του προσωπικού σε ανώτερες μεθόδους εξυπηρέτησης πελάτη
- Προσπάθεια για δημιουργία υπηρεσιών “one-stop”, ούτως ώστε ο πελάτης να εξυπηρετείται πλήρως από μία θέση εργασίας, χωρίς να παραπέμπεται από τον ένα υπάλληλο στον άλλο
- Λήψη απαραίτητων βημάτων για την εξασφάλιση ότι όλο το προσωπικό λαμβάνει την πληροφόρηση που χρειάζεται για την πληρέστερη εξυπηρέτηση του πελάτη

- Εγκαθίδρυση πολιτικής «ανοικτών θυρών», ούτως ώστε οι υπάλληλοι να αισθάνονται τη διοίκηση κοντά τους, διατηρώντας ομαλή επικοινωνία μεταξύ τους.

Πρακτικές και νοοτροπίες των υπαλλήλων:

- Σεβασμός της διαφορετικότητας στην Πανεπιστημιακή κοινότητα, επίδειξη ανεκτικότητας και υπομονής. Αποφυγή επίδειξης προκαταλήψεων κατά τη διάρκεια των διαδράσεων με τους πελάτες.
- Αλλαγή της νοοτροπίας της «θέσης». Ακόμα και αν ζητείται κάτι για το οποίο δεν ανήκει στα καθήκοντα της θέσης μας, υπάρχουν πολλοί καλύτεροι τρόποι αντιμετώπισης του πελάτη, από την παραπομπή του αλλού.
- Διατήρηση καλής διάθεσης, καθώς προδιαθέτει τον πελάτη θετικά, ενώ αποτελεί και τη βάση για τη βέλτιστη εξυπηρέτηση του πελάτη. Η κακή διάθεση, ή η αδιαφορία για το αντικείμενο, επενεργεί αρνητικά στο κύκλωμα εξυπηρέτησης του πελάτη.
- Τακτική ενημέρωση για το σύνολο των λειτουργιών του τμήματος ή του ιδρύματος γενικότερα, ούτως ώστε να μη χρειάζεται ο πελάτης να απευθυνθεί σε πολλούς υπαλλήλους για την πληροφόρηση που χρειάζεται.
- Αποδοχή ευθυνών κατά τη διάδραση με τον πελάτη.

6. Ο ΦΟΙΤΗΤΗΣ ΩΣ ΠΕΛΑΤΗΣ – ΜΙΑ ΕΠΑΝΑΣΤΑΤΙΚΗ ΑΠΟΨΗ

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρατεθούν σύντομα οι αντιρρήσεις που κατά καιρούς έχουν διατυπωθεί, ιδιαίτερα από την ακαδημαϊκή κοινότητα, όσον αφορά την αντιμετώπιση του φοιτητή ως πελάτη της εκπαιδευτικής διαδικασίας και τη συνακόλουθη «εμπορευματοποίηση» της εκπαίδευσης.

Η ποιοτική αναμόρφωση του εκπαιδευτικού τομέα στην Ευρώπη ξεκίνησε πριν από μία δεκαετία περίπου. Όπως ήταν αναμενόμενο, καθώς αποτελούσε ριζοσπαστική αλλαγή, αντιμετωπίστηκε με αγανάκτηση. Ένα μικρό τμήμα της εκπαιδευτικής κοινότητας που δήλωνε πρόθυμο να συνδράμει της αλλαγής, δεν έδειχνε να κατανοεί το μηχανισμό με τον οποίο αυστηρά διαχειριστικές δομές θα μπορούσαν να λειτουργήσουν μέσα στις πολύπλοκες εκπαιδευτικές κουλτούρες που επικρατούσαν. Θεωρούσαν αδύνατη την εφαρμογή συστημάτων ποιότητας και διαχείρισης από το χώρο των επιχειρήσεων, χωρίς την απώλεια των αξιών που πρέσβευε ως τότε η εκπαίδευση.

Η πιο συνήθης αντίδραση από την ακαδημαϊκή κοινότητα εμπεριέχεται στη φράση «Το ανάλογο της αγοράς είναι κατάλληλο για μη ακαδημαϊκές δραστηριότητες, όπως η αγορά βιβλίων. Ένα πανεπιστήμιο είναι διαφορετικό από μία εμπορική επιχείρηση. Είναι υπεύθυνο για την εκπαίδευση των φοιτητών του, ούτως ώστε να γίνουν σκεπτόμενοι, με αναπτυγμένη κρίση, και όχι χαρούμενοι και ικανοποιημένοι πελάτες».

Είναι προφανές πως η εκπαίδευση δεν πρέπει να μετατραπεί σε ένα φορέα ελαστικής βαθμολόγησης, με στόχο την ικανοποίηση των πελατών τους. Επίσης, είναι πολύ δύσκολο να κατανοήσει η ακαδημαϊκή κοινότητα πως ξαφνικά θα πρέπει να αφήσει πίσω της τη νοοτροπία που επικρατούσε έως πριν από λίγα χρόνια, ότι είναι η

μόνη αρμόδια να διαμορφώσει το εκπαιδευτικό σύστημα, βασισμένη στην άποψη ότι οι φοιτητές δεν μπορούν και δεν πρέπει να έχουν λόγο. Όπως όμως αποδείχθηκε στα προηγούμενα κεφάλαια, αντίδραση στη νέα τάση θα οδηγήσει σε αδιαφορία για τις ανάγκες των φοιτητών και σε συνακόλουθη αδυναμία της εκπαίδευσης να ακολουθήσει τις νέες εξελίξεις.

Στο επόμενο κεφάλαιο, παρατίθενται δύο περιπτώσεις μέτρησης του επιπέδου εξυπηρέτησης του πελάτη που εφαρμόζονται σε εκπαιδευτικά ιδρύματα, με πολύ θετικά αποτελέσματα και επιδράσεις στη λειτουργία τους και την ευρύτερη εφαρμογή συστημάτων ποιότητας.

7. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ

Παρακάτω, παρουσιάζονται δύο μέθοδοι μέτρησης της εξυπηρέτησης του πελάτη από εκπαιδευτικούς οργανισμούς. Η πρώτη, αποτελεί εφαρμογή από το Πανεπιστήμιο του San Francisco, στις ΗΠΑ, ενώ η δεύτερη αποτελεί θεωρητική πρόταση των Ticker and Long.

7.1 Πανεπιστήμιο του San Francisco

Τον Ιανουάριο του 1995, το τμήμα Marketing του πανεπιστημίου αποφάσισε να διεξάγει έρευνα για το κατά πόσον ήταν ευχαριστημένοι οι προπτυχιακοί φοιτητές – πελάτες από το αντίστοιχο πρόγραμμα σπουδών. Η ανάγκη για μέτρηση της ικανοποίησης και της βελτίωσής της προήλθε από αντίστοιχη απαίτηση κυβερνητικών φορέων.

Είναι προφανές πως η μελέτη αυτή δεν ήταν εύκολη. Για να δημιουργηθεί ένα όργανο μέτρησης το οποίο θα βοηθούσε στην επίτευξη διοικητικών αλλαγών, ως απάντηση στις φοιτητικές εισροές, έπρεπε να ανιχνευθεί τι ακριβώς κάνει ένα φοιτητή ικανοποιημένο ή δυσαρεστημένο.

Αρχικά δημιουργήθηκαν δύο ομάδες με τελειόφοιτους του τμήματος. Από αυτές τις ομάδες ζητήθηκε η ανάπτυξη ενός καταλόγου με παράγοντες που επιδρούν στην ικανοποίηση ή δυσαρέσκειά τους. Στη συνέχεια, αφού δημιουργήθηκε ο κατάλογος, οι φοιτητές κατέδειξαν ποιοι παράγοντες λειτουργούσαν ως «παράγοντες ικανοποίησης» (satisfiers – παράγοντες οι οποίοι εντείνουν την ικανοποίηση), ως «παράγοντες υγιεινής» (hygiene – παράγοντες που προκαλούν δυσαρέσκεια) και «παράγοντες απόλαυσης» (delighters – παράγοντες που προκαλούν αναπάντεχη ικανοποίηση).

Στη συνέχεια, αναπτύχθηκε μία κλίμακα Likert 7 σημείων. Κάθε παράγοντας από τον παραπάνω κατάλογο μετατράπηκε σε βαθμονομημένο στοιχείο, για περαιτέρω

μελέτη. Οι περίπου 40 παράγοντες επιδόθηκαν στους φοιτητές το φθινόπωρο του 1995. Μετά τη διοικητική μελέτη, ζητήθηκε από τους φοιτητές να εξηγήσουν πώς είχαν κατανοήσει και απαντήσει κάθε ερώτηση της έρευνας. Βάσει αυτού, 7 παράγοντες αποκλείστηκαν, καθώς προέκυψε ότι δεν είχαν γίνει επαρκώς κατανοητοί. Τέλος, παρέμεινε ο διαχωρισμός των βαθμίδων ικανοποίησης, όπως αναφέρεται παραπάνω.

Στα εναπομείναντα 33 σημεία δόθηκαν συντελεστές βαρύτητας, για να εξαλειφθούν προβλήματα συσχέτισης. Προέκυψαν 4 κύριες ομάδες παραγόντων. Τα πιο αδύναμα από τα 33 σημεία απαλείφθηκαν (θεωρήθηκαν ως τέτοια όσα είχαν βαρύτητα μικρότερη του 0,03). Τα υπόλοιπα 13 θα οδηγούσαν στη μέτρηση της ικανοποίησης. Οι 4 κατηγορίες παραγόντων που προέκυψαν ονομάστηκαν (και σχετίστηκαν με):

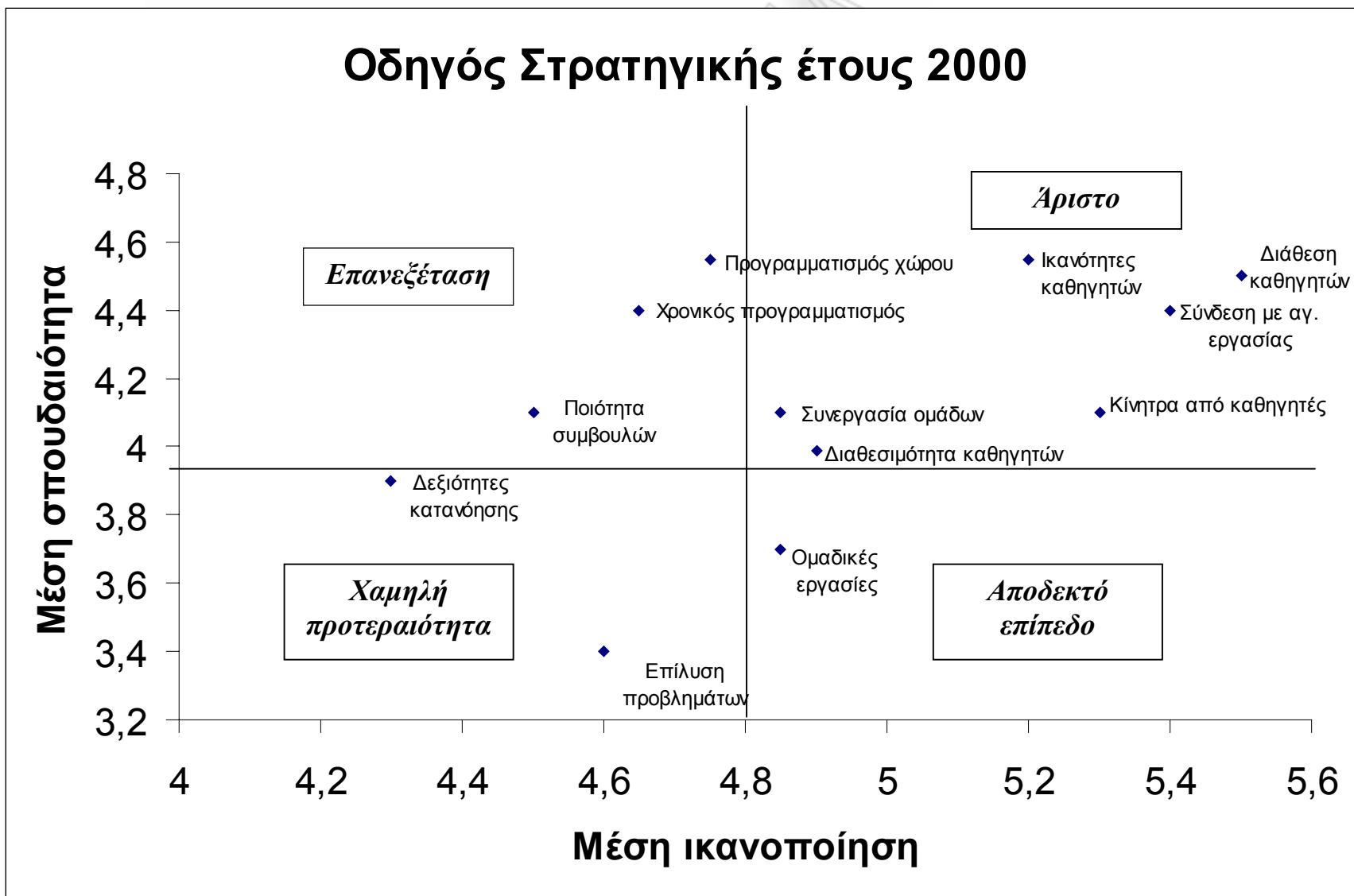
1. Ικανότητα και Δραστηριοποίηση Διδασκόντων (Instructor Competence and Involvement)
2. Δεξιότητες και Ομάδες (Skills and Groups)
3. Διάρκεια και Διαθεσιμότητα Μαθημάτων (Time and Availability of Classes)
4. Διαθεσιμότητα και Συνεργασία με τους Καθηγητές (Faculty Access and Advising)

Ακολούθως, έγινε μία προκαταρκτική μελέτη, με στόχο τον έλεγχο της αξιοπιστίας και της εγκυρότητας της μεθόδου. Έπειτα, σε κάθε παράγοντα δόθηκε εκ νέου συντελεστής βαρύτητας, με στόχο την ανάδειξη προτεραιοτήτων για αλλαγές. Επιπρόσθετα, δόθηκε, σε κάθε παράγοντα, χώρος για σχόλια.

Στην έρευνα λαμβάνουν μέρος οι τελειόφοιτοι του τμήματος κάθε χρόνο. Το ερωτηματολόγιο αποστέλλεται μέσω ταχυδρομείου (και ηλεκτρονικού). Το ποσοστό απαντήσεων ποικίλλει από χρόνο σε χρόνο. Από το 1995 έως το 2000, το ποσοστό αυτό κυμαινόταν από 14% - 40%.

Η επεξεργασία των αποτελεσμάτων γίνεται με τη χρήση του προγράμματος SPSS, μέσω του οποίου υπολογίζονται οι στατιστικοί μέσοι για κάθε έναν από τους 13 παράγοντες ικανοποίησης, αλλά και για τις 3 βαθμίδες. Οι τιμές που προκύπτουν συγκρίνονται με των παλαιότερων χρόνων, για να διαπιστωθούν τυχόν μεταβολές και να ληφθούν τα απαραίτητα μέτρα.

Στο παρακάτω γράφημα, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα αυτής της έρευνας, το 1999, όπου φαίνεται ξεκάθαρα ο διαχωρισμός των 13 σημείων σε επιτυχημένα και μη, οπότε και αποτελεί τον οδηγό για τη χάραξη της μετέπειτα στρατηγικής του Τμήματος:



Με τη συσχέτιση των τιμών «μέσης ικανοποίησης» και «μέσης σπουδαιότητας», το τμήμα μπορεί να θέσει πλέον τις προτεραιότητές του, όσον αφορά ποιοι τομείς πρέπει να ερευνηθούν, ούτως ώστε να αυξηθεί η ικανοποίηση του πελάτη. Ο διαχωρισμός των τεταρτημορίων βοηθά το τμήμα να δει «τι κάνει καλά» (Άριστο επίπεδο) ή να διαγνώσει προβλήματα (Επανεξέταση), ή να δει ποιες δραστηριότητες δε χρήζουν άμεσης δράσης (Χαμηλή προτεραιότητα, Αποδεκτό επίπεδο). Κατά συνέπεια, η πρόκληση έγκειται στη διατήρηση του επιπέδου εξυπηρέτησης στους τομείς εκείνους που επιδρούν θετικά στον πελάτη – φοιτητή και στην εξάλειψη ή μείωση των προβλημάτων στους υπόλοιπους.

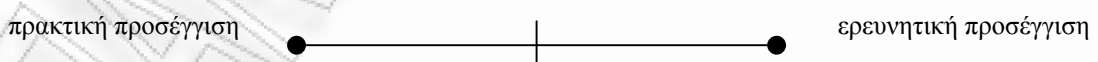
Στη συνέχεια, παρατίθενται κάποιοι από τους παράγοντες μέτρησης του επιπέδου εξυπηρέτησης, καθώς και σε ποια βαθμίδα ανήκουν:

Παράγοντες ικανοποίησης	Παράγοντες υγιεινής	Παράγοντες απόλαυσης
Ομαδικές εργασίες σχετιζόμενες με την αγορά εργασίας Πρόσβαση σε εργαστήρια Η/Υ Ποιότητα συμβουλών Ισορροπία θεωρίας και πράξης Χρήση ομαδικότητας	Καταλληλότητα εργασιών Εμμονή με τη θεωρία Ικανότητα διδασκόντων Κίνητρα από διδάσκοντες	Εκπαιδευτική εμπειρία Εκτενής χρήση Η/Υ στη διδασκαλία Διοργάνωση σεμιναρίων από το τμήμα Ευκαιρίες για επαφή με την αγορά εργασίας

7.2 Το πρότυπο των Tricker and Long

Οι παραπάνω ερευνητές υιοθέτησαν ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, γνωστό ως «το Πρότυπο» (Template), το οποίο γεφυρώνει τις απαιτήσεις του πελάτη με την εμπειρία του από την παροχή της υπηρεσίας. Στόχος τους ήταν να το εφαρμόσουν στην εκπαιδευτική διαδικασία, θεωρώντας τους φοιτητές ως πελάτες και την εκπαίδευση ως την παρεχόμενη υπηρεσία. Αποσκοπούσαν δηλαδή στη αναγνώριση του κενού μεταξύ της παρεχόμενης εκπαιδευτικής υπηρεσίας και των απαιτήσεων ή προσδοκιών που είχαν οι φοιτητές από αυτή.

Εν συντομία, το μοντέλο αυτό υιοθετεί μία ριζικά διαφορετική φιλοσοφία από εκείνη των συμβατικών μεθόδων μέτρησης της ικανοποίησης. Αρχικά, αναγνωρίζονται κάποιες οπτικές ενδιαφέροντος. Αυτό επιτυγχάνεται ζητώντας από τους φοιτητές να καταδείξουν ποιες είναι οι πιο σημαντικές πλευρές της εκπαιδευτικής διαδικασίας για αυτούς. Για κάθε μία από τις πιθανές απαντήσεις, το μοντέλο παρέχει ένα φάσμα πιθανοτήτων, το οποίο αποτυπώνεται ως διακριτά πεπερασμένα σημεία σε μία κλίμακα, πάνω στην οποία οι ερωτώμενοι σημειώνουν αρχικά τι περιμένουν και μετά τι λαμβάνουν κατά την παροχή της υπηρεσίας (π.χ. κατά την παρακολούθηση του μαθήματος). Ένα παράδειγμα αυτής της κλίμακας παρουσιάζεται παρακάτω:



Οι πιο σημαντικές πλευρές ανιχνεύονται μέσα από τις απαντήσεις των φοιτητών. Για την εύρεση αυτών των στοιχείων, χρησιμοποιείται ποικιλία μεθόδων, όπως ομάδες φοιτητών ή ερωτηματολόγια.

Αφού οι φοιτητές καταδείξουν αυτά τα σημεία, η απόσταση μεταξύ των δύο, δηλαδή το κενό, υπολογίζεται για κάθε μία από τις διαστάσεις. Τα κενά που

προκύπτουν από μεμονωμένους φοιτητές συσχετίζονται με τις απαντήσεις άλλων φοιτητών στο ίδιο επίπεδο και αναλύονται για την εξαγωγή σταθμισμένων στατιστικών στοιχείων. Το πιο σπουδαίο από αυτά τα στατιστικά στοιχεία είναι το λεγόμενο «κενό ικανοποίησης» (satisfaction gap), το οποίο είναι ο μέσος όρος των απόλυτων διαφορών που προκύπτουν από τις απαντήσεις των φοιτητών, πάνω στο ίδιο ερώτημα. Η απόλυτη τιμή δηλώνει ότι κάθε κενό μεταξύ της προσδοκώμενης εμπειρίας και της πραγματικής υποδηλώνει δυσαρέσκεια. Στη συνέχεια, ανάλογα με τους μέσους όρους, κάθε διάσταση της παρεχόμενης υπηρεσίας ταξινομείται, θέτοντας έτσι τις προτεραιότητες για τη διενέργεια των απαραίτητων διορθωτικών κινήσεων.

Το μοντέλο αυτό θεωρείται ότι προσφέρει εξαιρετικά αποτελέσματα στην αναγνώριση και διαχείριση των προσδοκιών και εμπειριών των φοιτητών.

8. WALK – THROUGH – AUDIT, GAP ANALYSIS

Στο παρόν κεφάλαιο, παρουσιάζονται δύο μέθοδοι οι οποίες έχουν κατά καιρούς χρησιμοποιηθεί, στην κατεύθυνση της μέτρησης της ικανοποίησης του πελάτη. Οι μέθοδοι αυτές έχουν εφαρμοστεί από επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, όπως το Μουσείο Τέχνης και Σχεδίου, στο Ελσίνκι της Φινλανδίας. Η παρουσίαση των μεθόδων γίνεται στο πλαίσιο της πρότασής μας για τη μελέτη της ικανοποίησης του «φοιτητή – πελάτη» στο Ελληνικό Πανεπιστήμιο, εν γένει.

8.1 Walk – through – Audit (WtA)

Η παροχή μιας υπηρεσίας πρέπει να προσαρμοστεί στις προσδοκίες των πελατών από την αρχή έως το τέλος της εμπειρίας. Επειδή ο πελάτης είναι συμμετέχων στη διαδικασία της παροχής των υπηρεσιών, οι εντυπώσεις του, όσον αφορά την ποιότητα των υπηρεσιών, επηρεάζονται από πολλές παρατηρήσεις. Το Walk – through – Audit (WtA) είναι ουσιαστικά ένα ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιείται για τη συστηματική αξιολόγηση της άποψης ενός πελάτη σχετικά με την παρεχόμενη σε αυτόν υπηρεσία και μπορεί επομένως να είναι ένα δυναμικό διοικητικό εργαλείο. Το Walk – through – Audit (WtA) είναι δηλαδή μία πελατοκεντρική έρευνα η οποία αποκαλύπτει τις περιοχές που χρήζουν βελτίωσης.

Το πρώτο βήμα στο σχεδιασμό ενός WtA είναι η προετοιμασία ενός διαγράμματος ροής του πελάτη που χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες. Για να μην είναι δυσάρεστο προς τον πελάτη, το WtA πρέπει να περιοριστεί σε δύο σελίδες. Το WtA μπορεί να ληφθεί με διάφορους τρόπους (π.χ. ταχυδρομείο, τηλεφωνική συνέντευξη, προσωπική συνέντευξη), αλλά η αποτελεσματικότερη μέθοδος είναι η προσωπική συνέντευξη αμέσως μετά τη χρήση των υπηρεσιών. Η ανταμοιβή του πελάτη με ένα πιστοποιητικό ή έκπτωση σε επόμενη επίσκεψη έχει αυξήσει σημαντικά τη συμμετοχή.

Το Walk – through – Audit (WtA) είναι μια ευκαιρία να αξιολογηθεί η εμπειρία υπηρεσιών από την προοπτική ενός πελάτη, επειδή οι πελάτες συχνά αντιλαμβάνονται θέματα τα οποία πιθανώς η διοίκηση να έχει αγνοήσει.

Το Walk – through – Audit (WtA) μπορεί να είναι ένα χρήσιμο διαγνωστικό όργανο ώστε η διοίκηση να δύναται να εκτιμήσει τα χάσματα στην αντίληψη μεταξύ των πελατών και των διευθυντών του συστήματος παροχής υπηρεσιών (Gap Analysis). Οι πελάτες επισκέπτονται μια περιοχή λιγότερο συχνά από τους διοικούντες και, επομένως, είναι πιο ευαίσθητοι σε μικροαλλαγές από αυτούς που εξοικειώνονται με αυτές και τελικά, αγνοούν τη βαθμιαία επιδείνωση των υποδομών. Η ποιότητα εξυπηρέτησης των πελατών μπορεί επίσης να επιδεινωθεί και αυτή να μην γίνεται αντιληπτή ούτε από τους διευθυντές, αλλά ούτε και από τους υπαλλήλους.

8.2 Μεθοδολογία Ανάλυσης Χάσματος – Gap Analysis

Η Ανάλυση Χάσματος (Gap Analysis) είναι στην ουσία ένα Walk – through – Audit (WtA) το οποίο δίνεται σε όλους τους εμπλεκόμενους φορείς ενός συστήματος παροχής υπηρεσιών (πελάτες, υπάλληλοι, διεύθυνση) με σκοπό να καταγράψει πως γίνονται αντιληπτές αυτές από τα διάφορα μέρη, καθώς και οι διαφορές στην αντίληψη των παρεχομένων υπηρεσιών

Η ανάλυση χάσματος (Gap Analysis) εστιάζει στις περιοχές ενός οργανισμού που χρειάζονται βελτίωση. Μέσω της συγκεκριμένης μεθόδου προσδιορίζονται τα ‘χάσματα’ (gaps) που υπάρχουν ανάμεσα στην τρέχουσα απόδοση των λειτουργιών των εφαρμογών του οργανισμού και των επιδιωκόμενων στόχων του. Ωστόσο, η ανάλυση του “χάσματος” αναφέρεται όχι μόνο στο πως λειτουργεί εσωτερικά ο οργανισμός, αλλά και στο ποια είναι η επιχειρηματική δράση και η κατάστασή του σε σχέση την

επιθυμητή του θέση, όπως αυτή ορίζεται από το όραμα και την αποστολή του οργανισμού.

Επιπλέον, η ανάλυση χάσματος αναφέρεται στον προσδιορισμό της διαφοράς που υπάρχει ανάμεσα στο επίπεδο της ποιότητας των προϊόντων ή υπηρεσιών που ουσιαστικά παρέχονται στους πελάτες – χρήστες (customers – perceptions) και στο τι αυτοί τελικά προσδοκούν ή προσμένουν (customers – expectations από τον οργανισμό.

Τα βασικά βήματα που θα ακολουθηθούν στην διαδικασία ανάλυσης χάσματος είναι τα ακόλουθα:

- Προσδιορισμός της υφιστάμενης κατάστασης: αρχικά παρουσιάζεται η τρέχουσα κατάσταση του οργανισμού σε όρους απόδοσης και λειτουργίας και ορίζονται οι στρατηγικοί του στόχοι (διευκρίνηση του ‘χάσματος’).
- Δημιουργία λίστας ελέγχου (Checklist): Δημιουργείται μια λίστα ελέγχου που περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που πρέπει να ακολουθηθούν για τη μείωση ή και εξάλειψη του ‘χάσματος’ έτσι ώστε και οι στόχοι του οργανισμού να επιτευχθούν αποτελεσματικά στο χαμηλότερο δυνατό κόστος και να μεγιστοποιηθεί η ικανοποίηση των πελατών - χρηστών.
- Δημιουργία λίστας δραστηριοτήτων (Task List): Μετά το σχεδιασμό και τη δημιουργία της λίστας ελέγχου, δημιουργείται μια άλλη λίστα με όλες τις απαραίτητες δραστηριότητες που πρέπει να λάβουν μέρος κατά την υλοποίηση της αλλαγής. Έτσι, στη λίστα ελέγχου θα περιέχονται όλες εκείνες οι πληροφορίες που προσδιορίζουν τις περιοχές εκείνες που χρειάζονται βελτίωση ή αλλαγή.
- Έλεγχος (Auditing): Λαμβάνοντας υπόψη ότι ο σκοπός της λίστας ελέγχου είναι επικουρικός, στη διαδικασία ελέγχου που γίνεται από τον οργανισμό στους τομείς που προσδοκεί να βελτιώσει, εκτελούνται έλεγχοι είτε από εσωτερικούς ελεγκτές (internal auditors) ή και από εξωτερικούς (external auditors). Όλοι οι έλεγχοι

(εσωτερικοί ή εξωτερικοί) είναι καλά προγραμματισμένοι έτσι ώστε να επιτρέπεται η διεξοδική και αποτελεσματική έρευνα στις περιοχές εκείνες που χρειάζονται βελτίωση/ αλλαγή.

- Αναφορά και παρουσίαση αποτελεσμάτων: Σε αυτό το στάδιο παρουσιάζονται και αναλύονται οι πιθανές αιτίες ύπαρξης των 'χασμάτων' που υπάρχουν στον οργανισμό, προσδιορίζοντας έτσι τις περιοχές του οργανισμού που χρειάζονται βελτίωση. Σε αυτό το στάδιο καθορίζονται επίσης οι δραστηριότητες εκείνες που πρέπει να εκτελεσθούν έτσι ώστε να καταφέρει ο οργανισμός να εξαλείψει τα 'χάσματα' που βρέθηκαν από τους ελέγχους.

9. ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΣΤΟ ΑΕΙ «ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ»

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστεί η εφαρμογή, καθώς και τα αποτελέσματα της μεθόδου που περιγράφηκε παραπάνω, σε ΜΠΣ στο ΑΕΙ «Ελληνικό Πανεπιστήμιο» και θα γίνει κατανοητό το πώς αναλύονται αυτά τα αποτελέσματα και τα χάρσματα.

Βασικό στοιχείο στη μέθοδο Ανάλυσης Χάρσματος, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, είναι το ερωτηματολόγιο, το οποίο θα πρέπει να απαντηθεί από όλους τους εμπλεκόμενους φορείς. Στο παράδειγμα που παρουσιάζεται, οι εμπλεκόμενοι φορείς θεωρούνται οι φοιτητές και οι καθηγητές. Το εν λόγω ερωτηματολόγιο θα μπορούσε να έχει την παρακάτω μορφή:

Από πού ενημερωθήκατε για το ΜΠΣ του Ελληνικού Πανεπιστημίου; Γιατί επιλέξατε το εν λόγω ΜΠΣ;	Internet	Εφημερίδες- περιοδικά Λόγω των προπτυχιακών σπουδών	Ελληνικό Πανεπιστήμιο	Άλλο:			
	Λόγω εργασίας		Λόγω της δυναμικής του στην αγορά εργασίας	Λόγω απλού ενδιαφέροντος	Άλλο:		
	Πολύ αρνητική			Ούτε θετική Ούτε αρνητική			Πολύ θετική
1. Ποια η γνώμη σας για το ωρολόγιο πρόγραμμα; Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
2. Ποια η γνώμη σας για το περιεχόμενο των θεματικών ενοτήτων γενικά; Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
3. Ικανότητες των διδασκόντων Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
4. Παροχή κινήτρων από καθηγητές για ενεργή συμμετοχή σας στο μάθημα Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
5. Έκταση χρήσης “case studies” Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
	Πολλή θεωρία			Ισορροπία			Πολλή πράξη
6. Ισορροπία «θεωρίας και πράξης» γενικά Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
	Μικρός			Μέτριος			Μεγάλος
7. Βαθμός εξάσκησης των δεξιοτήτων στο ΜΠΣ	1	2	3	4	5	6	7

Σχόλια:

	Μικρή			Μέτρια			Εκτενής
8. Χρήση Η/Υ, νέων τεχνολογιών Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
	Κακή			Μέτρια			Καλή
9. Πώς κρίνετε την ηλεκτρονική παρουσία του ΜΠΣ; Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
10. Λειτουργία γραμματείας (ενημέρωση αλλαγών στο πρόγραμμα, πιστοποιητικά κλπ) Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
11. Ποιότητα συγγραμμάτων (σύγχρονα, εμφανίσιμα κλπ) Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
12. Ενημέρωση και ποικιλία βιβλιοθήκης Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
	Υψηλό			Μέτριο			Χαμηλό
13. Ύψος διδασκτρων Σχόλια:	1	2	3	4	5	6	7
	Χαμηλή			Μέτρια			Υψηλή
14. Value-for-money	1	2	3	4	5	6	7

Σχόλια

Σημειώστε πόσο σημαντικό είναι για σας:

15. Η γνώση και η δέσμευση των καθηγητών

1 2 3 4 5 6 7 (1: ΛΙΓΟ, 7: ΠΟΛΥ)

16. Η ποιότητα των συγγραμμάτων

1 2 3 4 5 6 7 (1: ΛΙΓΟ, 7: ΠΟΛΥ)

17. Η χρήση “case studies”

1 2 3 4 5 6 7 (1: ΛΙΓΟ, 7: ΠΟΛΥ)

18. Το σύγχρονο της θεωρίας

1 2 3 4 5 6 7 (1: ΛΙΓΟ, 7: ΠΟΛΥ)

19. Υποστηρικτικές διαδικασίες (γραμματεία, ιστοσελίδα κλπ)

1 2 3 4 5 6 7 (1: ΛΙΓΟ, 7: ΠΟΛΥ)

20. Πόσο σίγουροι νιώθετε, μετά το πέρας του ΜΠΣ, για την επιστημονική σας κατάρτιση στο αντικείμενο σπουδών;

1 2 3 4 5 6 7 (1: ΛΙΓΟ, 7: ΠΟΛΥ)

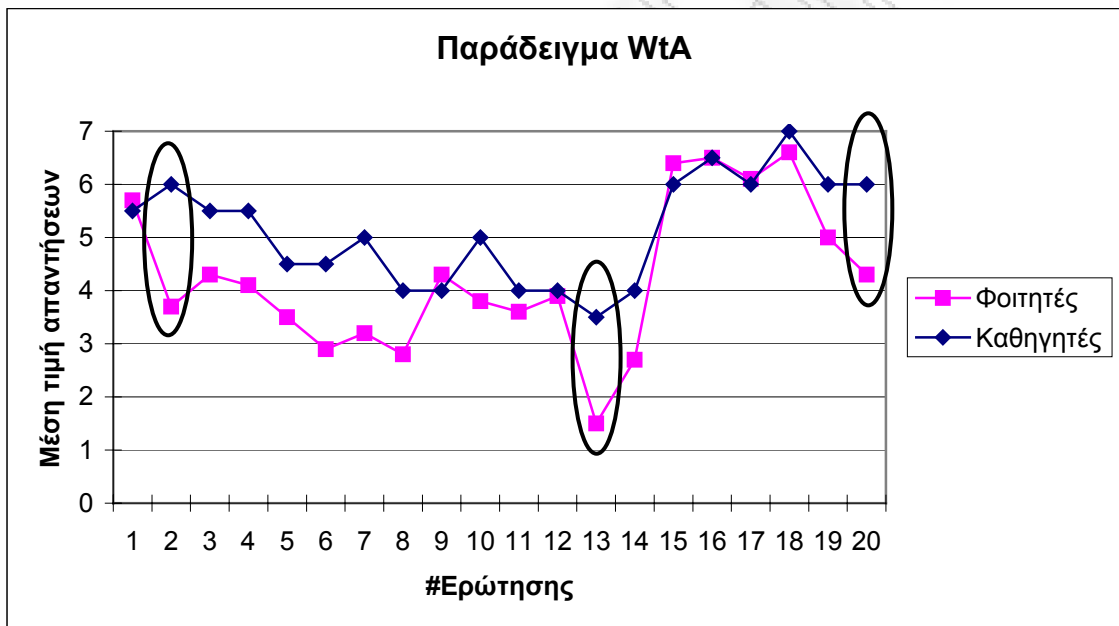
21. Θα το συστήνατε σε φίλους σας, ή λοιπούς ενδιαφερόμενους;

ΝΑΙ

ΟΧΙ

Σχόλια:

Στη συνέχεια, θα ακολουθούσε η επεξεργασία των αποτελεσμάτων, μέσω του Excel και η εξαγωγή των διαγραμμάτων. Σε πρώτη φάση, υπολογίζονται οι μέσες τιμές των απαντήσεων των φοιτητών, για κάθε ερώτηση και εξάγεται η αντίστοιχη γραφική παράσταση. Σε δεύτερη φάση, υπολογίζονται οι μέσες τιμές των απαντήσεων των καθηγητών και εξάγεται η αντίστοιχη γραφική (στο ίδιο διάγραμμα). Αυτό που θα προκύψει θα έχει την κάτωθι μορφή:



Σε αυτό το διάγραμμα, παρατηρούμε ταύτιση απόψεων στις ερωτήσεις 1, 9, 12, 15, 16, 17 και 18. Στις υπόλοιπες ερωτήσεις έχουμε απόκλιση στις απόψεις μεταξύ καθηγητών και φοιτητών, για τον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνονται την παροχή της εκπαιδευτικής υπηρεσίας. Οι μεγαλύτερες διαφορές παρατηρούνται στις ερωτήσεις 2, 13 και 20, κάτι το οποίο σημαίνει πως η διοίκηση του εν λόγω ΜΠΣ του Ελληνικού Πανεπιστημίου θα πρέπει να ξεκινήσει τη μελέτη της από αυτές τις παραμέτρους, δείχνοντας ιδιαίτερο βάρος στο ύψος των διδάκτρων (ερώτηση 13), καθώς σημειώνει και τη χαμηλότερη βαθμολογία από πλευράς φοιτητών.

10. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΑ

Στην εργασία αυτή έγινε προσπάθεια να ανιχνευθούν οι επιδράσεις που προκύπτουν για το χώρο της ανώτατης εκπαίδευσης από την εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων διοίκησης στα πανεπιστημιακά ιδρύματα. Το μεγαλύτερο βάρος δόθηκε στην προσπάθεια να καταδειχθεί η σπουδαιότητα της θεώρησης του φοιτητή ως πελάτη της εκπαιδευτικής διαδικασίας και η συνακόλουθη αποδοχή της ποιοτικής αξιολόγησης ως μέσο για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας του Ελληνικού Πανεπιστημίου.

Μέσω των παραδειγμάτων που παρατέθηκαν, αποδεικνύεται πως οι πρακτικές αυτές δεν είναι ξένες προς την εκπαιδευτική κοινότητα, καθώς χρησιμοποιούνται ευρέως στο εξωτερικό. Παράλληλα, μέσω της πρακτικής εφαρμογής, παρατέθηκε μία απλή και φθηνή μέθοδος διάγνωσης, σε αδρές γραμμές, των προβλημάτων που υπάρχουν, μεταφερόμενη από τον επιχειρηματικό κόσμο στην πραγματικότητα της Ανώτατης Εκπαίδευσης.

Αποτελεί ευχή του συγγραφέα η εργασία αυτή να αποτελέσει το ερέθισμα για προβληματισμό πάνω στην πορεία του Ελληνικού Πανεπιστημίου. Η Ανώτατη Εκπαίδευση στη χώρα μας διακρίνεται από μωπικές αντιλήψεις και άκαμπτους, συντηρητικούς κανόνες, χαρακτηριστικά που λειτουργούν ανασταλτικά στην απελευθέρωση της δυναμικής της. Υιοθέτηση των μεθόδων και των νοοτροπιών που παρατέθηκαν παραπάνω θα συμβάλει στο να οδηγηθεί η Ανώτατη Εκπαίδευση στην Ελλάδα στο μέλλον και την ανάπτυξη, καθιστώντας την ισότιμη με τις άλλες χώρες της Ε.Ε.