



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**UNIVERSITY OF PIRAEUS**

## ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

### *Μελέτη Αγοράς για Βιομηχανικές Υπηρεσίες*



**Σωτηρόπουλος Πάρις-Χαράλαμπος (ΑΜ:ΜΔΕ1434)**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Κάμπης Δημήτριος**

**Επιτροπή: Πέκκα – Οικονόμου Βικτώρια**

**Σινανιώτη Αριστέα**

**ΑΘΗΝΑ 2016**

## **Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>**

<b>1.1</b>	<b>Εισαγωγή.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2</b>	<b>Σκοπός Μελέτης.....</b>	<b>3</b>
<b>1.3</b>	<b>Δομή Εργασίας.....</b>	<b>4</b>

## **Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>**

<b>2.1</b>	<b>Ορισμός του Marketing.....</b>	<b>5</b>
<b>2.2</b>	<b>Εισαγωγή στο Διαδίκτυο.....</b>	<b>6</b>
<b>2.3</b>	<b>Marketing και Διαδίκτυο.....</b>	<b>7</b>
<b>2.4</b>	<b>Το B2C (Business to Consumer).....</b>	<b>8</b>
<b>2.5</b>	<b>Διαδικτυακό Marketing.....</b>	<b>9</b>
<b>2.6</b>	<b>Email Marketing.....</b>	<b>10</b>

## **Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>**

<b>3.1</b>	<b>B2B σε Υπηρεσίες.....</b>	<b>12</b>
<b>3.1.1</b>	<b>Ορισμός του B2B.....</b>	<b>13</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Ορισμός Πελατών σε B2B Αγορές.....</b>	<b>14</b>
<b>3.1.3</b>	<b>Ορισμός B2B Υπηρεσιών.....</b>	<b>15</b>
<b>3.1.4</b>	<b>Παρουσίαση των Βασικών Χαρακτηριστικών των Βιομηχανικών Υπηρεσιών.....</b>	<b>16</b>
<b>3.1.5</b>	<b>Κριτήρια Αξιολόγησης και Επιλογής Συνεργάτη.....</b>	<b>20</b>

## **Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>**

<b>4.1</b>	<b>Η Σημασία της Κατάρτισης.....</b>	<b>25</b>
<b>4.1.1</b>	<b>Αιτίες που καθιστούν αναγκαία την Κατάρτιση.....</b>	<b>25</b>
<b>4.1.2</b>	<b>Παράγοντες που καθορίζουν την ανάγκη της Διαρκούς Κατάρτισης.....</b>	<b>27</b>
<b>4.1.3</b>	<b>Στόχοι και Τομείς της Κατάρτισης Προσωπικού.....</b>	<b>33</b>

4.1.4 Μέθοδοι για Υπαλλήλους και Στελέχη.....	33
4.2 Ανάπτυξη Διαχείρισης Προσανατολισμού.....	34
4.3 Δημόσια Σεμινάρια.....	35

## **Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>**

5.1 Έρευνα Αγοράς.....	36
5.2 Η Ποσοτική Μέθοδος.....	39
5.3 Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου.....	40
5.4 Το Εργαλείο Συλλογής Δεδομένων.....	41
5.5 Διαδικασία Δειγματοληψίας.....	42
5.6 Στατιστική Ανάλυση.....	44

## **Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup>**

6.1 Παρουσίαση Αποτελεσμάτων – Ευρημάτων της Έρευνας.....	46
6.2 Συμπεράσματα.....	70

Βιβλιογραφία.....	74
Παράρτημα Πινάκων.....	80
Παράρτημα Διαγραμμάτων.....	81
Πιλοτικό Ερωτηματολόγιο.....	82
Ερωτηματολόγιο.....	86

## Ευχαριστίες

Πρώτα απ' όλα, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή της Διπλωματικής μου εργασίας **κ. Κάμπη Δημήτρη**, ο οποίος μου έδωσε τις απαραίτητες κατευθυντήριες γραμμές για την υλοποίησή της.

Στη συνέχεια ευχαριστώ τον καθηγητή **κ. Μάλλιαρη Πέτρο**, όχι μόνο για την πολύτιμη βοήθειά του στην εκπόνηση της Διπλωματικής μου εργασίας, αλλά και για τη συμβολή του στη συνεργασία μου με την **ΕΕΔΕ**.

Ακόμη θα ήταν παράλειψη να μην ευχαριστήσω τα άτομα με τα οποία συνεργάστηκα άριστα στον προαναφερόμενο οργανισμό.

Τέλος, οφείλω ένα μεγάλο ευχαριστώ στον **Σύνδεσμο Αιγυπτιωτών Ελλήνων** για την ηθική και υλική στήριξη για την πραγματοποίηση του συγκεκριμένου μεταπτυχιακού προγράμματος.

# Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup>

## 1.1 Εισαγωγή

Το επιχειρησιακό περιβάλλον συνεχώς μετασχηματίζεται, εξελίσσεται και δημιουργεί νέες ανάγκες για γνώσεις και δεξιότητες. Τα στελέχη των επιχειρήσεων και γενικά οι εργαζόμενοι σε αυτές πρέπει να συμβαδίζουν με αυτές τις αλλαγές και να αποκτούν συνεχώς τις νέες ικανότητες που απαιτούνται, τόσο για την αποτελεσματική λειτουργία της επιχείρησης, όσο και για την προσωπική τους εξέλιξη.

Η εκπαίδευση παίζει έναν ζωτικής σημασίας ρόλο για την επιχείρηση, αφού χωρίς αυτή δεν θα είναι εφικτό να υλοποιηθούν οι στόχοι της. Επίσης, σημαντικό ρόλο έχει τόσο για τα ανώτερα, αλλά και τα κατώτερα στελέχη, όσο και για τον ίδιο τον εργοδότη. Έτσι οι εργοδότες διασφαλίζουν το γεγονός ότι οι υπάλληλοι της επιχείρησης εργάζονται πραγματικά με σκοπό την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. (Τερζίδης και Τζωρτζάκης, 2004).

Η επιβίωση ενός οργανισμού εξαρτάται από την ικανότητά του να μαθαίνει γρηγορότερα από τους ανταγωνιστές του. Αυτό όμως απαιτεί συστηματική και μακρόχρονη προσπάθεια έτσι ώστε, οι εργαζόμενοι να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι και να ικανοποιούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τους στόχους του οργανισμού. Επίσης η συστηματική εκπαίδευση του προσωπικού οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας, καθώς και στην ανάπτυξη των ικανοτήτων του, ενώ ακόμα βελτιώνει την ατομική απόδοση των εργαζομένων και συνεισφέρει στη συνολική ανάπτυξη του οργανισμού.

Παρατηρούμε ότι η εκπαίδευση που γίνεται στους εργαζόμενους αποσκοπεί στην μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης. Γι αυτό το λόγο κάθε επιχείρηση, πριν ακόμα επιλέξει το προσωπικό που θα εκπαιδευτεί, φροντίζει να

εξετάζει και να σχεδιάζει ένα ορθό πρόγραμμα εκπαίδευσης, που θα αποσκοπεί στην όσο το δυνατόν πιο γρήγορη και σωστή επιμόρφωση του προσωπικού της, πάνω στους τομείς που θέλει να βελτιωθεί.

Σύμφωνα με τους Evans και Lindsay το ανθρώπινο δυναμικό ενός οργανισμού είναι η δύναμή του και αυτό που το κάνει να διαφέρει από τους άλλους οργανισμούς. Η επιτυχία ενός οργανισμού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το προσωπικό του, γι' αυτό η επένδυση στην εκπαίδευση του προσωπικού πρέπει να θεωρείται η πιο κερδοφόρα και η πιο σίγουρη από όλες τις υπόλοιπες επενδύσεις.

Πολλές επιχειρήσεις και οργανισμοί όμως, αντιμετωπίζουν την εκπαίδευση σαν δραστηριότητα που δεν εντάσσεται στις προτεραιότητες και στις σημαντικές δράσεις τους, αλλά και στο σχεδιασμό ανάπτυξης και στρατηγικής τους. Θεωρείται δυστυχώς σαν μια ενέργεια και εκδήλωση πολυτέλειας και το εκτιμούν ως το τελευταίο πράγμα που μπορεί να ενδιαφερθούν αναφορικά με την ποιότητα και την προοπτική τους.

Οι επιχειρήσεις συνήθως, όταν αποφασίζουν την εκπαίδευση προσωπικού, χρησιμοποιούν κατά κύριο λόγο επιδοτούμενα προγράμματα. Η εκπαίδευση όμως χρειάζεται όραμα, μεθοδολογία, γνώσεις και κατανόηση συμπεριφορών, ώστε οι εργαζόμενοι να προσθέτουν αξία στους ίδιους τους εαυτούς τους αλλά και στην επιχείρησή τους. Οτιδήποτε αντίθετο συμβαίνει προς την κατεύθυνση αυτή, επιδρά συνήθως σε βάρος της επιχείρησης και των εργαζομένων. Η εκπαίδευση βοηθάει στην απόκτηση της εσωτερικής άσκησης, της γνώσης, της εμπειρίας, της ενημέρωσης και της ενδυνάμωσης του ανθρώπινου δυναμικού αλλά και της ίδιας της επιχείρησης.

Είναι επιτακτική η ανάγκη να κατανοηθεί πλήρως και από τους εκπαιδευτές και από τους εκπαιδευόμενους, ότι ο κύριος στόχος είναι το θετικό αποτέλεσμα τόσο στον ίδιο τον εκπαιδευόμενο όσο και στην ίδια την επιχείρηση. Εάν δεν προστεθεί αξία και στον έναν και στον άλλον και δεν παραχθούν συγκεκριμένα αποτελέσματα τότε η εκπαίδευση δεν θα προσθέσει απολύτως τίποτα στην όλη προσπάθεια.

Εν κατακλείδι, αυτό που λείπει είναι η ενημέρωση και η ευαισθητοποίηση διοικήσεων, αλλά και εργαζομένων στη σημασία της εκπαίδευσης, χωρίς να παραβλέπεται και η αδυναμία πολλών φορέων παροχής της εκπαίδευσης για προσαρμογή προγραμμάτων, που προσφέρουν στις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε επιχείρησης και στις ιδιομορφίες της εκπαίδευσης ενηλίκων, καθώς και στην υιοθέτηση κατάλληλων μεθόδων εκπαίδευσης.

## **1.2 Σκοπός Μελέτης**

Ο σκοπός της παρούσας μελέτης είναι, να βρούμε τις εκπαιδευτικές ανάγκες των επιχειρήσεων, αλλά και το πώς αυτές ικανοποιούνται και κάτω από ποιες συνθήκες. Για να το καταφέρουμε αυτό, κάνουμε χρήση της εμπειρικής έρευνας. Η συγκεκριμένη έρευνα δεν θα μπορούσε να επιτευχθεί χωρίς την βοήθεια ενός μεγάλου οργανισμού που ειδικεύεται σε θέματα Συμβουλευτικής Management & Επιχειρηματικής Αριστείας.

Ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου έγινε με τέτοιο τρόπο, ώστε να μπορέσουμε να δώσουμε απαντήσεις σε κρίσιμα ερωτήματα, αλλά ταυτόχρονα να προσπαθήσουμε να κατανοήσουμε τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις την εκπαίδευση του προσωπικού τους.

Στο πλαίσιο αυτό, προσπαθήσαμε να προσδιορίσουμε το ποσό που είναι διατεθειμένες οι επιχειρήσεις να επενδύσουν στην εκπαίδευση του προσωπικού τους.

Επιπλέον, διερευνήθηκε ο τρόπος με τον οποίο ενημερώνονται οι επιχειρήσεις για τα προγράμματα εκπαίδευσης προσωπικού, καθώς επίσης και οι τύποι εκπαίδευσης που είναι πιο κοντά στις ανάγκες των επιχειρήσεων.

Επίσης, έγινε μια προσπάθεια να αναδειχτούν οι κυριότεροι τομείς εκπαίδευσης, έτσι ώστε να μπορέσουμε να διαπιστώσουμε που βρίσκεται το

πραγματικό έλλειμμα εκπαίδευσης των επιχειρήσεων και να μπορέσουμε να εστιάσουμε σε αυτό.

### **1.3 Δομή Εργασίας**

Πιο συγκεκριμένα, η παρούσα μελέτη αποτελείται από έξι κεφάλαια. Το *πρώτο κεφάλαιο* είναι εισαγωγικό, το *δεύτερο* πρόκειται να εστιάσει στη σημασία του μάρκετινγκ και στην σχέση του με το διαδίκτυο. Το *τρίτο κεφάλαιο*, αναφέρεται στο βιομηχανικό μάρκετινγκ και την παροχή υπηρεσιών. Στη συνέχεια στο *τέταρτο κεφάλαιο* αναπτύσσεται η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας, καθώς και οι αιτίες, που καθιστούν την κατάρτιση των εργαζομένων αναγκαία. Το *πέμπτο κεφάλαιο* κάνει λόγο για την μεθοδολογία της έρευνας τόσο σε θεωρητικό όσο και σε πρακτικό επίπεδο. Τέλος το *έκτο κεφάλαιο* παρουσιάζει τα αποτελέσματα της έρευνας που έχει πραγματοποιηθεί, καθώς επίσης και τα συμπεράσματα που προκύπτουν από αυτή.



## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup>

### 2.1 Ορισμός του Μάρκετινγκ

Ένας από τους βασικούς εκπροσώπους του σύγχρονου Μάρκετινγκ, ο Kotler, στη προσπάθειά του να το ορίσει ανέφερε ότι: «καθορίζει τις γενικές αρχές της έννοιας και εφαρμογής του Μάρκετινγκ ως κάτι αρκετά ευρύ, που περικλείει, όχι μόνον εμπορικές δοσοληψίες, αλλά και ανταλλαγές μεταξύ οργανισμών και κοινωνικών μονάδων» (Kotler, 2012)

Το Μάρκετινγκ σήμερα έχει επεκταθεί σε βαθμό τέτοιο, ώστε να παρέχεται η δυνατότητα χρήσης του πέρα από τις επιχειρήσεις, και από κάθε άλλο οργανισμό ή κοινωνική ομάδα, που διαθέτει κάποιο προϊόν (υλικό ή πνευματικό) ή υπηρεσία (Foxall, 2014).

Ο όρος Μάρκετινγκ ορίζεται σήμερα σε πολλά κράτη, προκειμένου να εκδηλώσει τις ενέργειες και δραστηριότητες που έχουν σχέση με (Armstrong et al., 2014):

- α) την έρευνα αγοράς,
- β) την ανάπτυξη των προϊόντων,
- γ) τις δράσεις εκείνες που αφορούν την προβολή των προϊόντων, δ) τις διαδικασίες της διανομής,
- ε) την κοστολόγηση και τον καθορισμό τιμών,
- ζ) τις διαδικασίες πληρωμής και ευρύτερα την οργάνωση και διοίκηση των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης, που αφορούν ένα προϊόν από την κατασκευή του μέχρι και τη τελική χρήση του.

Το Μάρκετινγκ, έχει ως βασικές τις ακόλουθες αρχές:

- α) να βλέπει τον καταναλωτή σαν αποδέκτη των ενεργειών του, και
- β) να λαμβάνει ενεργά μέρος στην λήψη αποφάσεων.

Οι Armstrong και Kotler (2012) στη προσπάθειά τους να ορίσουν ακόμα καλύτερα το Μάρκετινγκ έδωσαν έναν ακόμα ορισμό. Συγκεκριμένα ο ορισμός αυτός αναφέρει ότι: «Οι δραστηριότητες της Διεύθυνσης, σκοπό έχουν να διακρίνουν, να

προβλέψουν και να ικανοποιήσουν τις αντιλήψεις των καταναλωτών κατά τρόπο αποδοτικό, επωφελή».

Όσον αφορά την Ελληνική βιβλιογραφία υπάρχει μία σημαντική περιγραφή του μάρκετινγκ, αυτή του Πέτρου Μάλλιαρη, που αφορά την ιδεολογία του μάρκετινγκ σύμφωνα με την οποία είναι απαραίτητο να ισχύουν, τα παρακάτω (Μαλλιάρης, 2012):

- Να βασίζεται στο διαρκή και χωρίς περιορισμούς προσανατολισμό των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- Να θεωρεί ότι ο αγοραστής είναι ο μόνος που έχοντας ανάγκες ξέρει με ποιο τρόπο θα τις ικανοποιήσει,
- Να τονίζει ότι σκοπός των επιχειρήσεων είναι η ικανοποίηση των αναγκών του καταναλωτή.

Τέλος έχοντας αναφέρει τους παραπάνω ορισμούς, θα γίνει μια ακόμα αναφορά στην οριοθέτηση του όρου. Συγκεκριμένα ως Μάρκετινγκ ορίζεται: «Ένα σύστημα επιχειρησιακών δραστηριοτήτων σχεδιασμένο έτσι ώστε να προγραμματίζει, να τιμολογεί, να προβάλλει και να διανέμει προϊόντα και υπηρεσίες που ικανοποιούν ανάγκες σε παρόντες καθώς και δυνητικούς πελάτες» (Mudie και Perrier, 2012).

## 2.2 Εισαγωγή στο διαδίκτυο

Υπάρχουν πολλοί ορισμοί για το τι είναι το διαδίκτυο. Ως αρχικό σημείο αναφοράς μπορεί να ειπωθεί ότι το διαδίκτυο δεν είναι μόνο μία νέα τεχνολογία, αλλά και ένας οδηγός που ωθεί στη δημιουργία και ανάπτυξη νέων τεχνολογικών και πρακτικών, που επηρεάζουν τη καταναλωτική συμπεριφορά (Steward et al., 2016).

Στη συνέχεια θα παρατεθούν κάποιοι σχετικοί με το θέμα ορισμοί. Συγκεκριμένα ο Kaur (2016) λέει το ίντερνετ είναι ένα δίκτυο υπολογιστών που συνδέονται. Αυτό επιτρέπει στους χρήστες να ανταλλάσσουν πληροφορίες με ανθρώπους που βρίσκονται σε άλλα σημεία.

Ο Simmons (2016) αναφέρει ότι: «Αρχικά κάποιοι νόμιζαν ότι το ίντερνετ θα ήταν μόνο ένα μέσο επικοινωνίας. Παρόλα αυτά, η παράλληλη ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και δικτύων επικοινωνίας βοήθησαν το ίντερνετ να γίνει κάτι παραπάνω από ένα μέσο επικοινωνίας». Σήμερα πολλοί οργανισμοί εστιάζουν στο ίντερνετ για

τις επικοινωνίες τους, αλλά και για να προωθούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους.

Το internet έχει καταστεί το βασικό εργαλείο επικοινωνίας και σύνδεσης, σε όλες τις εκφάνσεις της κοινωνίας και της αγοράς. Σήμερα οι εταιρίες, δεδομένου του κόστους, του εύρους προσέγγισης και γενικά της δυναμικής του διαδικτύου σε επίπεδο προσέγγισης των καταναλωτών, επενδύουν στις διαδικτυακές διαφημίσεις, βελτιώνοντας συνεχώς τη λειτουργία της ιστοσελίδας τους, και επενδύοντας στα κοινωνικά δίκτυα.

### **2.3 Το Μάρκετινγκ και η χρήση του στο διαδίκτυο**

Στις ενότητες που προηγήθηκαν ορίστηκαν από τη μια το Μάρκετινγκ και από την άλλη το διαδίκτυο. Αυτό έγινε για να μπορέσει ο συγγραφέας στη παρούσα τρίτη ενότητα να συνδέσει τους δυο όρους, να τους αναπτύξει και να προσδιορίσει το περιεχόμενο και τις εφαρμογές τους.

Σύμφωνα με τους Armstrong et al.(2014) τα προϊόντα προσφέρονται στην αγορά, προκειμένου να αποκτηθούν, να χρησιμοποιηθούν και να καταναλωθούν από τους πελάτες, ώστε να μπορέσουν να ικανοποιήσουν μια ανάγκη ή μια επιθυμία τους. Στο διαδίκτυο και σε δράσεις ηλεκτρονικού εμπορίου είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι το βασικό προϊόν δεν είναι μόνο το είδος, αλλά και οι σχετικές πληροφορίες με αυτό.

Το Ίντερνετ έχει σήμερα τη δυνατότητα να λειτουργεί ως πλατφόρμα για εμπορικές, προωθητικές και καινοτόμες δράσεις. Οι επιχειρήσεις μπορούν να το χρησιμοποιήσουν για να έχουν πρόσβαση στους καταναλωτές, προκειμένου να συλλέξουν πληροφορίες για αυτούς, οι οποίες θα τους βοηθήσουν να αναπτύξουν τα προϊόντα που θα ικανοποιήσουν τις καταναλωτικές ανάγκες των πελατών (Armstrong et al,2013).

Το διαδίκτυο βοηθά τις διεθνείς επιχειρήσεις, να προωθήσουν επιτυχώς τα προϊόντα τους και χωρίς κόστος σε πολλές και διαφορετικές αγορές και με αυτό τον τρόπο να αυξήσουν τα κέρδη τους. Οι επιχειρήσεις μπορούν να έχουν τη δύναμη της προσέγγισής τους στους καταναλωτές λόγω της δύναμης του διαδικτύου. Σήμερα το διαδίκτυο, ανεξάρτητα από την αγορά καταναλωτική, βιομηχανική, ηλεκτρονική, παίζει σημαίνοντα ρόλο στις πωλήσεις, στη μεταφορά των προϊόντων, αλλά και στην επικοινωνία και τις προωθητικές κινήσεις (Kotler & Armstrong, 2013).

## 2.4 Το B2C (business to consumer) και η συμβολή του διαδικτύου

Η προσφορά αγαθών και υπηρεσιών μέσω του Internet θεωρείται από τις επιχειρήσεις ως μία προέκταση του μείγματος μάρκετινγκ. Πιο συγκεκριμένα μπορεί να εκληφθεί ως μία επιπλέον υπηρεσία, που δίνει αξία στον πελάτη εφόσον τον διευκολύνει στις συναλλαγές του. Ο καταναλωτής κατανοεί την αξία που του δίνει μία εταιρεία από την ποιότητα και την ποικιλία των υπηρεσιών, καθώς η παρουσίαση των προϊόντων από το Internet είναι μία μορφή προσφοράς και επιπλέον υπηρεσιών (Kalia, Kaur and Singh,2015).

Οι Constantinides et al (2015) υποστηρίζουν ότι σήμερα η μέγιστη σημασία του B2C έχει γίνει ευρύτερα αποδεκτή. Σύμφωνα με τους Swagi and Lyer (2015) η σημαντικότητα του B2C αναφέρεται σε μία συγκεκριμένη διαδικασία, που ακολουθεί ο καταναλωτής όταν έρθει η ώρα να αποφασίσει για το τι θα αγοράσει. Αυτή είναι η εξής:

- α) Έρευνα από το ιντερνετ προκειμένου να δει τις προσφορές,
- β) Σύγκριση μεταξύ των ιστοσελίδων και των προσφορών τους,
- γ) Επιλογή προϊόντος,
- δ) Διαπραγμάτευση της συναλλαγής,
- ε) Αποστολή της παραγγελίας,
- ζ) Έγκριση για την πληρωμή μέσω της πιστωτικής κάρτας,
- η) Αποδοχή του προϊόντος,
- θ) Υπηρεσίες μετά-πώλησης

Ο Κούσης (2016) μελετώντας την Ελληνική αγορά και κάνοντας σχετικές έρευνες σε σχέση με την ικανοποίηση των καταναλωτών από το B2C, διαπίστωσε ότι οι Έλληνες καταναλωτές ακόμα δεν έχουν πλήρως εξοικειωθεί με το διαδίκτυο, ενώ στον αντίποδα οι Έλληνες επιχειρηματίες έχουν συνηθίσει να κάνουν τις συναλλαγές με ρευστό και όχι με κάρτες ή κάποιο άλλο ηλεκτρονικό τρόπο πληρωμής, πράγμα που εμποδίζει την ανάπτυξη του B2C.

Ως παράδειγμα B2C στην Ελληνική αγορά μπορεί να γίνει αναφορά στην ανάπτυξη διαφόρων ηλεκτρονικών καταστημάτων, τα οποία τα τελευταία χρόνια εστιάζουν στην πώληση διαφόρων καταναλωτικών ειδών. Οι ιστοσελίδες αυτές χρησιμοποιούν σύγχρονες τεχνικές μάρκετινγκ και B2C για την προβολή των

προϊόντων τους. Για παράδειγμα δίνουν τιμές πώλησης των προϊόντων τους, αλλά και ενδεικτικές τιμές της αγοράς, προκειμένου να κάνει συγκρίσεις ο καταναλωτής.

Επίσης, λόγω του γεγονότος ότι ο πελάτης δεν μπορεί να δει ή να δοκιμάσει το προϊόν, υπάρχουν discussion forum όπου ο καθένας βάζει το σχόλιο του για το προϊόν και με αυτό τον τρόπο μπορεί και ο πελάτης να το αξιολογήσει (Πέππα,2016).

Οι αποστολές γίνονται συνήθως αυθημερόν μέσω ταχυδρομείου και κούριερ, έτσι λύνεται και το πρόβλημα της απόστασης, ενώ οι πληρωμές γίνονται και με πληρωμή στο κούριερ, ώστε να αντιμετωπιστεί η δυσπιστία των Ελλήνων καταναλωτών.

Σε γενικές γραμμές το δίκτυο έχει μπει στην καθημερινότητα των χρηστών, βοηθώντας στη πώληση αγαθών, ενισχύοντας τη φήμη των εταιρειών, αναπτύσσοντας νέα κανάλια προώθησης και διανομής.

## **2.5 Διαδικτυακό Μάρκετινγκ**

Με βάση τις μέχρι τώρα αναλύσεις και αναφορές, το ίντερνετ έχει αλλάξει πολλά πράγματα στο σύγχρονο μείγμα του μάρκετινγκ αναπτύσσοντας σύγχρονες δράσεις και προάγοντας το Digital Μάρκετινγκ.

Οι Joseph, Cook and Cook (2015) αναφερόμενοι στο διαδίκτυο δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στο ότι οι διάφορες συναλλαγές έχουν αλλάξει, διότι πλέον, το πραγματικό προϊόν έχει αντικατασταθεί από τις πληροφορίες για το προϊόν. Οι Shih, Chen and Chen (2013) αναφέρονται στο ίντερνετ ως ένα ξεχωριστό κομμάτι μιας επιχείρησης. Αυτή η αλλαγή έχει προκύψει από την τεχνολογία που έχει ρίξει το κόστος ενώ ταυτόχρονα έχει βελτιώσει τις πληροφορίες για τους καταναλωτές και τα προϊόντα.

Οι Pomirleanu, Nadia et al.(2013) αναφέρονται στη προσέγγιση, δηλαδή τον αριθμό των χρηστών που εστιάζουν σε μια ιστοσελίδα. Υποστηρίζουν ότι η προσιτότητα είναι η πιο ορατή διαφορά μεταξύ του ηλεκτρονικού εμπορίου και του φυσικού κόσμου. Τέλος το διαδίκτυο επιτρέπει στους μικρούς παραγωγούς να έχουν ευκολότερη πρόσβαση στις αγορές. Μέσα από αυτή τη διαδικασία αλλάζει το περιεχόμενο του ανταγωνισμού στις αγορές.

Το διαδίκτυο δίνει σήμερα πολλές ευκαιρίες ανάπτυξης, ειδικά στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, αφού τους παρέχει τη δυνατότητα να προωθούν τα

προϊόντα τους στην αγορά χωρίς να είναι υποχρεωμένες να διατηρούν ένα φυσικό παραδοσιακό κατάστημα.

Η διαδικασία η οποία χαρακτηρίζει τις κινήσεις προβολής στο διαδίκτυο ονομάζεται διαδικτυακό Μάρκετινγκ ή αλλιώς online Μάρκετινγκ. Το διαδικτυακό Μάρκετινγκ εστιάζει στη στρατηγική διαδικασία της διανομής, προβολής, τιμολόγησης και διαδικασία αναγνώρισης επιθυμιών των πελατών, μέσω εργαλείων που χρησιμοποιεί το διαδίκτυο (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2012).

Οι στρατηγικές μάρκετινγκ οι οποίες αναπτύσσονται στο διαδίκτυο, έχουν ένα ακόμα πλεονέκτημα, αφού είναι αισθητά πιο οικονομικές. Συγκεκριμένα σε σχέση με το παραδοσιακό Μάρκετινγκ όπως είναι τα τηλεοπτικά σποτ, η έντυπη διαφήμιση κ.λ.π, η ηλεκτρονική μπορεί να έχει εξίσου καλό αποτέλεσμα και σε κάποιες περιπτώσεις ακόμα καλύτερο σε πολύ χαμηλότερο κόστος (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2012).

Τέλος σύμφωνα με τον Box (2005) αναφέρεται ότι: «Αρχικά κάποιοι νόμιζαν ότι το ίντερνετ θα ήταν μόνο ένα μέσο επικοινωνίας. Παρόλα αυτά, η παράλληλη ανάπτυξη νέων τεχνολογιών και δικτύων επικοινωνίας το βοήθησαν να γίνει κάτι παραπάνω από ένα μέσο επικοινωνίας». Σήμερα πολλοί οργανισμοί εστιάζουν στο ίντερνετ για τις επικοινωνίες τους, αλλά και για την προβολή των προϊόντων και υπηρεσιών τους. (Kotler, 2011).

Στην επόμενη ενότητα και κλείνοντας αυτή τη γενική αναφορά στο διαδίκτυο και τη δυναμική του στην καταναλωτική και βιομηχανική αγορά, θα γίνει μια παρουσίαση του email Μάρκετινγκ, ως ένα από τα βασικά μέσα προσέγγισης του πελάτη, ειδικά στην Ελλάδα που όπως προαναφέρθηκε οι επιχειρηματίες ειδικά οι παλαιότεροι, εστιάζουν στις παραδοσιακές μεθόδους προσέγγισης και πώλησης.

## **2.6 Email Μάρκετινγκ**

Το Διαδικτυακό Μάρκετινγκ είναι αποδοτικό σε σχέση με την αποτελεσματικότητά του, για παράδειγμα μπορεί μια εταιρεία να στείλει άμεσα 100.000 email μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα. Το πρόβλημα έχει να κάνει με την αποτελεσματικότητα αυτών των email, δηλαδή σε σχέση με τη ποσότητα των ληπτών, που θα ανταποκριθούν αλλά και σε σχέση με το ποσοστό των ανθρώπων, που στη πορεία θα συνεργαστούν με την εταιρεία που απέστειλε τα ηλεκτρονικά μηνύματα (Box, 2015).

Παρότι το διαδίκτυο χαρακτηρίζεται από μια ανασφάλεια σε σχέση με το αποτέλεσμά της, οι επενδύσεις που γίνονται για το διαδικτυακό Μάρκετινγκ συνεχώς αυξάνονται. Σύμφωνα με την Box (2015) προβλέπεται ότι οι επιχειρήσεις θα δαπανήσουν 177 δισεκατομμύρια δολάρια στο διαδίκτυο, φτάνοντας με αυτή τους την επένδυση, τις αντίστοιχες επενδύσεις που έκαναν σε άλλα μαζικά μέσα όπως είναι η τηλεόραση.

Διαπιστώνεται λοιπόν σήμερα ότι το διαδικτυακό Μάρκετινγκ παρουσιάζει μοναδικά πλεονεκτήματα και ευκαιρίες, αλλά καλό θα ήταν να συνδυάζεται με τις παραδοσιακές μεθόδους για καλύτερο αποτέλεσμα. Ο συνδυασμός offline και online market είναι η πιο ιδανική διαδικασία διαφήμισης και μπορεί να εφαρμοστεί με πολλούς και διαφορετικούς τρόπους και μεθόδους.

## Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup>

Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναζητηθούν μέσα από τη θεωρητική μελέτη, τα κριτήρια αξιολόγησης και οι μεταβλητές που βοηθούν στο να γίνει κατανοητό, πως σε ένα περιβάλλον παροχής βιομηχανικών υπηρεσιών σταθεροί και μεταβλητοί παράγοντες συντελούν στην ικανοποίηση των πελατών και τελικά στην αφοσίωσή τους και στη διατήρηση μακροχρόνιων σχέσεων.

### 3.1 B2B σε υπηρεσίες

Ορίζοντας με απλούς όρους τι είναι υπηρεσίες, μπορεί να ειπωθεί ότι αποτελούν πράξεις, διεργασίες και αποτελέσματα. Τα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών μπορούν να συνοψιστούν ως: αύλότητα, αδιαιρετότητα, συντηρησιμότητα, φθαρτότητα και ετερογένεια. (Wilson et al., 2012)

Τα συγκεκριμένα ορίζουν την υπηρεσία και τη διαφοροποιούν από το προϊόν. Οι υπηρεσίες επειδή δεν είναι χειροπιαστές όπως τα προϊόντα αναφέρονται κυρίως ως «αποδόσεις» παρά ως αντικείμενα. Παραδοσιακά ο χώρος των υπηρεσιών στο βιομηχανικό κλάδο έχει ταυτιστεί με την ανάπτυξη και την πρόοδο. (Wilson et al., 2012)

Το τέλος του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου αποτέλεσε κομβικό σημείο για τον κλάδο αυτό, αφού σημαντικότερες δημογραφικές, κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές δρομολογήθηκαν, αλλάζοντας καθοριστικά την εικόνα του σύγχρονου κόσμου (Wilson et al., 2012).

Η αύξηση του μέσου όρου ζωής του ανθρώπου, η μεγέθυνση των πόλεων, η διερεύνηση του διαθέσιμου εισοδήματος και της κατανάλωσης, η συνεχώς αυξανόμενη συμμετοχή της γυναίκας στην παραγωγική διαδικασία, η κατάργηση των οικονομικών συνόρων, η εντυπωσιακή ανάπτυξη της τεχνολογίας και φυσικά η παγκοσμιοποίηση συντέλεσαν στην έκρηξη της ζήτησης για παροχή υπηρεσιών (ασφάλισης, εκπαίδευσης, εστίασης, τραπεζικών κ.α.) διαμορφώνοντας αυτό που αποκαλείται διεθνώς Δεύτερη Βιομηχανική Επανάσταση (Russell-Bennett, Wood & Previte, 2013).



### 3.1.1 Ορισμός του B2B

Το Βιομηχανικό Μάρκετινγκ ορίζεται σαν η λύση της εταιρίας στις ανάγκες των βιομηχανικών πελατών. Είναι ένας τομέας του μάρκετινγκ που στόχο έχει να καλύψει τις ανάγκες των βιομηχανικών πελατών μειώνοντας το κόστος ή φέρνοντας κερδοφορία στην εταιρία.

Βασικός πυρήνας όλης της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ παραμένει πάντα ο πελάτης και οι ανάγκες του, όμως η διαφορά του βιομηχανικού μάρκετινγκ σε σχέση με το καταναλωτικό είναι κυρίως το μέγεθος των αναγκών των βιομηχανικών πελατών. Χρειάζονται πιο εξειδικευμένα προϊόντα και υπηρεσίες σε χρόνο, τόπο και την τιμή ειδικά διαμορφωμένη με βάση τις ανάγκες τους.

Για παράδειγμα οι υπηρεσίες consulting που δίνονται κυρίως σε επαγγελματίες πελάτες – επιχειρήσεις, ανήκουν στο τομέα του βιομηχανικού μάρκετινγκ, διότι είναι εξειδικευμένες και η τιμή τους είναι διαμορφωμένη σε σχέση με το περιεχόμενο και την ποιότητά τους, η οποία είναι συνήθως υψηλή.

Οι αγοραστές των βιομηχανικών προϊόντων έχουν σημαντική θέση στην οικονομία και αυτό διότι ο όγκος των συναλλαγών τους είναι αρκετά υψηλότερος από ότι στη καταναλωτική αγορά. Είναι μία περίπλοκη κατηγορία που περιλαμβάνει εμποροβιομηχανικές εταιρίες, δημόσιους φορείς, ιδρύματα και εν γένει οργανισμούς και εταιρίες που αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες είτε για μεταπώληση, είτε για παραγωγή άλλων προϊόντων ,αλλά και για χρήση τους σε κάποια δράση (Turnbull & Valla, 2013).

Τα κυριότερα στοιχεία που διαφοροποιούν τη βιομηχανική αγορά από την καταναλωτική είναι η φύση των αγορών, τα μοντέλα της αγοραστικής συμπεριφοράς, οι σχέσεις που διαμορφώνονται μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών, ο σχεδιασμός της στρατηγικής Μάρκετινγκ και οι επιδράσεις του οικονομικού, νομικού και πολιτικού περιβάλλοντος (Lindgreen, et al., 2012).

Άρα είναι κατανοητό ότι το μίγμα Μάρκετινγκ, προϊόντων και υπηρεσιών της βιομηχανικής αγοράς θα διαμορφώνεται και θα διαφοροποιείται με βάση τα ανωτέρω στοιχεία, έτσι ώστε τόσο το τελικό προϊόν όσο και η τελική υπηρεσία να έχει τα κατάλληλα χαρακτηριστικά, τα κανάλια διανομής, την προβολή και την τιμή που θα ικανοποιήσουν το βιομηχανικό πελάτη και κατ' επέκταση σε δεύτερο χρόνο τον τελικό χρήστη/καταναλωτή (Ruiz & Kowalkowski, 2014).

Παρόλα αυτά είναι σημαντικό να κατανοήσουμε ότι όλες οι μονάδες στην οικονομία, ανεξαιρέτως από το καθεστώς ιδιοκτησίας τους ή τους στόχους ανταλλάσσουν βιομηχανικές υπηρεσίες και προϊόντα.

### 3.1.2 Ορισμός Πελατών σε B2B αγορές

Οι βιομηχανικοί πελάτες αναλόγως με το είδος εταιρίας που εκπροσωπούν μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε τρεις τύπους (Wiersema, 2013):

1. Κάθε είδους εταιρία. Στον τύπο αυτό συμπεριλαμβάνονται οι βιομηχανικές εταιρίες, οι κατασκευαστικές (αρχιτεκτονικά, τεχνικά γραφεία), οι εμπορικές εταιρίες (χονδρέμποροι, λιανέμποροι), οι μεταφορικές και οι υπηρεσίες (όπως τα ξενοδοχεία ή οι τράπεζες).
2. Δημόσιες υπηρεσίες και δημόσιες εταιρίες. Αυτό το είδος περιλαμβάνει κυβερνητικές υπηρεσίες, οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης, διάφορες δημόσιες εταιρίες. Οι οργανισμοί αυτοί αγοράζουν μια ευρεία ποικιλία προϊόντων και εκπροσωπούν μια πολύ μεγάλη αγορά.
3. Ιδρύματα. Ο τύπος αυτός αφορά σχολεία, οργανισμούς υγείας, φυλακές, σχολές κ.α. Αυτοί οι οργανισμοί αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες που είναι αναγκαία για να μπορέσουν να προσφέρουν τα δικά τους.

Σύμφωνα με τους Wagner, Lukassen και Mahlendorf (2010), υπάρχει ένας ακόμα τέταρτος τύπος βιομηχανικών πελατών.

4. Εμποροβιομηχανικές επιχειρήσεις. Δηλαδή κατασκευαστές τελικών βιομηχανικών ή και καταναλωτικών προϊόντων, διανομείς και χονδρέμποροι βιομηχανικών προϊόντων.

Οι συγκεκριμένοι είναι εταιρίες που αγοράζουν βιομηχανικά προϊόντα ή υπηρεσίες για να παράγουν άλλα προϊόντα ή υπηρεσίες, που θα πουλήσουν σε άλλες αγορές. Εν γένει, τα προϊόντα που προμηθεύονται οι εμποροβιομηχανικές επιχειρήσεις, είναι αναγκαία για την παραγωγή τους. Λόγου χάρη μια βιομηχανία αυτοκινήτων που προμηθεύεται μια εργαλειομηχανή μπορεί να θεωρηθεί ως εμποροβιομηχανική επιχείρηση αφού η εργαλειομηχανή δεν θα είναι κομμάτι του αμαξιού αλλά κομμάτι της παραγωγής του.

Κατασκευαστές καταναλωτικών και βιομηχανικών προϊόντων. Αφορά στις εταιρίες που εφοδιάζονται με βιομηχανικά προϊόντα για να τα εισαγάγουν στα δικά τους με στόχο να τα πουλήσουν σε αγορές. Για παράδειγμα, μια επιχείρηση κατασκευής αυτοκινήτων αγοράζει ελαστικά και διάφορα εξαρτήματα για να τα αμάξια που θα παράγει.

Διανομείς και χονδρέμποροι προϊόντων. Είναι οι εμπορικοί οργανισμοί που αγοράζουν προϊόντα για να τα πουλήσουν στους κατασκευαστές καταναλωτικών

αλλά και βιομηχανικών προϊόντων. Ο χονδρέμπορος βιομηχανικών προϊόντων συσσωρεύει και διανέμει μια ευρεία γκάμα προϊόντων (Wagner, Lukassen and Mahlendorf, 2010).

### **3.1.3 Ορισμός B2B Υπηρεσιών**

Οι φορείς που απαρτίζουν τη βιομηχανική αγορά αγοράζουν μια μεγάλη γκάμα προϊόντων. Τα βιομηχανικά προϊόντα και οι υπηρεσίες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε διαφορετικούς τύπους, ως προς τον τρόπο που εντάσσονται στην διαδικασία παραγωγής και το κόστος του οργανισμού που τα αγοράζουν (Wagner, Lukassen and Mahlendorf, 2010).

Οι βιομηχανικές υπηρεσίες κατηγοριοποιούνται σε εκείνες που συνδέονται με Εργασίες Συντήρησης Αποκατάστασης και Λειτουργίας και δεν έχουν άμεση σχέση με την παραγωγή ενός προϊόντος αλλά συνολικά επηρεάζουν τη λειτουργία της επιχείρησης (Maintenance –Repair –Operations) και σε εκείνες που συνδέονται σε Παραγωγικές εργασίες (Production Services) και έχουν άμεση σχέση με τον πελάτη και το κόστος παροχής τους ενσωματώνεται στο συνολικό κόστος παραγωγής του προϊόντος της επιχείρησης του πελάτη.

Οι υπηρεσίες που παρέχει για παράδειγμα μία συμβουλευτική εταιρία μπορεί να αφορούν τόσο την πρώτη κατηγορία, όπως η πρόταση για δημιουργία ενός διαφημιστικού σποτ για την προβολή των προϊόντων της επιχείρησης, όσο και τη δεύτερη όπως η κοστολόγηση ή η τιμολόγηση ενός καινούριου προϊόντος της επιχείρησης. (Rauyguen, Miller, Groth, 2009).

Όπως προαναφέρθηκε στις υπηρεσίες υπάρχει μία σειρά από συγκεκριμένα χαρακτηριστικά που τις διαφοροποιούν από τα προϊόντα όπως η αβλότητα, η αδυναμία διαίρεσης, η ετερογένεια και η φθορά. Όσον αφορά την έννοια της αβλότητας, σημαίνει, ότι οι υπηρεσίες δεν έχουν το στοιχείο της υλικής υπόστασης και η αξία τους προστίθεται σε αυτή των προϊόντων. Επίσης δεν μπορούν να καταταμηθούν σε μικρότερα μέρη και να αξιοποιηθεί το ένα μέρος τώρα και το άλλο αργότερα. Τέλος δεν μπορούν να αποθηκευτούν για χρήση τους σε μεταγενέστερο χρονικό διάστημα (Hadjikhani & LaPlaca, 2013).

Οι βιομηχανικές υπηρεσίες όμως, διαθέτουν δύο ακόμα βασικά χαρακτηριστικά, την εξατομίκευση και την τεχνολογική πολυπλοκότητα. Η εξατομίκευση έχει να κάνει στην προσαρμογή τους στις συγκεκριμένες ανάγκες πελατών σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό από ότι στις καταναλωτικές υπηρεσίες. Είναι σύνηθες για παράδειγμα στις δικηγορικές εταιρείες η ανάθεση του έργου

να γίνεται με βάση τη συγκεκριμένη εξειδίκευση της κάθε δικηγορικής εταιρίας, η οποία με την συστηματοποίηση που έχει, τόσο σε υλικούς πόρους, όσο και σε τεχνογνωσία βοηθά στα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα (Morgan & Slotegraaf, 2012).

Το δεύτερο χαρακτηριστικό τους που αφορά στην τεχνολογική πολυπλοκότητα έχει να κάνει με την εξειδίκευση της υπηρεσίας, που συνοδεύει την παροχή επιπλέον εργασιών ή συμβουλών και μετά την πώλησή της στο τελικό καταναλωτή για after sales service (Morgan & Slotegraaf, 2012). Για παράδειγμα σε μία δικηγορική εταιρία που χειρίζεται υποθέσεις προδικαστικής διευθέτησης απαιτήσεων πελατών, η υπηρεσία μπορεί να συνεχιστεί μετά την ολοκλήρωσή της και στα επόμενα βήματα δικαστικής επίλυσης με σύνταξη εξωδίκων, διαταγών πληρωμής ακόμα και στην ολοκλήρωση της αναγκαστικής κατάσχεσης και στον πλειστηριασμό. Η δικηγορική εταιρία δρα συμβουλευτικά στο μετά την ολοκλήρωση του έργου στάδιο για περαιτέρω δικαστικές ενέργειες, που θα εξασφαλίσουν την απαίτηση της τράπεζας.

### **3.1.4 Παρουσίαση των βασικών χαρακτηριστικών των Βιομηχανικών αγορών**

Οι βιομηχανικές αγορές παρουσιάζουν ορισμένα χαρακτηριστικά που τις διαφοροποιούν από τις καταναλωτικές. . Πιο συγκεκριμένα (Morgan & Slotegraaf, 2012):

- Ο μικρότερος αριθμός πελατών. Συγκριτικά με τον προμηθευτή καταναλωτικών προϊόντων, ο προμηθευτής βιομηχανικών τις περισσότερες φορές συναλλάσσεται με πολύ πιο περιορισμένο πελατολόγιο. Εάν υποθεθεί ότι σε λιγότερο από 1% των μονάδων μεταποίησης απασχολούνται περισσότεροι από 100 άνθρωποι σε εργατικό δυναμικό και εκπροσωπούν συγκεκριμένη αγοραστική δύναμη, τότε ο αριθμός των πιθανών πελατών στη βιομηχανία, που θα αφορούσε άμεσα τον προμηθευτή βιομηχανικών προϊόντων ελαττώνεται κατά πολύ. Έτσι εφόσον οι πελάτες της βιομηχανικής αγοράς είναι περιορισμένοι δημιουργείται η άμεση ανάγκη για την διατήρησή τους, δηλαδή για πελάτες που είναι πιστοί στον οργανισμό.
- Η βιομηχανική αγορά αναγνωρίζεται με ευκολία. Αυτό γίνεται γιατί αποτελείται από ένα πολύ περιορισμένο πελατολόγιο. Έτσι θα ήταν δυνατό να επισημανθούν επακριβώς όλοι οι δυνητικοί αγοραστές σε μια

βιομηχανική αγορά. (Gruhl et al, 2007)

- Η βιομηχανική αγορά έχει σχετική σταθερότητα. Η ζήτηση για βιομηχανικά προϊόντα είναι μάλλον σταθερή και προέρχεται από την τελική ζήτηση του καταναλωτικού κοινού, που δεν επηρεάζεται με ευκολία από τον παραγωγό βιομηχανικών αγαθών (Hadjikhani & LaPlaca, 2013). Στην αγορά καταναλωτικών αγαθών διάφοροι τρόποι προβολής μπορούν να αυξήσουν τη ζήτηση του προϊόντος συνολικά. Κάτι τέτοιο ωστόσο δεν είναι εύκολο και για την βιομηχανική αγορά. Πόσο μάλλον δε για τη βιομηχανική αγορά των υπηρεσιών.
- Οι βιομηχανικοί αγοραστές έχουν ορθολογικά κριτήρια επιλογής προϊόντων κάτι που προέρχεται από το γεγονός ότι ο βιομηχανικός αγοραστής είναι επαγγελματίας. Κύρια ευθύνη του είναι η αγορά της κατάλληλης ποιότητας και ποσότητας από τον κατάλληλο προμηθευτή. Η γενίκευση αυτή υπονοεί το αντικείμενο της λειτουργίας του εφοδιασμού μιας εταιρίας και δηλώνει το οικονομικό κίνητρο κάθε αγοράς, που αφορά στην αναγκαιότητα της διατήρησης και της προόδου της απόδοσης της εταιρίας.

Ως εκ τούτου για τον βιομηχανικό πελάτη έχει σημασία η ποιότητα του προϊόντος και της υπηρεσίας και η εξυπηρέτηση του από έναν σύμβουλο πωλήσεων που θα μπορεί να του λύσει απορίες και να τον στηρίξει στις αποφάσεις του (Brennan, 2014).

- Μεγάλη αλληλεξάρτηση ανάμεσα στις λειτουργίες της εταιρίας. Το αν το βιομηχανικό Μάρκετινγκ θα είναι πετυχημένο έχει να κάνει πολύ και με τις υπόλοιπες λειτουργίες της εταιρίας. Ειδικότερα μεταβολές στη στρατηγική του Μάρκετινγκ μπορούν να αποφασιστούν και να γίνουν πράξη μέσα στις δραστηριότητες της επιχείρησης. Αντιθέτως, σε μια εταιρία με βιομηχανικά προϊόντα, τέτοιες αλλαγές θα έχουν αντίκτυπο στην διαχειριστική γραμμή της εταιρίας, αλλά και σε άλλες λειτουργίες, γιατί είναι πολύ πιθανό να χρειάζεται επένδυση κεφαλαίων, για νέο μηχανολογικό εξοπλισμό, αλλαγές στις δραστηριότητες R&D και βελτιώσεις των μεθόδων που χρησιμοποιούνται στην οργάνωση της παραγωγής. Για παράδειγμα η αλλαγή των προδιαγραφών από τη νομοθεσία για την αδειοδότηση της κυκλοφορίας ενός προϊόντος μπορεί να δημιουργήσει τα ως ανωτέρω περιγράφονται (Brennan, 2014).
- Σχέση συνήθειας ανάμεσα σε αγοραστή και προμηθευτή που απαντάται συχνά, όταν υπάρχουν καλές σχέσεις μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών που κρατάνε σε βάθος χρόνου και καταλήγουν σε πιστή

αφοσίωση των βιομηχανικών αγοραστών με τους προμηθευτές, που μπορούν να καλύψουν απόλυτα τις απαιτήσεις τους. Για να υπάρξουν τέτοιες σχέσεις, θα πρέπει ο προμηθευτής να ικανοποιεί διαρκώς και σε βάθος χρόνου τις ανάγκες ενός αγοραστή. Έτσι ο αγοραστής δεν θα αναζητήσει νέους προμηθευτές. Είναι πιθανό δηλαδή εν γένει η αφοσίωση, να είναι προϊόν της ικανοποίησης των πελατών, από πλευράς εξυπηρέτησης ή από πλευράς ποιότητας υπηρεσιών που παρέχονται.

- Αμοιβαίες συμφωνίες μεταξύ εταιριών στη βιομηχανική αγορά. Σε αυτή την αγορά, ειδικά σε ανεπτυγμένα κράτη, συχνά παρατηρείται οι αγοραστές να διαλέγουν για προμηθευτές εταιρίες που αποτελούν και το πελατολόγιό τους. Τέτοιου είδους συμβόλαια διεπιχειρησιακού τύπου απορρέουν όταν μια επιχείρηση α) κάνει χρήση της αγοραστικής της δύναμης για να φέρει πωλήσεις και β) ακολουθεί τη στρατηγική, που προτιμούν οι πελάτες της όταν διαλέγει προμηθευτές (Killen & Hunt, 2010).
- Οι βιομηχανικοί αγοραστές δεν δέχονται τόσο εύκολα τη διαφήμιση ή τους τρόπους που οι πωλήσεις προωθούνται. Ο βιομηχανικός αγοραστής γνωρίζει ακριβώς τι ζητάει, και συχνά μέσα σε στενά πλαίσια ως προς τις προδιαγραφές προϊόντων ή υπηρεσιών, εύρος τιμών, εξυπηρέτηση μετά την πώληση και λοιπές λεπτομέρειες, που μπορεί να έχουν αντίκτυπο στην απόδοση της εταιρίας του. Κατ' αυτό τον τρόπο η δυνατότητα που έχει μια εταιρία να ικανοποιήσει τις ανάγκες και απαιτήσεις των βιομηχανικών αγοραστών εξαρτάται βασικά από το πλάνο και τον έλεγχο της παραγωγής και των σχετικών διαδικασιών που ακολουθεί, στην ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών και στη διατήρηση του επιπέδου της ποιότητάς της. (Killen & Hunt, 2010).

Ακολουθούν συνοπτικά οι παράγοντες που διακρίνουν μια βιομηχανική αγορά

Πίνακας 3.1- Παράγοντες που διακρίνουν μια βιομηχανική αγορά

<b>ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ</b>	
Δομή Αγοράς	Γεωγραφικά Συγκεντρωμένη αλλά με μεγάλο μέγεθος λόγω δυνατοτήτων των πελατών σε υπηρεσίες, προσωπικό, παραγωγή.

	Σχετικά μικρός αριθμός Αγοραστών μιας και λόγω του κόστους είναι λίγοι οι δυνητικοί αγοραστές.
	Ολιγοπωλιακός Ανταγωνισμός μια που οι απαιτήσεις μπορούν να καλυφθούν από λίγους
Προϊόντα:	Τεχνική πολυπλοκότητα
	Προσαρμοσμένες στις απαιτήσεις μεμονωμένων πελατών με συγκεκριμένες εξειδικευμένες υπηρεσίες,
	Σέρβις, Παράδοση εξειδικευμένη, από καταρτισμένους επαγγελματίες που μπορούν να παρέχουν επιπρόσθετες υπηρεσίες που οδηγούν σε μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και εξοικονόμηση κόστους.
Αγοραστική Συμπεριφορά	Προσέγγιση συνολικά όλων των μερών που βοηθούν στην αγοραστική συμπεριφορά.
	Ορθολογικά κίνητρα αγοράς:
	Σταθερές και διαπροσωπικές σχέσεις:
	Αμοιβαίες Διεπιχειρησιακές Συμφωνίες τις οποίες έκλινε η επιχείρηση με τους πελάτες της.
Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων	Τα στάδια αγοραστικής διαδικασίας στηριζόταν αρχικά στην ενημέρωση, στην προσέλκυση του ενδιαφέροντος και τελικά στο κλείσιμο της συμφωνίας την οποία επιζητούσε ο πελάτης, αφού έβλεπε τα οφέλη της.
Κανάλια Διανομής	Άμεση επαφή- Λίγοι μεσάζοντες: Σημαντική σημασία της «σύστασης» που βοηθούν στην αξιοπιστία .

Προβολή	Προσωπική Πώληση: που εξυπηρετεί στην ενημέρωση σε πολύ βαθύτερο επίπεδο του συνόλου, του τι προσφέρεται στον πελάτη. Εδώ κρίνεται σημαντικό ότι η φιλοσοφία των κριτηρίων που χρησιμοποιείται για την προσέλκυση του πελάτη να είναι ίδια με τους στρατηγικούς στόχους και τον προσανατολισμό του πελάτη.
Τιμή	Διαπραγμάτευση της τιμής για πολύπλοκες αγορές
	Τιμοκατάλογοι για προτυποποιημένα προϊόντα:

Πηγή: Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. pearson education

### 3.1.5 Κριτήρια αξιολόγησης και επιλογή συνεργάτη

Στις βιομηχανικές αγορές τα κριτήρια αξιολόγησης και η επιλογή συνεργάτη διαφοροποιείται με βάση το βαθμό πολυπλοκότητας των αγορών από την πλευρά των πελατών, είτε έχουν να αντιμετωπίσουν αγορές προμήθειας ή απευθείας επαναγορές (straight rebuy), είτε τροποποιημένες επαναγορές (Modified rebuy) είτε νέες αγορές (new task) (Lovelock, Patterson and Wirtz, 2014).

Στις νέες αγορές όλα τα στάδια της αγοραστικής διαδικασίας που περιγράφονται πιο κάτω είναι σημαντικά. Νέες αγορές μπορεί να δημιουργηθούν γιατί παρουσιάζονται έντονες αλλαγές στο «εσωτερικό» ή στο «εξωτερικό» περιβάλλον του οργανισμού, είτε γιατί υποκαθίσταται μία υπηρεσία από μία άλλη είτε γιατί εμφανίζεται στην αγορά η ανάγκη για ένα νέο προϊόν. Οι νέες αγορές παρόλο που αποτελούν κάτι εντελώς καινούριο που πρέπει να αντιμετωπίσουν οι προμηθευτές υπηρεσιών είναι ένας τομέας που όλοι ξεκινούν από το σημείο Ο. Στις άλλες περιπτώσεις τα πράγματα παρουσιάζονται πιο δύσκολα για να εισέλθει ένας νέος ανταγωνιστής σε μία παγιωμένη αγορά.

Συνήθως στις βιομηχανικές αγορές η αγοραστική διαδικασία ακολουθεί τα ακόλουθα βήματα με βάση το Υπόδειγμα Buy grid των Robinson, Faris and



Wind το οποίο χρησιμοποίησαν οι καθηγητές Αυλωνίτης και ο Παπασταθόπουλος και οδηγήθηκαν στα ακόλουθα βήματα σε σχέση με τη Βιομηχανική αγορά (Αυλωνίτης και Παπασταθόπουλος, 2010).

1. Αναγνώριση Προβλήματος: Εδώ μια εταιρία στο βιομηχανικό κλάδο, αναγνωρίζει την ανάγκη.
2. Καθορισμός Προδιαγραφών Απαιτούμενης ποσότητας: Μια εταιρία στη βιομηχανική αγορά με την ανάπτυξη μιας στρατηγικής Δίνει βαρύτητα στη διαδικασία επίλυσης των προβλημάτων των πελατών της.
3. Περιγραφή Προδιαγραφών Απαιτούμενης ποσότητας: Μια εταιρία μέσα από την συνεχή ενημέρωση και άμεσα με τους υπεύθυνους πελατών ενημερώνεται για τις απαιτήσεις των πελατών της.
4. Ανεύρεση και Αξιολόγηση πιθανών Προμηθευτών: Στο συγκεκριμένο βήμα όσο μια εταιρία είναι εκτός λίστας των πελατών προσπαθεί να καταδείξει ότι μπορεί να επιλύσει τα προβλήματα των πελατών της. Όταν ξαναμπεί στη λίστα προσπαθεί να διατηρήσει την αξιοπιστία της σαν προμηθευτής. Η επιτυχία για μια εταιρία πηγάζει από την αμεσότητα και την αποτελεσματικότητα που έδειξε στην επίλυση προβλημάτων.
5. Συγκέντρωση και Ανάλυση Πληροφοριών: Μια εταιρία βασίζεται στην έρευνα των προβληματισμών των πελατών και κάνει εγκαίρως προτάσεις, δίνοντας την καλύτερη πληροφόρηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

Το βασικό πλεονέκτημα σε σχέση με τη διαδικασία λήψης αποφάσεων για μια εταιρία είναι να εστιάζει στο Κέντρο Αγοραστικών Αποφάσεων των εταιριών, όπου είναι ο λεγόμενος «τεχνικός ευαγγελιστής». Επειδή ο συγκεκριμένος καθημερινά καλούνταν να επιλύσει προβλήματα κόστους και παραγωγής (Αυλωνίτης, Δημητριάδης, Ηντούνας, 2015).

Σε κάθε περίπτωση δεδομένου ότι οι φορείς παροχής βιομηχανικών υπηρεσιών αντιμετωπίζουν σύνθετα κέντρα αγοραστικών αποφάσεων, παίζουν ρόλο και τα επιμέρους χαρακτηριστικά των παρεχομένων υπηρεσιών, όπως το κόστος αλλαγής προμηθευτή, ο εκ νέου προσδιορισμός της ποιότητας των προδιαγραφών, ο κίνδυνος που διατρέχει αυτός που αποφασίζει την αλλαγή του προμηθευτή στον οργανισμό, η πιθανή διακύμανση της ποιότητας μεταξύ των εναλλακτικών προμηθευτών, ο απαιτούμενος βαθμός συνεργασίας μεταξύ πωλητή και αγοραστή, δεδομένου ότι η χημεία στις σχέσεις παίζει σημαντικό ρόλο., η δυσκολία παραγωγής από την ίδια την επιχείρηση αντί να αναζητήσει εξωτερικό συνεργάτη και ο αναγκαίος χρόνος, τόσο για τον προσδιορισμό της ποιότητας όσο και για την αξιολόγησή της.

Τέλος πολύ σημαντικό είναι να αναγνωρίζεται σε ποια φάση του κύκλου ζωής βρίσκεται το προϊόν ή η υπηρεσία που καλείται μια εταιρία να παράσχει. Ο Πίνακας 3.2 αναφέρεται στις δράσεις που πρέπει να αναπτύσσει μια εταιρία, ανάλογα με τη θέση που έχει ένα προϊόν στον κύκλο ζωής της, με βάση ουσιαστικά και το δικό του κύκλο, αν είναι στην αρχή ή το τέλος της πορείας του στην αγορά.

<b>ΣΤΟΧΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ</b>	Η εταιρία πρέπει να αναπτύξει τη διάδοση του σήματος, όπως και την συνεχή εκπαίδευση σε σχέση με την καινοτομία που προσφέρει	Να αποκτήσει ισχυρή θέση στην αγορά.	Να διατηρήσει τη θέσης σε δεδομένα τμήματα.	Να προστατευθεί από τους ανταγωνιστές από ενδεχόμενες αντιγραφές	Να προσπαθήσει να κερδίσει όσα περισσότερα
<b>ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ</b>	Σχεδόν ανύπαρκτος σε αυτό το στάδιο	Είσοδος επιθετικών ανταγωνιστών	Πιέσεις στις τιμές και στα κανάλια διανομής	Σταθεροποίηση περιβάλλοντος	Κάποιοι ανταγωνιστές αποσύρονται.
<b>ΣΤΟΧΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ</b>	Η εταιρία πρέπει να μπει με λίγα σχέδια στην αρχή	Νέα σχέδια πολλές παραλλαγές	Βελτίωση προϊόντος	Βελτίωση κόστους μείωση τιμών από σχέδιο	Απόσυρση μη κερδοφόρων μοντέλων.
<b>ΣΤΟΧΟΣ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ</b>	Υψηλές εκπτώσεις στην αρχή για είσοδο- Τοποθετήσεις μηχανημάτων κέρδη από ποσοστά	Επιθετική τιμολόγηση μείωση τιμών	Επιπρόσθετες στρατηγικές για αύξηση πωλήσεων.	Αμυντική στρατηγική τιμολόγησης	Διατήρηση τιμών.
<b>ΣΤΟΧΟΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ</b>	Συνεχή ενημέρωση δοκιμαστικά τεστ	Ισχυροποίηση προϊόντος	Ισχυροποίηση με μεσάζοντες.	Αφοσίωση μεσαζόντων	Σταδιακή εξάλειψη αφοσίωσης
<b>ΣΤΟΧΟΣ ΔΙΑΝΟΜΗΣ</b>	Ταχύτητα- Περιθώρια κέρδους για βιομηχανίες	Εντατική διανομή	Εντατική διανομή-χαμηλά κόστη αποθήκευσης	Εντατική διανομή-χαμηλά κόστη αποθήκευσης	Απόσυρση από κανάλια διανομής

Πίνακας 3.2 Στρατηγικές επιχειρήσεων και Κύκλος ζωής προϊόντος

Πηγή: Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Principles of marketing*. pearson education

Ολοκληρώνοντας την αναφορά στη συγκεκριμένη ενότητα θα γίνει μια αναφορά στις καμπύλες εμπειρίες. Η καμπύλη εμπειρίας έχει την ικανότητα να βοηθήσει μια εταιρία να εισέλθει πιο εύκολα στην αγορά. Αυτό θα γίνει αν ακολουθήσει τα βήματα τα οποία καθορίζει. Συγκεκριμένα (Αυλωνίτης, Δημητριάδης, Ηντούνας, 2015):

1. Μάθηση και βελτίωση ατόμων. Για παράδειγμα μια κίνηση όπως η τοποθέτηση των μηχανημάτων χωρίς κόστος δίνει τη δυνατότητα στις εταιρίες να χρησιμοποιήσουν πολύ πιο άνετα την τεχνογνωσία μιας εταιρίας. Αυτό σημαίνει ότι μέσα από την επανάληψη θα επέλθει η εξοικείωση με τη στρατηγική, πράγμα που θα φέρει πολύ πιο άμεσα κέρδη στις εταιρίες.
2. Συντονισμός των ομάδων των αγοραστών προκειμένου να χρησιμοποιήσουν καλύτερα τις λειτουργίες του βιομηχανικού Μάρκετινγκ.
3. Μια εταιρία πρέπει να παράσχει τυποποίηση και βελτίωση των μεθόδων εργασίας.
4. Βελτιώσεις στην παραγωγική διαδικασία, που θα προέλθουν από τη χρήση της τεχνολογίας.
5. Βελτίωση στο προϊόν σε θέματα υγιεινής λόγω της χρήσης της τεχνολογίας.

## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup>

### 4.1 Η σημασία της κατάρτισης

Σύμφωνα με τους Rogers και Tibben-Lembke (1999): *«Η Εκπαίδευση Ενηλίκων αφορά σε οποιαδήποτε μαθησιακή δραστηριότητα ή πρόγραμμα σκόπιμα σχεδιασμένο από κάποιον εκπαιδευτικό φορέα, για να ικανοποιήσει οποιαδήποτε ανάγκη κατάρτισης ή ενδιαφέρον, που ενδέχεται να πραγματοποιηθεί σε οποιοδήποτε στάδιο της ζωής ενός ανθρώπου που έχει υπερβεί την ηλικία της υποχρεωτικής εκπαίδευσης και η κύρια δραστηριότητα του δεν είναι πλέον η εκπαίδευση. Το φάσμα της, επομένως, καλύπτει μη επαγγελματικές, επαγγελματικές, γενικές, τυπικές και μη τυπικές σπουδές, καθώς επίσης και την εκπαίδευση που έχει συλλογικό σκοπό».*

#### 4.1.1 Αιτίες που καθιστούν αναγκαία την κατάρτιση

«Επιμόρφωση» καλείται η επιπρόσθετη μόρφωση ενός ενήλικα πάνω σ' ένα θέμα. Είναι η απόκτηση πρόσθετων γνώσεων έπειτα από την πλήρωση ενός κύκλου σπουδών (Doh, 2003; Noe,2010)

Στον ορισμό της «μόρφωσης» δεν υφίσταται η έννοια της πνευματικής και ηθικής καλλιέργειας, αλλά της «κατάρτισης» που σημαίνει την εξειδικευμένη μαθησιακή ενέργεια. Επομένως κρίνεται ως ένα έξτρα στοιχείο της έννοιας που έχει η «εκπαίδευση».

Πολλές από τις εμπειρίες, γνώσεις και στάσεις είναι σχετικές με το προς μάθηση αντικείμενο και μπορούν να αποτελέσουν πηγή για μάθηση και αξιοποίηση. Επίσης αν συνδυαστούν με το προς μάθηση αντικείμενο, αυτές οι εμπειρίες, οι γνώσεις και οι στάσεις μπορούν να τους βοηθήσουν στην κατανόησή του (Downing and Chim, 2004 Ford,2014).

Ωστόσο ο άνθρωπος από τη φύση του έχει την ικανότητα να δέχεται εκείνες τις εμπειρίες, οι οποίες προσαρμόζονται εύκολα στο αντιληπτικό του σύστημα και να απορρίπτει τις υπόλοιπες. Στην περίπτωση αυτή, οι εμπειρίες και στάσεις των ενηλίκων, μπορούν να χαρακτηριστούν ως μη χρήσιμες και να αποτελέσουν τροχοπέδη στη διαδικασία μάθησής τους.

Σκοπός στην περίπτωση αυτή των εκπαιδευτών ενηλίκων στις επιχειρήσεις, βάσει της μάθησης είναι να βοηθήσουν τους ενήλικες να προβούν σε μια αξιολόγηση των ικανοτήτων, των γνώσεων και των αξιών τους και γενικότερα, ώστε να διαμορφώσουν μια πληρέστερη εικόνα για τη λειτουργία της επιχείρησης που εργάζονται και τη θέση τους σε αυτή.

Η κριτική διερεύνηση θα βοηθήσει τους ενήλικες, να επανεξετάσουν αντιλήψεις, αξίες, στάσεις και πεποιθήσεις και να οδηγηθούν στην κατανόηση των λαθών τους μέσα στις επιχειρήσεις, οπότε μέσα από τη προσωπική βελτίωση

να βοηθήσουν και τον οργανισμό που εργάζονται να καταστεί πιο αποτελεσματικός (Elnaga & Imran, 2013).

Πολλές φορές η κριτική διερεύνηση, οδηγεί τους ενήλικες στην επανεξέταση πεποιθήσεων και στάσεων, που είχαν υιοθετήσει και οι οποίες παρεμπόδιζαν τη διαδικασία μάθησης μέσα στις επιχειρήσεις όπως τονίστηκε και παραπάνω. Στην περίπτωση αυτή οι εκπαιδευόμενοι φτάνουν σε ένα επίπεδο αυτοκριτικής που άλλοτε τους βοηθά να πάρουν αποφάσεις σε σχέση με την κατάρτιση τους και άλλοτε όχι.

Απώτερος στόχος της μάθησης, είναι οι εκπαιδευόμενοι, μετά από την κριτική τους διερεύνηση, να παίρνουν αποφάσεις, αναφορικά με τον τρόπο και το χρόνο δράσης τους σε συνάρτηση πάντα των πεποιθήσεων, απόψεων και εντολών που δίνονται από τους προϊσταμένους τους (Phillips & Phillips, 2016).

Η μάθηση επομένως, δίνει τη δυνατότητα στον ενήλικα να αναπτύξει και την αυτόνομη σκέψη του. Εξάλλου στις σύγχρονες επιχειρήσεις, πρέπει να μάθει ο εργαζόμενος να ερμηνεύει τα γεγονότα και να ενεργεί βάσει εντολών, αλλά και βάσει δικών του σκοπών, πεποιθήσεων, κρίσεων και συναισθημάτων (Featro, 2011).

Πιο αναλυτικά, σύμφωνα με τον Cox (2015) ο ρόλος του εκπαιδευτή ενηλίκων, στη μάθηση είναι να βοηθήσει τους ενήλικες.

- Να εστιάσουν και να εξετάσουν εκείνες τις υποθέσεις που τονίζουν τα πιστεύω τους, τα συναισθήματά τους και τις πράξεις τους, για να βοηθήσουν περισσότερο τις επιχειρήσεις που εργάζονται,
- Να αξιολογήσουν τις συνέπειες αυτών των υποθέσεων,
- Να αναγνωρίσουν και να διερευνήσουν εναλλακτικές υποθέσεις,
- Να εξετάσουν την ισχύ των υποθέσεων μέσω της αποτελεσματικής συμμετοχής στον διάλογο.

Εξάλλου η μάθηση στις επιχειρήσεις στοχεύει:

- Στο να γίνουν οι εκπαιδευόμενοι περισσότερο διερευνητικοί και κριτικοί.
- Στο να γίνουν περισσότερο διαλλακτικοί στις προοπτικές άλλων.
- Στο να γίνουν περισσότερο δεκτικοί σε νέες απόψεις.

Επειδή όμως όλοι οι εργαζόμενοι δεν μαθαίνουν κάτω από τις ίδιες συνθήκες, οι εκπαιδευτικοί δεν πρέπει να θέτουν ως μοναδικό στόχο της εκπαίδευσης τη μάθηση. Εμπειρικές μελέτες εξάλλου έδειξαν ότι όλοι οι εργαζόμενοι δεν είναι προδιατεθειμένοι να συμμετάσχουν με τη δική τους θέληση στη διαδικασία της μάθησης (Wang & Allen, 2012).

Για να αποτελέσει η μάθηση στόχο της εκπαίδευσης εργαζομένων και για να προβεί ως μια διαδικασία συνειδητά λογική ή ακόμα και ως μια διαδικασία επινοητική θα πρέπει να ισχύουν οι παρακάτω προϋποθέσεις:

- ✓ Ο εκπαιδευτής ενηλίκων να μπορεί να διαμορφώσει ένα σταθερό και έμπιστο περιβάλλον μάθησης, μέσα στο οποίο οι εκπαιδευόμενοι θα δημιουργήσουν συναισθηματικές σχέσεις μεταξύ τους.
- ✓ Απώτερος σκοπός οφείλει να είναι η δημιουργία μιας κοινότητας ανθρώπων, οι οποίοι είναι ενωμένοι σε μια κοινή εμπειρία, την οποία επιδιώκουν να κάνουν σκοπό την επιτυχία της εταιρίας που εργάζονται.
- ✓ Παράλληλα ο εκπαιδευτής ενηλίκων, οφείλει να προβάλλει τον εαυτό του ως πρότυπο που επιθυμεί να μάθει και να αλλάξει.
- ✓ Σημαντικός ωστόσο θεωρείται και ο ρόλος των ίδιων των εκπαιδευομένων, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για τη δημιουργία του έμπιστου και σταθερού περιβάλλοντος.

#### **4.1.2 Παράγοντες που καθορίζουν την ανάγκη διαρκούς κατάρτισης**

Οι ενήλικες εκπαιδευόμενοι έχουν πλήθος εμπειριών, γνώσεων και αντιλήψεων (στάσεων), περισσότερες από τους ανηλίκους, στις οποίες έχουν μάλιστα επενδύσει συναισθηματικά. Πολλές από τις εμπειρίες, γνώσεις και στάσεις είναι σχετικές με το προς μάθηση αντικείμενο και μπορούν να αποτελέσουν πηγή για μάθηση και αξιοποίηση. Σ' αυτή την περίπτωση πρέπει να συντελεστεί μια διαδικασία «απομάθησης» (Ford, 2014).

Η διαδικασία είναι επίπονη και δύσκολη, καθώς οι εκπαιδευόμενοι έχουν επενδύσει συναισθηματικά σ' αυτές τις γνώσεις και πεποιθήσεις και η προσπάθεια να αλλάξουν μπορεί να εκληφθεί ως απόπειρα να πληγεί και να αμφισβητηθεί η προσωπικότητά τους. Το στοιχείο των διάφορων τρόπων με τους οποίους καθένας μαθαίνει έχει επίσης πολύ πιο έντονη παρουσία στην εκπαίδευση των ενηλίκων απ' ότι των ανηλίκων, αφού αυτοί έχουν διαμορφωμένα και παγιωμένα μοντέλα μάθησης (Noe et al., 2014).

Οι εκπαιδευόμενοι έχουν διαμορφωμένη προσωπικότητα και τρόπους εμπλοκής στη μαθησιακή διαδικασία. Σε ορισμένες περιπτώσεις τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας και τα μοντέλα μάθησης των ενηλίκων αποτελούν τροχοπέδη στη μαθησιακή διαδικασία.

Επίσης ορισμένοι τρόποι μάθησης δεν ταιριάζουν στους ενήλικες εκπαιδευόμενους λόγω μειωμένων φυσικών ικανοτήτων, π.χ. η απομνημόνευση.

Το σημείο της σύνδεσης του, προς διδασκαλία αντικειμένου με τα υπαρκτά προβλήματα των διδασκομένων, ώστε να προκαλέσει το ενδιαφέρον τους, έχει μεγαλύτερη σημασία για τους ενηλίκους. Η κλασική ακαδημαϊκή προσέγγιση της γνώσης δεν ταιριάζει στην εκπαίδευση των ενηλίκων, όπως ίσως στην εκπαίδευση των ανηλίκων. Οι εκπαιδευόμενοι στοχεύουν περισσότερο στην άμεση εφαρμογή αυτού που μαθαίνουν παρά στη μελλοντική εφαρμογή.

Έτσι το ενδιαφέρον τους στρέφεται περισσότερο σε πρακτικά ζητήματα παρά γενικές αρχές. Όταν το προς διδασκαλία αντικείμενο προσεγγίζεται ακαδημαϊκά και με τον παραδοσιακό τρόπο οδηγεί τους εκπαιδευόμενους στην απομάκρυνση από την εκπαιδευτική διαδικασία (Kearsley, 2010).

Πέρα όμως από αυτά τα κοινά σημεία, οι εκπαιδευόμενοι έχουν και κάποια άλλα χαρακτηριστικά που αν και δεν σχετίζονται με τα βασικά στοιχεία της διεργασίας της μάθησης που συντελείται ανεξάρτητα από την ηλικία, προκύπτουν από τους κοινωνικούς τους ρόλους και επηρεάζουν την πορεία τους προς τη μάθηση (Goetsch & Davis, 2014).

Οι εκπαιδευόμενοι έχουν λίγο χρόνο καθώς και άλλες ανάγκες που συχνά χρειάζεται επιτακτικά να τις καλύψουν. Έχουν ανάγκη να εξελιχθούν, να μάθουν περισσότερα για όσα σχετίζονται με την επαγγελματική, προσωπική ή κοινωνική τους κατάσταση. Από την άλλη έχουν και άλλα καθήκοντα και δεσμεύσεις που πρέπει να συνδυαστούν με την ενέργεια και το χρόνο που αφιερώνουν στη νέα εκπαίδευση. Όταν οι ανάγκες αυτές ικανοποιούνται τότε οδηγούν σε θετικά μαθησιακά αποτελέσματα, ενώ όταν δεν ικανοποιούνται αποτελούν ανασταλτικούς παράγοντες για τη μαθησιακή διαδικασία.

Υπάρχουν κοινά στοιχεία στον τρόπο με τον οποίο ο άνθρωπος μαθαίνει ανεξάρτητα από την ηλικία του. Τα σημεία σύγκλισης σχετικά με τις βασικές αρχές με τις οποίες η μάθηση συντελείται είναι:

- α) η ενεργητική συμμετοχή των εκπαιδευομένων είναι σημαντική στην πορεία προς τη μάθηση,
- β) η απόκτηση εμπειρίας και η επεξεργασία της αποτελεί συστατικό στοιχείο κάθε διεργασίας μάθησης,
- γ) ο καθένας μαθαίνει με το δικό του τρόπο ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του και τις ικανότητές του,
- δ) το αντικείμενο της μάθησης πρέπει να είναι ενδιαφέρον για τους διδασκόμενους.

Τα κοινά στοιχεία που υπάρχουν όμως στον τρόπο που μαθαίνουν οι άνθρωποι ανεξάρτητα από την ηλικία τους, έχουν ιδιαίτερη χροιά και ένταση όταν εμφανίζονται στο πεδίο της μάθησης των ενηλίκων, ενώ κάποια λειτουργούν με διφυή τρόπο: είτε ως καταλύτες για δημιουργική και αποτελεσματική μάθηση, είτε ως τροχοπέδη (Phillips & Phillips, 2016).

Το στοιχείο της ενεργητικής συμμετοχής στη μάθηση είναι πολύ πιο έντονο στους ενήλικες απ' ό,τι στους ανήλικους, όμως πολλές φορές παρατηρούνται και αντίθετες συμπεριφορές. Οι ενήλικες έχουν πλήθος εμπειριών και γνώσεων, που μπορούν να αποτελέσουν όμως είτε βάση, είτε εμπόδιο για τη νέα γνώση. Όλα τα παραπάνω κατατάσσουν τους ενήλικες σε μια ιδιαίτερη κατηγορία εκπαιδευομένων (Elnaga, & Imran, 2013).

Ένα σημαντικό στοιχείο που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι ότι η παιδεία



σε υπερεθνικό επίπεδο δεν πρέπει να επηρεάζει το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, αλλά και γενικότερα δεν πρέπει να επιβάλλονται νόρμες του διεθνούς στερεώματος, σε εθνικά συστήματα, διότι η κάθε χώρα είναι διαφορετική, με διαφορετικές ανάγκες, διαφορετικές στρατηγικές και ευρύτερες διαφορετικά ήθη και έθιμα, οπότε υπάρχει ο κίνδυνος τα μέτρα που θα παρθούν σε μια χώρα να την οδηγήσουν σε αδιέξοδο.

Σήμερα οι φορείς, που παίζουν κρίσιμο ρόλο σε επίπεδο εκπαίδευσης και οι δράσεις τους, μπορούν να καθορίσουν το εκπαιδευτικό σύστημα μιας χώρας είναι ο ΟΟΣΑ και η Ε.Ε. Οι συγκεκριμένοι μέσα από τους φορείς τους όπως είναι το Συμβούλιο της Ευρώπης, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο, η Ευρωπαϊκή Κοινότητα μπορούν μέσα από τις λευκές και πράσινες βίβλους να ορίσουν τις εκπαιδευτικές πολιτικές των κρατών μελών. Δεδομένης αυτής της κατάστασης, τα όργανα αυτά πρέπει να είναι πολύ προσεκτικά σε σχέση με τη πολιτική που αναπτύσσουν, σχεδιάζουν και τελικά εφαρμόζουν. Δεν πρέπει όλα τα κράτη μέλη να αντιμετωπίζονται με τον ίδιο τρόπο, αλλά ανάλογα τη πολιτική τους, τη φιλοσοφία τους και ευρύτερα την οργανωτική τους δομή .

Η Ευρωπαϊκή Ένωση θεωρείται ότι μέχρι το 2020 όλα τα κράτη μέλη θα εστιάσουν στην ανάπτυξη συστημάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης, ώστε να εξασφαλιστεί ανά χώρα η δημιουργία ενός μοναδικού συστήματος, προσαρμοσμένο στις ανάγκες της χώρας και κυρίως των πολιτών.

Τα προγράμματα αυτά θα έχουν κοινούς στόχους, απλά θα προσαρμόζονται όπως προαναφέρθηκε ανάλογα τις ανάγκες των κρατών. Οι **στόχοι** αυτοί θα είναι οι ακόλουθοι:

α) Η δια βίου μάθηση και η ελεύθερη μετακίνηση μεταξύ των κρατών σε επίπεδο σπουδών,

β) Η βελτίωση της ποιότητας της εκπαιδευτικής διαδικασίας και η ευρύτερη κατάρτιση των εκπαιδευόμενων,

γ) Η βελτίωση των συνθηκών στους χώρους εκπαίδευσης και μάθησης,

δ) Η ενίσχυση της καινοτομίας σε όλα τα επίπεδα της γνώσης (Sung & Choi, 2014).

Σε άλλους τομείς επίσης, όπου αναφέρεται ότι «θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι πολιτιστικές πτυχές», ιδιαίτερα «προκειμένου να υπάρχει σεβασμός και προώθηση της ποικιλομορφίας των πολιτισμών της» (η λεγόμενη «ρήτρα της πολιτιστικής συμβατότητας», παράγραφος 4, του άρθρου 167, ΑΒΙ C 83). Έτσι, εδώ βρίσκεται η πηγή αυτής της διατύπωσης, που βρίσκει τον τρόπο εφαρμογής της σε όλους τους τομείς των πολιτικών, όπου οι πολιτισμικές πτυχές πρέπει να λαμβάνονται υπόψη .

Από το 1996 έχουν υπάρξει διάφορα κοινοτικά προγράμματα που υποστηρίζουν την πολιτιστική συνεργασία μεταξύ των κρατών μελών, καθώς και μεταξύ των διαφόρων θεσμικών οργάνων και οργανισμών (για παράδειγμα, τα

προγράμματα «Καλειδοσκόπιο», «Αριάνη», «Ραφαήλ», «Πολιτισμός 2000», «Πολιτισμός»). Οι βασικότεροι στόχοι από την άποψη αυτή ήταν η προώθηση των πολιτιστικών ανταλλαγών, της κινητικότητας των δημιουργών, καθώς και η δημιουργία μακροχρόνιων δικτύων και η ανάπτυξη καινοτόμων μεθόδων έκφρασης και εργασίας (Βοζαίτης και Υφαντή 2010)

Οι επιχειρήσεις μπορούσαν να λάβουν μέρος στα έργα αυτά, αλλά μόνο εάν δεν επεδίωκαν να αποκομίσουν κέρδη. Μεταξύ των ιδρυμάτων και των προσώπων στο επίκεντρο της ανάπτυξης και των ψηφισμάτων σχετικά με τα προγράμματα «Πολιτισμός» και MEDIA είναι τα εξής (Sung & Choi, 2014):

- το Συμβούλιο των Υπουργών Πολιτισμού της ΕΕ, το οποίο συνεδριάζει τον Μάιο και τον Νοέμβριο στις Βρυξέλλες,
- η Επιτροπή Πολιτισμού και Παιδείας (2009-14) του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου: Πρόεδρος Doris Pack (Γερμανία).

Η συνεργασία με τις εθνικές κυβερνητικές υπηρεσίες είναι οργανωμένη αναφορικά με τον λεγόμενο συντονισμό ανοικτής μεθόδου (ΑΜΣ), που σημαίνει ότι οι εθνικοί οργανισμοί επιλέγουν τα πρόσωπα που συμβάλλουν στην ΕΕ σε επίπεδο ομάδων εμπειρογνομόνων για το θέμα αυτό.

Αυτή τη στιγμή υπάρχουν ΑΜΣ ομάδες εργασίας στους ακόλουθους τομείς:

- πολιτιστικής πολυμορφίας και διαπολιτισμικού διαλόγου / προσβάσιμος και ολοκληρωμένος πολιτισμός
- πολιτιστικοί και δημιουργικοί κλάδοι
- απόκτηση δεξιοτήτων και κινητικότητα των δημιουργών
- πολιτιστική κληρονομιά (συμπεριλαμβανομένης της κινητικότητας των συλλογών έργων τέχνης).

Οι συνεδρίες του Συμβουλίου προετοιμάζονται στις συνεδρίες των λεγόμενων ομάδων εργασίας του Συμβουλίου για τον πολιτισμό και τα μέσα ενημέρωσης, οι οποίες συνεδριάζουν περίπου κάθε δύο εβδομάδες στις Βρυξέλλες. Εδώ οι εκπρόσωποι των συμβουλίων συναντώνται υπό την ηγεσία της προεδρίας και με την παρουσία της Επιτροπής

Επιπλέον, υπάρχουν επίσης επιτροπές προγραμμάτων, μέσω των οποίων τα κράτη μέλη μπορούν να συμβάλουν στην υλοποίηση των επιμέρους προγραμμάτων. Επιπλέον, υπάρχουν επίσης συναντήσεις «τριμερούς διαλόγου», στις οποίες η Προεδρία του Συμβουλίου, το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και η Επιτροπή συζητούν σχετικά με την κοινή έκδοση του κειμένου για την πρόταση της Επιτροπής.

Επιπλέον, υπάρχουν πλατφόρμες που λειτουργούν στις πολιτικές συστάσεις, με τη συμμετοχή των ευρωπαϊκών ενώσεων και δικτύων - για παράδειγμα, η πλατφόρμα για τη διαπολιτισμική Ευρώπη, η πλατφόρμα για την

πρόσβαση στον πολιτισμό, η πλατφόρμα για τους πολιτιστικούς και δημιουργικούς κλάδους, καθώς και έγγραφα στις πλατφόρμες της κοινωνίας των πολιτών, οι οποίες προβαίνουν σε συστάσεις προς τους πολιτιστικούς και δημιουργικούς κλάδους (Ashar, et al., 2013).

Κάθε δύο χρόνια πραγματοποιείται το Ευρωπαϊκό Φόρουμ Πολιτισμού. Για την απόφαση σχετικά με το πρόγραμμα στο οποίο θα χρησιμοποιείται η διαδικασία της συναπόφασης, δεν είναι απαραίτητη η ομοφωνία του Συμβουλίου των Υπουργών. Ωστόσο, η συμφωνία για το Πολυετές Δημοσιονομικό Πλαίσιο για την περίοδο 2014-2020 αποτελεί προϋπόθεση .

Το πρόγραμμα «Πολιτισμός», MEDIA και MEDIA Mundus, καθώς και με την προώθηση των Πολιτιστικών Πρωτευουσών (2007-2020) υποστηρίζει «μόνο ενέργειες και δραστηριότητες που παρουσιάζουν δυναμική ευρωπαϊκή προστιθέμενη αξία και συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων της στρατηγικής Ευρώπη 2020 και στις εμβληματικές πρωτοβουλίες της» (άρθρο 3).

Η Επιτροπή αισθάνεται την υποχρέωση να αναλάβει ένα τέτοιο πρόγραμμα, διότι οι νέες προκλήσεις προκαλούν τριγμούς στον κλάδο: κατακερματισμένη αγορά, ψηφιοποίηση και παγκοσμιοποίηση, προβλήματα με τη χρηματοδότηση, καθώς και έλλειψη συγκρίσιμων στοιχείων. Τα εθνικά και γλωσσικά εμπόδια οδηγούν σε «περιορισμένη δυνατότητα επιλογής για τον καταναλωτή»

Αν και το ύψος των προθέσεων που περιγράφονται εδώ και οι στόχοι του προγράμματος έχουν σαφώς οικονομικό χαρακτήρα, στον ορισμό του κανονισμού διευκρινίζεται ότι η φράση «πολιτιστικοί και δημιουργικοί κλάδοι» σημαίνει όλους τους κλάδους, των οποίων οι δραστηριότητες βασίζονται σε πολιτισμικές αξίες και/ή σε καλλιτεχνική και δημιουργική έκφραση, ασχέτως αν οι δραστηριότητες αυτές είναι προσανατολισμένες στην αγορά ή όχι». Στην επόμενη πρόταση, ωστόσο, αναφέρονται μόνο τα αγαθά και οι υπηρεσίες, επίσης σε σχέση με την πολιτιστική κληρονομιά, τα φεστιβάλ, τις παραστατικές και τις καλές τέχνες και τη μουσική. Μια «υπηρεσία», ωστόσο, εξ ορισμού είναι μία δραστηριότητα που «προσφέρεται με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών ή επιθυμιών των καταναλωτών σε μια αγορά» (Κάραλης, 2013).

Ένας «επαγγελματίας, ένας οργανισμός, μια επιχείρηση ή ένα θεσμικό όργανο» στον πολιτιστικό ή δημιουργικό κλάδο, θεωρούνται όλοι ότι είναι εμπλεκόμενοι φορείς. Ένας επαγγελματίας είναι ένα άτομο που έχει ολοκληρώσει με επιτυχία μια εμπορική, επιχειρηματική ή άλλη πορεία επαγγελματικής μελέτης, και ως εκ τούτου, ένας τεχνικός ορισμός όπως αυτός δεν θα περιλαμβάνει όλους τους καλλιτέχνες. Τα διοικητικά καθήκοντα εξακολουθούν να εκτελούνται από το υφιστάμενο εκτελεστικό οργανισμό Εκπαίδευσης, Οπτικοακουστικών μέσων και Πολιτισμού με ευρύ αντίκτυπο.

Τα ευρωπαϊκά πολιτιστικά βραβεία θα συνεχίσουν να χρηματοδοτούνται, μαζί με το Σήμα Ευρωπαϊκής Πολιτιστικής Κληρονομιάς και την πρωτοβουλία

Πολιτιστικές Πρωτεύουσες της Ευρώπης. Σε αντίθεση με το νέο πρόγραμμα στήριξης, στο πρόγραμμα «Πολιτισμός» μέχρι το 2013 δεν υπήρχε συζήτηση για την ανάπτυξη, την απασχόληση ή την ανταγωνιστικότητα.

Οι τρεις πιο σημαντικοί στόχοι εδώ αναφέρονται ως «διασυνοριακή κινητικότητα», «διακρατική κυκλοφορία» και «διαπολιτισμικός διάλογος». Οι τομείς δράσης ήταν «πολιτιστικά έργα», «πολιτιστικά ιδρύματα σε ευρωπαϊκό επίπεδο» και «δράσεις ανάλυσης και διάδοσης».

Το 2008 εξακολουθούσε να υφίσταται ο γενικός στόχος για την προώθηση δημιουργίας μιας «ευρωπαϊκής κοινωνίας των πολιτών», μέσω της επέκτασης των δραστηριοτήτων συνεργασίας. Η πτυχή περί Ευρωπαίου Πολίτη δεν υπάρχει πλέον στο νέο πρόγραμμα. Ταυτόχρονα, δεν υφίσταται και η ευελιξία όσον αφορά στις προσωπικές περιστάσεις των ατόμων, που επηρεάζονται και τα οποία εξακολουθούν να διαδραματίζουν ρόλο στο σχέδιο του παλαιού προγράμματος. Και γι' αυτό στην επίσημη εφημερίδα (2008 / C 141/13) αναφέρεται:

«Το πρόγραμμα βασίζεται σε μια ευέλικτη, διατομεακή προσέγγιση και επικεντρώνεται στις ανάγκες που διατύπωσαν οι πολιτιστικοί φορείς κατά τη διάρκεια των δημόσιων διαβουλεύσεων που οδήγησαν στον σχεδιασμό του».

Στο νέο αυτό πρόγραμμα έχει αναδιατυπωθεί και αναφέρεται ότι θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη οι «πραγματικές ανάγκες των προσώπων που εκμεταλλεύονται τα έργα, συμπεριλαμβανομένων των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ) στον πολιτιστικό και τον δημιουργικό τομέα». Εδώ, επίσης, δεν υπάρχει καμία συζήτηση για τις κοινωνικές συνιστώσες, που θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη, αναφορικά με την αναφορά στις προσωπικές περιστάσεις, αλλά μόνο οι «πραγματικές ανάγκες» των οποίων η σημασία δεν καθίσταται σαφής (Γούλας, 2006).

Η έκφραση «μικροεπιχείρηση» αναφέρεται ακριβώς μία φορά στην «Πρόταση κανονισμού» της Επιτροπής. Ο ορισμός των ΜΜΕ που υφίσταται από το 2003 και ο οποίος περιλαμβάνει τις πολύ μικρές επιχειρήσεις με λιγότερους από 10 εργαζόμενους, δεν αναφέρεται πουθενά. Αυτό οδηγεί σε παρανοήσεις.

Ο αριθμός των προσκλήσεων υποβολής προτάσεων πρέπει να μειωθεί από 9 σε 4. Οι «Δράσεις που στερούνται κρίσιμης μάζας, μακροπρόθεσμης προοπτικής, ή οι οποίες έχουν υπερκαλυφθεί λόγω του σχεδιασμού τους, θα πρέπει να διακοπούν» (Ευρωπαϊκή Επιτροπή COM 2011 786: 5). Θα πρέπει να σημειωθεί εδώ ότι στο παλιό πρόγραμμα «Πολιτισμός», μόνο οι πολιτιστικοί παράγοντες που εργάζονταν σε τομείς του Πολιτισμού σε μη κερδοσκοπική βάση, ορίστηκαν ως επιλέξιμοι για επιχορηγήσεις.

Οι επιχορηγήσεις λειτουργίας διακόπηκαν δεδομένου ότι δεν ήταν επαρκώς προσανατολισμένες στα αποτελέσματα και αναφορικά με την Επιτροπή, ήταν πάρα πολύ περίπλοκες για τους αιτούντες. Πρόκειται να αντικατασταθούν από τις επιδοτήσεις έργων, αν και αυτό θέτει δυσκολίες, ιδιαίτερα για εκείνα τα ιδρύματα που δεν λειτουργούν πάντα στη βάση του έργου (για παράδειγμα, το

Ευρωπαϊκό Συμβούλιο Μουσικής).

### **4.1.3 Στόχοι και τομείς της κατάρτισης προσωπικού**

Ο προγραμματισμός του ανθρώπινου στοιχείου και των δομών συμπεριφοράς αλλάζει και οι μέθοδοι που καθιερώνονται στη δεκαετία του '70 και τη δεκαετία του 1980 συγκεντρώνονται και στρέφονται με μια ευελιξία στον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού.

Επειδή οι δεξιότητες των ανθρώπων γίνονται ακόμα πιο κυρίαρχες στην επιτυχία κάθε επιχείρησης, οι χρόνοι για την εσωτερική ανάπτυξη δεξιοτήτων παραμένουν μεγάλοι και η αγορά εργασίας συνεχίζει να αναπτύσσει άτομα με μεγάλες ικανότητες. Αυτός ο νέος ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού αντικαθιστά μια τυποποιημένη κατάσταση, επαναπρογραμματίζονται οι δομές των ομάδων και αντικαθίστανται οι τυποποιημένες δομές για να ενδυναμωθεί ο προγραμματισμός και η ενδυνάμωση των εργαζομένων (Schoenfeldt, & Shaw, 2009).

Διάφοροι συγγραφείς τα τελευταία 30 χρόνια έχουν καθορίσει τον προγραμματισμό της ανθρώπινης συμπεριφοράς ανάλογα με τα πιστεύω, τις φιλοσοφίες, τους ιδιαίτερους προσανατολισμούς βασισμένους στα θεωρητικά πλαίσιά τους.

### **4.1.4 Μέθοδοι σχεδιασμού προγραμμάτων για υπαλλήλους και στελέχη**

Μέθοδο σχεδιασμού προγραμμάτων συμμετοχής αποτελεί η ραχοκοκαλιά του ΜΟΠ. Κατά συνέπεια, στον προσανατολισμένο στην ποιότητα οργανισμό απαιτούνται αποτελεσματικά προγράμματα συμμετοχής. Ορισμένα πλεονεκτήματά τους είναι η ανάπτυξη εμπιστοσύνης και συνεργασίας, η αυξημένη δέσμευση στους στόχους του οργανισμού και η ενίσχυση της κουλτούρας της ποιότητας (Salas et al., 2012).

Μια εξέλιξη της συμμετοχικής διαδικασίας είναι η εμφάνιση των κύκλων ποιότητας, που είναι εθελοντικοί, προσανατολισμένοι στα προβλήματα ομάδων ατόμων, που επιδιώκουν να αναπτύξουν λύσεις σε διαδικασίες που ελέγχουν. Σε πολλούς οργανισμούς δεν ενθαρρύνεται η δημιουργία κύκλων ποιότητας, λόγω των θεωρούμενων αρνητικών επιπτώσεών τους για τα μεσαία στελέχη και τα συνδικαλιστικά σωματεία. Αποδοχές είναι αυτό που παίρνει ο εργαζόμενος σε αντάλλαγμα της εκτέλεσης των εργασιακών καθηκόντων του. Μπορεί να είναι οικονομικές (μισθός ή επιδόματα) ή μη οικονομικές (αναγνώριση και αυτό-εκτίμηση).

Τα επίπεδα των αποδοχών συνήθως καθορίζονται σε σύγκριση με εργαζόμενους της ίδιας θέσης εργασίας σε άλλα τμήματα του οργανισμού, με παρόμοια εργασιακά περιεχόμενα (απόφαση επιπέδου αποδοχών) ή διαφορετικά εργασιακά περιεχόμενα (απόφαση δομής αποδοχών). Το βασικό πρόβλημα είναι η δημιουργία μιας κατά τα φαινόμενα δίκαιης και ισότιμης δομής αποδοχών (Βοζαίτης & Υφαντή 2010).

## 4.2 Ανάπτυξη διαχείρισης προσωπικού

Σήμερα οι επιχειρήσεις περισσότερο από ότι στο παρελθόν θα πρέπει να επιδιώκουν να ενισχύουν την ποιότητα του εργατικού τους δυναμικού, ώστε να ανταποκρίνεται στις αυξανόμενες απαιτήσεις για βελτίωση και ανάπτυξη. Ο τομέας ανάπτυξη της διαχείρισης προσωπικού έχει σαν στόχο την προστιθέμενη αξία στο βασικότερο συντελεστή – τον άνθρωπο.

Βασικό κομμάτι της ανάπτυξης της διαχείρισης προσωπικού είναι η ανάπτυξη εργαζομένων σε ένα ιδανικό εργασιακό περιβάλλον. Η ανάπτυξη αναφέρεται κυρίως στην εκπαίδευση. Η εκπαίδευση και ανάπτυξη ορίζουν μια καλά οργανωμένη προσπάθεια από έναν οργανισμό προκειμένου να απλοποιήσει τις γνωστικές ικανότητες των εργαζομένων (Keys and Wolfe, 2006).

Οι οργανισμοί παγκοσμίως επενδύουν κάθε χρόνο δισεκατομμύρια δολάρια στην ανάπτυξη του προσωπικού τους. Η ανάπτυξη επιτυγχάνεται μέσα από διάφορους τρόπους. Ένας εκ των βασικότερων είναι η μάθηση πάνω στη δουλειά. Ένας έμπειρος εργαζόμενος παίρνει δίπλα του ένα νέο εργαζόμενο και κάτω από την επίβλεψή του δείχνει πώς πρέπει να εργαστεί. Η πάνω συγκεκριμένη αναπτυξιακή διαδικασία έχει πολλά πλεονεκτήματα όπως (Rothwell and Kazanas, 1994):

- 1) Μειωμένα κόστη για εκπαιδευτικό υλικό.
- 2) Ταχύτητα στην εκπαίδευση και αποτελεσματικότητα.
- 3) Ανάπτυξη εσωτερικών διαπροσωπικών σχέσεων μεταξύ παλαιών και νέων εργαζομένων.

Ένας άλλος τύπος, είναι οι μετακινήσεις υπαλλήλων μέσα στον οργανισμό, ώστε να τους δοθεί η δυνατότητα να μάθουν συγχρόνως διαφορετικά αντικείμενα. Αυτή η διασταυρωμένη εκπαίδευση μπορεί να τοποθετήσει έναν εργαζόμενο σε μια νέα θέση από λίγες ώρες μέχρι και ένα χρόνο για να τον βοηθήσει να αναπτύξει νέες ικανότητες δίνοντας και στον οργανισμό περισσότερη ευελιξία.

Ένας άλλος τύπος ανάπτυξης, είναι η διδασκαλία, στην οποία ένας πιο έμπειρος εργαζόμενος αναλαμβάνει να διδάξει νέους ή άπειρους συνάδερφούς του. Άλλες αναπτυξιακές μέθοδοι είναι οι ακόλουθες (Jehanzeb, Rasheed & Rasheed, 2013):

1. Οροθετημένη εκπαίδευση, στην οποία οι νεοεισερχόμενοι μαθαίνουν για την κουλτούρα, τα ήθη και τους στόχους του οργανισμού.
2. Εκπαίδευση σε τάξη. Συμπεριλαμβάνει μαθήματα, ταινίες, οπτικοαουστικά μέσα και προσομοίωση.
3. Αυτοκατευθυνόμενη μάθηση. Προγραμματισμένες μέθοδοι που συμπεριλαμβάνουν τεστ στα οποία μέσα από την απάντηση ερωτήσεων, ο εργαζόμενος μαθαίνει.
4. Εκπαίδευση με βάση τον ηλεκτρονικό υπολογιστή. Ο εργαζόμενος, δουλεύοντας μέσω του ηλεκτρονικού υπολογιστή, και χρησιμοποιώντας, teletraining μέσα, μαθαίνει σε σχέση με το αντικείμενο της δουλειάς του.

### **4.3 Δημόσια σεμινάρια**

Τα δημόσια ή αλλιώς ανοιχτά σεμινάρια, έχουν ως στόχο τη μετάδοση γνώσεων στο ευρύ κοινό. Κάποιοι οργανισμοί όπως η ΕΕΔΕ, το εμπορικό και βιοτεχνικό επιμελητήριο, διοργανώνουν τέτοιου είδους σεμινάρια στη προσπάθειά τους, να προωθήσουν το περιεχόμενο του έργου τους, να εκπαιδεύσουν όσο περισσότερους εργαζόμενους, πετυχαίνοντας με αυτό τον τρόπο τη μετάδοση γνώσεων.

Οι εταιρίες πολλές φορές διοργανώνουν για το προσωπικό τους ανοιχτά σεμινάρια, τα οποία στοχεύουν στη γνώση, στην ανταλλαγή απόψεων, στη συνένωση πολλές φορές εργαζομένων από διαφορετικά τμήματα. Ακόμα διοργανώνουν ανοιχτά σεμινάρια σε βιομηχανικό επίπεδο για πελάτες, αλλά και συνεργάτες, οι οποίοι προωθούν τις δραστηριότητες της εταιρίας και ενισχύουν τη στρατηγική της, για παράδειγμα τέτοια σεμινάρια μπορούν να αναφέρονται σε franchisee.

Τα σεμινάρια αυτά διοργανώνονται και από δημόσιους αλλά και από ιδιωτικούς φορείς και άλλοτε στο πλαίσιο της ενίσχυσης των γνώσεων των στελεχών εταιριών δεν έχουν κάποιο κόστος, ή αναφέρονται στο ευρύ κοινό σχετικό και μη με μια εταιρία και μπορεί να έχουν και κάποιο αντίτιμο ανάλογα τη πολιτική μιας εταιρίας και το τι θέλει να επιτύχει.

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup>

### 5.1 Έρευνα Αγοράς

Η φιλοσοφία μιας έρευνας μπορεί να είναι είτε οντολογική, είτε θετικιστική, είτε ρεαλιστική. Η οντολογία ως φιλοσοφία έρευνας σχετίζεται με τις υπονοούμενες ή σαφείς υποθέσεις των ερευνητών για το πώς στοιχειοθετείται η «γνώση». Στην οντολογία επικρατεί η υπόθεση ότι μπορούμε να «μάθουμε» μόνο μέσα από τα τελικά αποτελέσματα - «το αποτέλεσμα θα φανεί στην πορεία». Η γνώση αποτελείται από ιδέες που λειτουργούν, και συχνά μπορούμε να ανακαλύψουμε τι λειτουργεί μόνο δοκιμάζοντας κάποια πράγματα και κάνοντας αλλαγές σε καταστάσεις (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).

Ο θετικισμός, ο οποίος αποτελεί και τη φιλοσοφία έρευνας στην παρούσα μελέτη, εμπερικλείει στοιχεία τόσο από την επαγωγική προσέγγιση, όσο και από την παραγωγική. Για μερικούς συγγραφείς, ο θετικισμός είναι μια περιγραφική κατηγορία - μια κατηγορία που περιγράφει μια φιλοσοφική θέση, η οποία μπορεί να γίνει αντιληπτή στην έρευνα. Παράλληλα γίνεται μια αρκετά σαφής διάκριση μεταξύ θεωρίας και έρευνας (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).

Ο ρόλος της έρευνας είναι να ελέγχει τις θεωρίες και να προσφέρει υλικό για την ανάπτυξη των νόμων. Ο Plugh (1983), περιγράφει ότι από την εργασία της έρευνας συγκεντρώνονται στοιχεία πάνω στα οποία βασίζονται γενικεύσιμες προτάσεις οι οποίες μπορούν να ελεγχθούν. Αλλά και οι δύο αυτές σχέσεις μεταξύ θεωρίας και έρευνας ενέχουν το συμπέρασμα, ότι η συγκέντρωση παρατηρήσεων μπορεί να γίνει με τρόπο που δεν επηρεάζεται από προ-υπάρχουσες θεωρίες.

Επιπλέον, θεωρητικοί όροι που δεν μπορούν να τροποποιηθούν άμεσα από την παρατήρηση δεν θεωρούνται πραγματικά επιστημονικοί (Αθανασίου, 2000). Για να συμβαίνει αυτό, πρέπει να είναι σε θέση να επιδέχονται την ακαμψία της παρατήρησης.

Η φαινομενολογία τέλος, ασχολείται με το ερώτημα πως τα άτομα αντιλαμβάνονται τον κόσμο γύρω τους και ειδικότερα με ποιο τρόπο ο φιλόσοφος αποκλείει τις προκαταλήψεις του στην αντίληψη που έχει για τον κόσμο αυτό (Παρασκευόπουλος, 1993).

Η ερευνητική προσέγγιση μπορεί να είναι είτε παραγωγική είτε επαγωγική. Στην παραγωγική προσέγγιση η θεωρία αναπτύσσεται και ελέγχεται κυρίως πάνω κάτω στους άξονες της φυσικής επιστημονικής προσέγγισης. Σύμφωνα με τους Κυριαζόπουλο και Σαμαντά, (2011) «οι νόμοι παρέχουν τη βάση της εξήγησης, επιτρέπουν την πρόβλεψη φαινομένων, προμαντεύουν την εμφάνισή τους και κατά συνέπεια επιτρέπουν τον έλεγχό τους».



Η άλλη προϋπόθεση μιας παραγωγικής προσέγγισης είναι ότι ο ερευνητής πρέπει να παραμένει αμέτοχος σε όσα παρατηρεί - αυτό λέγεται πιο εύκολα απ' ό τι γίνεται, δεδομένου ότι υπάρχουν πολλοί τρόποι να υιοθετηθεί ασυναίσθητα μια προκατειλημμένη προσέγγιση στην έρευνα, από ισχυρές πεποιθήσεις μέχρι το πώς διατυπώνονται οι ερωτήσεις (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).

Η επαγωγική προσέγγιση συγκεντρώνει στοιχεία και στη συνέχεια αναπτύσσει τη θεωρία ή αναζητά τη θεωρία στην οποία ταιριάζουν τα στοιχεία αυτά. Επίσης η επαγωγική προσέγγιση επιτρέπει στον ερευνητή να προσφέρει εναλλακτικές ερμηνείες ενός συγκεκριμένου φαινομένου (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).

Τα πιο σημαντικά είδη έρευνας είναι:

- **Εθνογραφία (Ethnography):** Η εθνογραφία είναι μία μέθοδος ποιοτικής έρευνας που έχει τις ρίζες της στον κλάδο της ανθρωπολογίας και επιχειρεί να περιγράψει τις αντιλήψεις των ανθρώπων για τις διάφορες έννοιες και γεγονότα μέσα στο πλαίσιο που λαμβάνουν μέρος. Αυτή η προσέγγιση ποιοτικής έρευνας δεν θέτει ερωτήσεις που θα προκαθορίζουν τις απαντήσεις, αλλά παράγει υποθέσεις από τις πλούσιες περιγραφές των συμμετεχόντων (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011). Η εθνογραφία ως μεθοδολογία έρευνας ξεκινά από τον επιστημονικό κλάδο της κοινωνικής και πολιτιστικής ανθρωπολογίας, όπου απαιτείται από τον εθνογράφο να περάσει κάποιο σημαντικό χρόνο στο πεδίο έρευνας (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).

- **Θεμελιωμένη θεωρία (Grounded theory):** Χρησιμοποιείται κυρίως στις ποιοτικές μεθόδους. Η κωδικοποίηση των ποιοτικών δεδομένων είναι ένα από τα πιο αποφασιστικά στάδια στη διαδικασία της ανάλυσης. «Κωδικοποίηση σημαίνει απόδοση νοήματος ή πληροφορίας σε τμήματα των δεδομένων άρα συνδέεται άρρηκτα με την τμηματοποίηση των δεδομένων (data segmentation) (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011)».

- **Μελέτη Περίπτωσης (Case study research):** Μελέτη Περίπτωσης (Case Study research) είναι (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011):

1. μια συγκεκριμένη περίπτωση ενός στοιχείου που χρησιμοποιείται ή αναλύεται προκειμένου να επεξηγήσει μια θεωρητική άποψη ή αρχή.
2. μια διαδικασία ή ιστορικό έρευνας στην οποία γίνεται λεπτομερής μελέτη της εξέλιξης ενός ατόμου, ομάδας ή κατάστασης μέσα σε μια χρονική περίοδο.

Ο όρος Μελέτη Περίπτωσης έχει δύο νοήματα. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να περιγράψει μια ανάλυση συγκεκριμένης περίπτωσης, όπως για παράδειγμα έναν συγκεκριμένο οργανισμό, ή μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να περιγράψει μια μεθοδολογία έρευνας.

- **Έρευνα Δράσης (Action research):** Η έρευνα δράσης, είτε επιχειρεί να λύσει άμεσα το πρόβλημα, είτε αποτελεί μια στοχαστική διαδικασία σταδιακής

επίλυσης προβλημάτων, στην οποία εμπλεκούνται και τα άτομα που συμμετέχουν. Υπάρχουν λοιπόν δύο τύποι έρευνας δράσης: η συμμετοχική έρευνα δράσης και η πρακτική έρευνα δράσης (Atkins & Wallace, 2012).

- Μελέτη πεδίου (Field study): «Η Μελέτη Πεδίου είναι η έρευνα για τα μεγαλύτερα κομμάτια πολιτιστικής γνώσης». Ο Spradley ορίζει ένα πεδίο (domain) ως την «συμβολική κατηγορία που περιέχει άλλες κατηγορίες» Ένα Πεδίο λοιπόν, είναι μια συλλογή κατηγοριών, οι οποίες μοιράζονται ένα συγκεκριμένο είδος σχέσης. Ο ερευνητής ξεκινά με ένα γενικό πρόβλημα ή σημείο εστίασης και αρχίζει να μαζεύει τα δεδομένα από ανοικτές ερωτήσεις σε συνεντεύξεις που μαγνητοφωνούνται και μεταφέρονται λέξη προς λέξη στο χαρτί με αντιγραφή (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).
- Πειραματική Έρευνα (experimental research): Πραγματοποιείται μέσω της συγκέντρωσης πρωτογενών στοιχείων, με επιλογή ομάδων ομοίων υποκειμένων, συμπεριφερόμενοι σε αυτές με διαφορετικό τρόπο, ελέγχοντας τους σχετικούς παράγοντες και καταγράφοντας αντιδράσεις των ομάδων (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).
- Έρευνα επισκόπησης: Μέσα από την έρευνα επισκόπησης, ο ερευνητής αντλεί πληροφορίες από τους ερωτώμενους για την καταγραφή του βαθμού ενημέρωσης των γνώσεών τους, του ενδιαφέροντος, των απόψεων, και των στάσεών τους απέναντι στο εξεταζόμενο θέμα (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).

Η παρούσα έρευνα θα είναι επισκοπική, καθώς ο ερευνητής θα διεξάγει πρωτογενή ποσοτική έρευνα, στην οποία θα μελετά τις γνώσεις, τις απόψεις και τις στάσεις των ερωτώμενων πάνω στο θέμα που διερευνά.

Η έρευνα μπορεί να είναι είτε διερευνητική, είτε συμπερασματική. Η διερευνητική έρευνα διεξάγεται για ένα πρόβλημα που δεν έχει καθοριστεί με σαφήνεια. Αυτού του είδους η έρευνα βοηθά να καθοριστεί καλύτερα ο σχεδιασμός της έρευνας, η μέθοδος συλλογής δεδομένων και η επιλογή των θεμάτων. Θα πρέπει μόνο να εξαχθούν οριστικά συμπεράσματα με εξαιρετική προσοχή (Shields & Rangarjan, 2013). Λαμβάνοντας υπόψη το θεμελιώδη χαρακτήρα της, η διερευνητική έρευνα συχνά καταλήγει στο συμπέρασμα ότι ένα αντιληπτό πρόβλημα δεν υπάρχει στην πραγματικότητα. Η διερευνητική έρευνα συχνά βασίζεται σε δευτερογενή έρευνα όπως είναι η βιβλιογραφική ανασκόπηση ή σε ποιοτικές προσεγγίσεις όπως είναι οι άτυπες συζητήσεις με τις ομάδες που συμμετέχουν στην έρευνα και τέλος σε πιο επίσημες προσεγγίσεις μέσα από τις «εις βάθος» συνεντεύξεις, ομάδες εστίασης, προβολικές μεθόδους, περίπτωση μελετών ή πιλοτικών μελετών (Shields & Hassan, 2006). Το Διαδίκτυο τέλος, επιτρέπει στις διερευνητικές μεθόδους να έχουν και διαδραστικό χαρακτήρα (Babbie, 2007).

Η συμπερασματική έρευνα έχει στόχο να παρέχει πληροφορίες που είναι χρήσιμες στην εξαγωγή συμπερασμάτων και τη λήψη αποφάσεων. Τείνει να

είναι ποσοτικής φύσεως, δηλαδή με τη μορφή αριθμών, τα οποία μπορούν να ποσοτικοποιηθούν και να συνοψισθούν. Η συμπερασματική έρευνα στηρίζεται τόσο σε δευτερογενή στοιχεία, ιδιαίτερα στις βάσεις δεδομένων που αναλύονται, όσο και σε πρωτογενή, που συγκεντρώθηκαν ειδικά για τη μελέτη. Η συμπερασματική έρευνα μπορεί να υποδιαιρεθεί σε δύο μεγάλες κατηγορίες: την περιγραφική ή στατιστική έρευνα και την αιτιώδη έρευνα (Neenlankavil, 2007).

Η παρούσα έρευνα θα είναι από τη μια δευτερογενής και από την άλλη συμπερασματική, περιγραφική και στατιστική καθώς είναι ποσοτική και καθώς θα εξάγει συμπεράσματα για τη λήψη αποφάσεων. Τα δευτερογενή δεδομένα συλλέγονται μέσα από τη βιβλιογραφική αναζήτηση, η οποία μπορεί να γίνει μέσω διαδικτύου. Επίσης τα δευτερογενή δεδομένα συλλέγονται μέσα από βιβλία, άρθρα σε περιοδικά, επισκέψεις σε οργανισμούς και αναζήτηση των αρχείων τους (Τομάρας, 2000).

Σε επίπεδο δευτερογενούς έρευνας θα πρέπει να αναφερθεί ότι υπήρξε μια σχετική δυσκολία εύρεσης πιο πρωτότυπων πεδίων αναφοράς, δηλαδή υπήρχε βιβλιογραφία, αλλά αναλύονταν παρόμοια πράγματα, οπότε και έγινε επιλογή για να αποφευχθεί η επανάληψη παρόμοιων πεδίων ανάλυσης.

Η πληθώρα ερευνών και εμπειρικών μελετών που υπάρχει αυτή την στιγμή διαθέσιμη στην διεθνή βιβλιογραφία για τις βασικές έννοιες σχετικές με το παρόν θέμα οδήγησε τον ερευνητή να θέσει αυστηρά κριτήρια για το ποιες μελέτες θα αναλυθούν και θα συμπεριληφθούν τελικά στην εργασία.

Η αναζήτηση των άρθρων έγινε ηλεκτρονικά στο διαδίκτυο, με βάση λέξεις κλειδιά όπως έρευνα αγοράς, βιομηχανία, βιομηχανικές υπηρεσίες, εκπαίδευση κλπ. Οι πηγές ως επί το πλείστον ήταν επιστημονικά άρθρα και μελέτες μέσα από περιοδικά και συνέδρια, έρευνες αγοράς και δημοσιεύσεις στο διαδίκτυο. Για την ανεύρεση των πηγών χρησιμοποιήθηκαν μηχανές αναζήτησης, όπως το Google Scholar και το Google, το Science direct, το Emerald κ.λπ. (Heath and Tynan, 2010).

## **5.2 Η Ποσοτική Μέθοδος**

Η μέθοδος μιας έρευνας μπορεί να είναι ποσοτική ή ποιοτική. Η ποσοτική καταλήγει σε ποσοστά και αριθμούς. Η ποιοτική έρευνα «διερευνά τα νοήματα και τις αναπαραστάσεις που αποδίδουν τα υποκείμενα σε κοινωνικά φαινόμενα και διαδικασίες». Παράλληλα στοχεύει «στην περιγραφή, ανάλυση, ερμηνεία και κατανόηση κοινωνικών φαινομένων, καταστάσεων και χαρακτηριστικών κοινωνικών ομάδων απαντώντας κυρίως στα ερωτήματα πώς και γιατί» (Σταθακόπουλος, 2001).

Οι ερευνητές που χρησιμοποιούν την ποσοτική προσέγγιση περιγράφουν πρώτα το ευρύτερο πλαίσιο στο οποίο ανήκει το υπό μελέτη θέμα, προκειμένου να κατανοήσουν τη θέση στην οποία οι άνθρωποι επηρεάζουν ή επηρεάζονται

από το φαινόμενο ή τη συμπεριφορά (Boland, 1985). Οι ποσοτικές μέθοδοι λειτουργούν με την άμεση επαφή ατόμων στο περιβάλλον έρευνας, με λεκτικά δεδομένα και παρατήρηση (Van Maanen, 1979).

Όταν η έρευνα έχει να κάνει με την μελέτη του πώς οι άνθρωποι βιώνουν μία εμπειρία και ποιες είναι οι απόψεις τους, όταν κανείς εξερευνά ένα νέο πεδίο, όπου οι έννοιές του δεν έχουν κατανοηθεί πλήρως, όταν κανείς εκτιμά αν μια νέα υπηρεσία ή προϊόν είναι εφαρμόσιμα, τότε πρέπει να χρησιμοποιεί την μεθοδολογία της ποιοτικής προσέγγισης (Hancock et al, 2007).

Η παρούσα έρευνα είναι ποσοτική, δεδομένου ότι θα συλλεγούν ποσοτικά στοιχεία. Η ποσοτική έρευνα βασίζεται σε αξιόπιστες, αριθμητικές και στατιστικές μετρήσεις του συνολικού πληθυσμού.

### **5.3 Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου**

Η κατασκευή του ερωτηματολογίου θα πραγματοποιηθεί από τον ερευνητή και οι ερωτήσεις θα αφορούν τη συλλογή πληροφοριών σχετικών με τους ερευνητικούς στόχους. Οι ερωτήσεις θα είναι κλειστού τύπου, λόγω των πλεονεκτημάτων τους να αναλυθούν πιο εύκολα (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011). Επίσης το ερωτηματολόγιο θα είναι σύντομο και απλό.

Πιο αναλυτικά, κατασκευάσαμε ένα ερωτηματολόγιο με δεκατέσσερις ερωτήσεις κλειστού τύπου. Το πιλοτικό αυτό ερωτηματολόγιο δόθηκε σε ένα μικρό δείγμα βιομηχανικών επιχειρήσεων, προκειμένου να διαπιστώσουμε αν όντως μπορούμε να το χρησιμοποιήσουμε με την παρούσα μορφή του ή χρειαζόταν ορισμένες αλλαγές.

Μετά το συγκεκριμένο test καταλάβαμε ότι υπήρχε μία ερώτηση, η οποία δεν γινόταν εύκολα αντιληπτή από τα στελέχη και ακόμη μία ερώτηση, η οποία είχε δημιουργηθεί για να μας βοηθήσει στην ομαδοποίηση των βιομηχανικών επιχειρήσεων και από τα αποτελέσματα προέκυψε ότι δεν εξυπηρετούσε αυτόν τον σκοπό.

Αμέσως προχωρήσαμε σε διορθώσεις προκειμένου το ερωτηματολόγιο μας να γίνει όσο το δυνατόν αποδοτικότερο. Οι διορθώσεις που κάναμε αφορούσαν αποκλειστικά και μόνο τις συγκεκριμένες ερωτήσεις. Αρχικά αναπροσαρμόσαμε την ερώτηση που μας βοηθούσε στην ομαδοποίηση των επιχειρήσεων και από ανοιχτού τύπου την κάναμε κλειστού και εν συνεχεία αφαιρέσαμε την ερώτηση που δεν γινόταν αντιληπτή από τα στελέχη.

Τέλος ξαναδώσαμε το νέο ερωτηματολόγιό μας σε ένα ακόμα μικρό δείγμα επιχειρήσεων, έτσι ώστε να διαπιστώσουμε ότι οι αλλαγές που κάναμε ήταν ορθές και να προχωρήσουμε στην αποστολή του ερωτηματολογίου μας στο κανονικό μας δείγμα.

Πράγματι, η τροποποίηση του ερωτηματολογίου είχε τα αναμενόμενα αποτελέσματα και προχωρήσαμε στην σύνταξη του campaign mail και την αποστολή του ερωτηματολογίου στις εν λόγω επιχειρήσεις.

## 5.4 Το Εργαλείο Συλλογής Δεδομένων

Οι τεχνικές μιας έρευνας αφορούν στη συλλογή πρωτογενών δεδομένων και δευτερογενών. Τα πρωτογενή δεδομένα συλλέγονται μέσα από τη διεξαγωγή πρωτογενούς έρευνας, η οποία μπορεί να είναι είτε ποιοτική, είτε ποσοτική. Τα πρωτογενή δεδομένα συλλέγονται μέσα από ερωτηματολόγια ή συνεντεύξεις. (Τομάρας, 2000)

Τα δευτερογενή δεδομένα συλλέγονται μέσα από τη βιβλιογραφική αναζήτηση, η οποία μπορεί να γίνει μέσω διαδικτύου. Επίσης τα δευτερογενή δεδομένα συλλέγονται μέσα από βιβλία, άρθρα σε περιοδικά, επισκέψεις σε οργανισμούς και αναζήτηση των αρχείων τους. (Τομάρας, 2000)

Η ποσοτική έρευνα πραγματοποιείται κυρίως με ερωτηματολόγιο. Ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου αποτελεί το «θεμέλιο λίθο» της έρευνας αφού καθορίζει το είδος των ερευνητικών ερωτημάτων, που θέλουμε να απαντήσουμε και τον τύπο των ερωτήσεων, που θα χρησιμοποιήσουμε για το σκοπό αυτό.

Ο πρώτος κανόνας στο σχεδιασμό ενός ερωτηματολογίου είναι ότι αυτό πρέπει να είναι κατάλληλο για τη μέθοδο που θα χρησιμοποιηθεί. Άτομα που απαντούν σε ταχυδρομικές ή ηλεκτρονικές έρευνες, σε περίπτωση που δεν κατανοούν μια ερώτηση, δεν μπορούν να ρωτήσουν εύκολα, «Τι ακριβώς εννοείτε με αυτό;», ενώ εμπιστευτικές, προσωπικές ερωτήσεις πολλές φορές αντιμετωπίζονται πολύ καλύτερα μέσω ταχυδρομικών ή ηλεκτρονικών ερευνών, στις οποίες εξασφαλίζεται η ανωνυμία.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση προτιμήθηκε να αποσταλεί το ερωτηματολόγιο ηλεκτρονικά. Οι δύο βασικοί λόγοι που προτιμήθηκε η ηλεκτρονική αποστολή του ερωτηματολογίου είναι πρώτον η εξοικονόμηση χρόνου και κεφαλαίου και δεύτερον η κάλυψη του γεωγραφικού φάσματος, που ήταν αναγκαίο για την έρευνά μας. Βέβαια το μεγάλο μειονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι η ανταπόκριση των επιχειρήσεων.

Συχνά παρατηρείται το φαινόμενο να μην ανοίγουν καν το συγκεκριμένο mail καθώς νομίζουν πως είναι προϊόν κάποιας διαφημιστικής καμπάνιας. Επειδή όμως στην περίπτωσή μας το mail στάλθηκε από έναν

αρκετά γνωστό και σοβαρό οργανισμό πιστέψαμε ότι θα αποφύγουμε τέτοιου είδους προβλήματα.

Τελικά, η ανταπόκριση ήταν σχετικά ικανοποιητική κι έτσι δεν χρειάστηκε να προχωρήσουμε σε τηλεφωνική έρευνα προκειμένου να συμπληρώσουμε τον αριθμό των ερωτηματολογίων που μας ήταν απαραίτητος για την έρευνα. Το μόνο που κάναμε ήταν να στείλουμε ένα reminder mail σε διάστημα δύο βδομάδων σε όσους δεν μας είχαν απαντήσει. Έτσι λοιπόν φτάσαμε στον επιθυμητό αριθμό και προχωρήσαμε άμεσα στην επεξεργασία των δεδομένων μας.

## 5.5 Διαδικασία Δειγματοληψίας

Ο σχεδιασμός του δείγματος σε μια έρευνα απαιτεί τη λήψη τριών αποφάσεων.

Πρώτον, σε ποιους απευθύνεται η έρευνα (δειγματοληπτική μονάδα). Η απάντηση στο ερώτημα αυτό δεν είναι πάντα προφανές. Για παράδειγμα, για να μελετήσουν τη διαδικασία λήψης απόφασης για την αγορά ενός οικογενειακού αυτοκινήτου, θα πρέπει οι ερευνητές να πάρουν συνέντευξη από το σύζυγο, τη σύζυγο, από άλλα μέλη της οικογένειας, από πωλητές αντιπροσωπειών, ή και απ' όλους αυτούς. Οι ερευνητές πρέπει να προσδιορίσουν τι πληροφορίες χρειάζονται και ποιος είναι πιθανότερο να τις έχει.

Δεύτερον, σε πόσους ανθρώπους θα πρέπει να γίνει η έρευνα (μέγεθος δείγματος). Τα μεγάλου μεγέθους δείγματα δίνουν πιο αντιπροσωπευτικά αποτελέσματα απ' ότι τα μικρού μεγέθους. Ωστόσο, εάν έχει επιλεγθεί σωστά τότε δείγμα που αντιπροσωπεύει το 1% του πληθυσμού μπορεί να παράσχει αξιόπιστα αποτελέσματα.

Τρίτον, πως θα πρέπει να επιλέγονται οι άνθρωποι του δείγματος (διαδικασία δειγματοληψίας) (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).

Χρησιμοποιώντας τα πιθανά, τυχαία δείγματα, κάθε μέλος του πληθυσμού μπορεί να συμπεριληφθεί στο δείγμα, και οι ερευνητές μπορούν να υπολογίσουν τα όρια εμπιστοσύνης για δειγματοληπτικό σφάλμα. Όμως, όταν το πιθανό δείγμα κοστίζει υπερβολικά ή χρειάζεται υπερβολικό χρόνο για να ολοκληρωθεί η έρευνα με το συγκεκριμένο δείγμα, οι ερευνητές συχνά παίρνουν μη-τυχαία δείγματα, ακόμη κι αν το δειγματοληπτικό σφάλμα τους δεν μπορεί να μετρηθεί. Αυτοί οι διάφοροι τρόποι εξαγωγής δειγμάτων έχουν διαφορετικό κόστος και χρονικούς περιορισμούς, καθώς και διαφορετική ακρίβεια και στατιστικές ιδιότητες (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).

Στα πιθανά δείγματα εντάσσεται η μέθοδος της τυχαίας δειγματοληψίας ή απλή τυχαία δειγματοληψία. Η απλή τυχαία δειγματοληψία είναι η απλούστερη όλων των μεθόδων, αλλά και η πιο ακριβής μέθοδος. Η αυθεντική

τυχαία δειγματοληψία προϋποθέτει καθιέρωση ενός κανόνα, μιας μεθόδου, η οποία εξασφαλίζει ίση πιθανότητα σε κάθε στοιχείο του πληθυσμού να επιλέγεται στο δείγμα. Η μέθοδος αυτή εξασφαλίζει την πλήρη αντιπροσώπευση του πληθυσμού στο δείγμα, πράγμα που σημαίνει άνεση στους στατιστικούς χειρισμούς, αλλά συγχρόνως προϋποθέτει τέλεια δειγματοληπτικά πλαίσια και υψηλό κόστος, διότι χρειάζεται, κατά κανόνα, μεγαλύτερα δείγματα ιδιαίτερα σε πληθυσμό με μεγάλη γεωγραφική διασπορά.

Δύο θέματα παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον στην απλή τυχαία δειγματοληψία. Ο δειγματοληπτικός εντοπισμός του κατάλληλου πλαισίου και ο καθορισμός του κριτηρίου βάσει του οποίου θα γίνει τυχαία επιλογή του δείγματος.

Η δειγματοληψία κατά στρώματα ή στρωματοποιημένη δειγματοληψία, επιλέγεται από τους ερευνητές, που επιθυμούν να προσεγγίσουν δείγματα με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αντιπροσώπευση. Είναι μέθοδος που τα αποτελέσματα που προκύπτουν έχουν μεγαλύτερη στατιστική ακρίβεια.

Η στρωματοποιημένη δειγματοληψία βασίζεται στο γεγονός ότι διαφορετικές υπο-ομάδες στον πληθυσμό επηρεάζουν σε διαφορετικό βαθμό το ερευνώμενο μέγεθος. Δεν θα ήταν, επομένως, επιθυμητό να επιλέξουμε ένα δείγμα τυχαίο από όλο τον πληθυσμό, αλλά μικρότερα δείγματα από κάθε επιμέρους στρώμα του πληθυσμού.

Κάθε στρώμα θεωρείται ως ξεχωριστός πληθυσμός, γίνεται δηλαδή ξεχωριστή δειγματοληψία σε κάθε τέτοιο στρώμα και, στη συνέχεια, από τα αποτελέσματα κάθε στρώματος καταλήγουμε στο συνολικό αποτέλεσμα, αφού σταθμίσουμε τα αποτελέσματα από το κάθε στρώμα στον υπολογισμό των τελικών παραμέτρων του συνολικού δείγματος.

Βάση για το διαχωρισμό του πληθυσμού σε στρώματα αποτελεί ο εντοπισμός ομάδων, οι οποίες συμπεριφέρονται με διαφορετικό τρόπο απέναντι στο ερευνώμενο μέγεθος. Αν το ποσοστό του δείγματος είναι ίσο σε όλα τα στρώματα τότε μιλάμε για αναλογική στρωματοποιημένη δειγματοληψία. Όταν, όμως, τα διαφορετικά στρώματα έχουν διαφορετική βαρύτητα για το ερευνώμενο μέγεθος, τότε επιλέγουμε διαφορετικό ποσοστό δείγματος από κάθε στρώμα και μιλάμε για μη αναλογική στρωματοποιημένη δειγματοληψία (Σταθακόπουλος, 2001).

Η δειγματοληψία κατά ομάδες (cluster sampling) μοιάζει λίγο με τη στρωματοποιημένη δειγματοληψία, υπό την έννοια ότι, και εδώ, χωρίζουμε το συνολικό μέγεθος σε υπό-σύνολα. Στην περίπτωση της δειγματοληψίας κατά ομάδες, χωρίζουμε τον πληθυσμό σε υπο-σύνολα διαφορετικά το ένα από το άλλο. Στην συνέχεια επιλέγουμε τυχαία ένα δείγμα υποσυνόλων, οπότε ορισμένα υποσύνολα του πληθυσμού αποκλείονται, σε αντίθεση με τη στρωματοποιημένη δειγματοληψία στην οποία επιλογή περιέχονται όλα τα υπο-σύνολα.

Συνήθως, στη δειγματοληψία κατά ομάδες καταβάλλεται προσπάθεια

ώστε τα υπο-σύνολα που επιλέγονται να είναι μικρά, ώστε να γίνονται μετρήσεις σε όλο το υποσύνολο. Πολλές φορές, αυτό ενδείκνυται διότι δεν είναι δυνατόν να δομηθούν μικρά υποσύνολα και, επομένως, συνεχίζουμε διαδοχικά να επιλέγουμε υποσύνολα από 10 επιλεγμένα υποσύνολα, καταλήγοντας στο τελικό δείγμα τότε έχουμε τη μέθοδο δειγματοληψίας πολλαπλών σταδίων, η οποία μπορεί να είναι δυο ή περισσότερων σταδίων. Σε αρκετές περιπτώσεις επιλέγεται ένα δείγμα υπό-συνόλων, σε πρώτη φάση, και στη συνέχεια, από αυτό το δείγμα υποσυνόλων, επιλέγεται ένα άλλο δείγμα υποσυνόλων κ.ο.κ η διαδικασία αυτή μπορεί να συνεχίζεται σε πολλά στάδια, εφόσον είναι αναγκαίο και οι συνθήκες της ιδιομορφίας του πληθυσμού το επιτρέπουν. Η δειγματοληψία κατά ομάδες χρησιμεύει ιδιαίτερα για μεγάλους και διάσπαρτους πληθυσμούς όταν απαιτείται να συλλεχθεί μεγάλο δείγμα.

Τα μη πιθανά δείγματα, αφορούν σε δειγματοληψία ποσοστώσεων (quota sampling). Ποσόστωση είναι το μέγεθος του δείγματος μιας υπο-ομάδας. Μερικές φορές είναι χρήσιμο να ορίζονται ποσοστώσεις, προκειμένου να διασφαλίζεται ότι το δείγμα εκφράζει τις σχετικές υπο-ομάδες του πληθυσμού-στόχου που ενδιαφέρει. Για παράδειγμα, οι απόψεις των ανδρών διαφέρουν από αυτές των γυναικών σε πολλούς τομείς. Εάν είναι επιθυμητό η έρευνά σας να εκφράζει με ακρίβεια τις απόψεις του γενικού πληθυσμού, θα πρέπει να εξασφαλιστεί ότι το ποσοστό ανδρών είναι 48% ενώ των γυναικών 52% στο δείγμα σας, αφού τα αντίστοιχα ποσοστά του γενικού πληθυσμού βάσει της στατιστικής υπηρεσίας είναι 48% και 52% αντίστοιχα (Σταθακόπουλος, 2001).

Το δείγμα ευκολίας είναι μια μη-πιθανή τεχνική δειγματοληψίας, όπου τα άτομα επιλέγονται εξαιτίας της εύκολης προσβασιμότητας στον ερευνητή. Οι ερευνητές χρησιμοποιούν την κρίση (εμπειρία) τους στην επιλογή μελών του πληθυσμού, τα οποία έχουν καλές πιθανότητες να τους δώσουν ακριβείς πληροφορίες.

Ένα δείγμα χιονοστιβάδας επιτυγχάνεται ζητώντας από έναν συμμετέχοντα να προτείνει κάποιον άλλον ο οποίος είναι κατάλληλος για την έρευνα. Το δείγμα χιονοστιβάδας είναι ιδιαίτερα χρήσιμο σε πληθυσμούς που είναι δύσκολο να εξευρεθούν δείγματα (Σταθακόπουλος, 2001).

Στην παρούσα έρευνα, με τη μέθοδο της τυχαίας δειγματοληψίας επιλέχθηκαν άτομα, τα οποία θα αποτελέσουν και το δείγμα της έρευνας. Στα άτομα αυτά θα σταλεί ηλεκτρονικά το ερωτηματολόγιο (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011).

## **5.6 Στατιστική Ανάλυση**

Μετά την ολοκλήρωση και συμπλήρωση των ερωτηματολογίων θα γίνει καταχώρηση των δεδομένων στο SPSS version 17.0. Τα ερωτηματολόγια θα αριθμηθούν και θα κωδικοποιηθούν οι ερωτήσεις. Συγκεκριμένα τα δεδομένα θα



εισαχθούν (data entry) σε ένα αρχείο, το οποίο είναι κατάλληλο για ανάλυση. Στη συνέχεια θα καθοριστούν κωδικοί που αναπαριστούν τις απαντήσεις- παρατηρήσεις – μετρήσεις που συλλέχθηκαν. Θα καθοριστούν όλα τα ονόματα των μεταβλητών και των κωδικών αριθμών που αντιστοιχούν σε κάθε τιμή.

Τα δεδομένα στο SPSS version 17.0 θα καταχωρηθούν στη συνέχεια, στον επεξεργαστή δεδομένων (Data Editor) σε μορφή πίνακα. Οι γραμμές θα αντιστοιχούν στις μονάδες του δείγματος (cases). Οι στήλες θα αντιστοιχούν στις μεταβλητές (variables). Κάθε περίπτωση θα περιγραφεί με τον ίδιο αριθμό μεταβλητών, οι οποίες θα εκφράζουν διάφορα χαρακτηριστικά που καταγράφηκαν κατά τη διάρκεια της έρευνας. Όλα τα δεδομένα θα είναι αριθμητικά. Τα δεδομένα από κάθε περίπτωση θα καταλαμβάνουν μόνο μια γραμμή (row). Επίσης κάθε στήλη (column) θα περιέχει δεδομένα της ίδιας μεταβλητής για όλες τις περιπτώσεις.

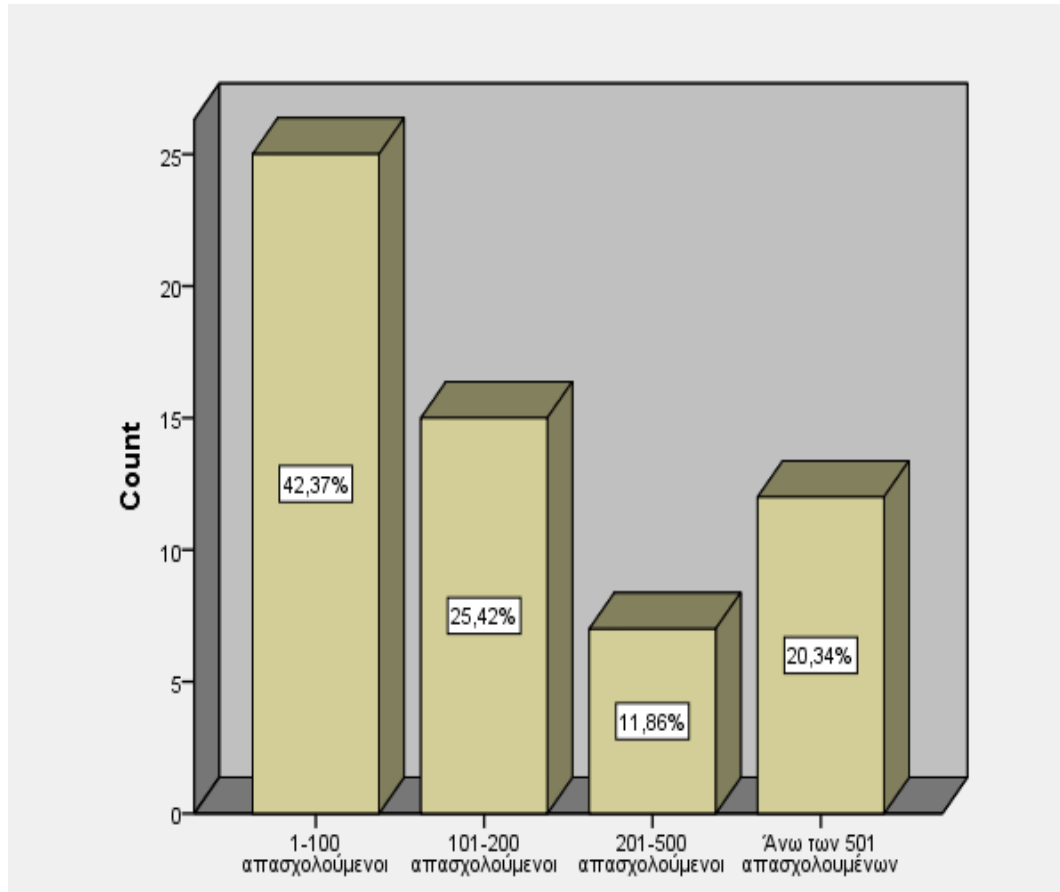
Σε πρώτο στάδιο θα γίνει χρήση περιγραφικής στατιστικής. Τα δεδομένα θα μελετηθούν ως προς την τάση, τις αναλογίες και τα ποσοστά. Όσες μεταβλητές έχουν σημαντική διασπορά θα διασταυρωθούν με διαμεταβλητή στατιστική ανάλυση και θα αναλυθούν με εφαρμογή του κριτηρίου  $\chi^2$  (Φίλιας, 2003).

## Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup> Αποτελέσματα Έρευνας-ευρήματα

**Ερώτηση 1 -Ποιος είναι ο αριθμός των απασχολούμενων της επιχείρησής σας;**

**Πίνακας 6-1:** Ανάλυση Συχνοτήτων - Ποιος είναι ο αριθμός των απασχολούμενων της επιχείρησής σας;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1-100 απασχολούμενοι	25	42,4	42,4	42,4
101-200 απασχολούμενοι	15	25,4	25,4	67,8
201-500 απασχολούμενοι	7	11,9	11,9	79,7
Άνω των 501 απασχολούμενων	12	20,3	20,3	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-1:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιος είναι ο αριθμός των απασχολουμένων της επιχείρησής σας;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα το 42,37% των επιχειρήσεων απασχολεί από 1-100 εργαζομένους, το 25,42% από 101-200, το 20,34% πάνω από 501 και το 11,86% από 201-500.

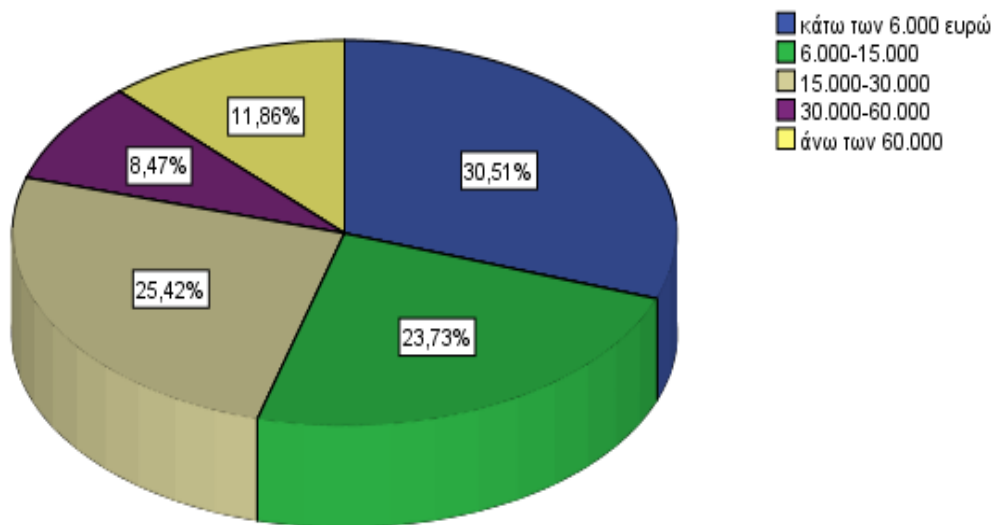
## Ερώτηση 2

Ποιο είναι το ποσό που επένδυσε συνολικά η επιχείρησή σας το 2014, στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της;

- Κάτω των 6.000 €
- 6.000 – 15.000 €
- 15.000 – 30.000 €
- 30.000 – 60.000 €
- Άνω των 60.000 €

**Πίνακας 6-2:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιο είναι το ποσό που επένδυσε συνολικά η επιχείρησή σας το 2014, στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid κάτω των 6.000 ευρώ	18	30,5	30,5	30,5
6.000-15.000	14	23,7	23,7	54,2
15.000-30.000	15	25,4	25,4	79,7
30.000-60.000	5	8,5	8,5	88,1
άνω των 60.000	7	11,9	11,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-2:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιο είναι το ποσό που επένδυσε συνολικά η επιχείρησή σας το 2014, στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα το 30,51% των επιχειρήσεων επένδυσε κάτω των 6000 ευρώ στην εκπαίδευση του προσωπικού της, το 25,42% από 15.000-30.000 ευρώ, το 23,73% από 6.000 -15.000 ευρώ, το 11,86% άνω των 60.000 ευρώ και το 8,47% από 30.000 – 60.000 ευρώ.

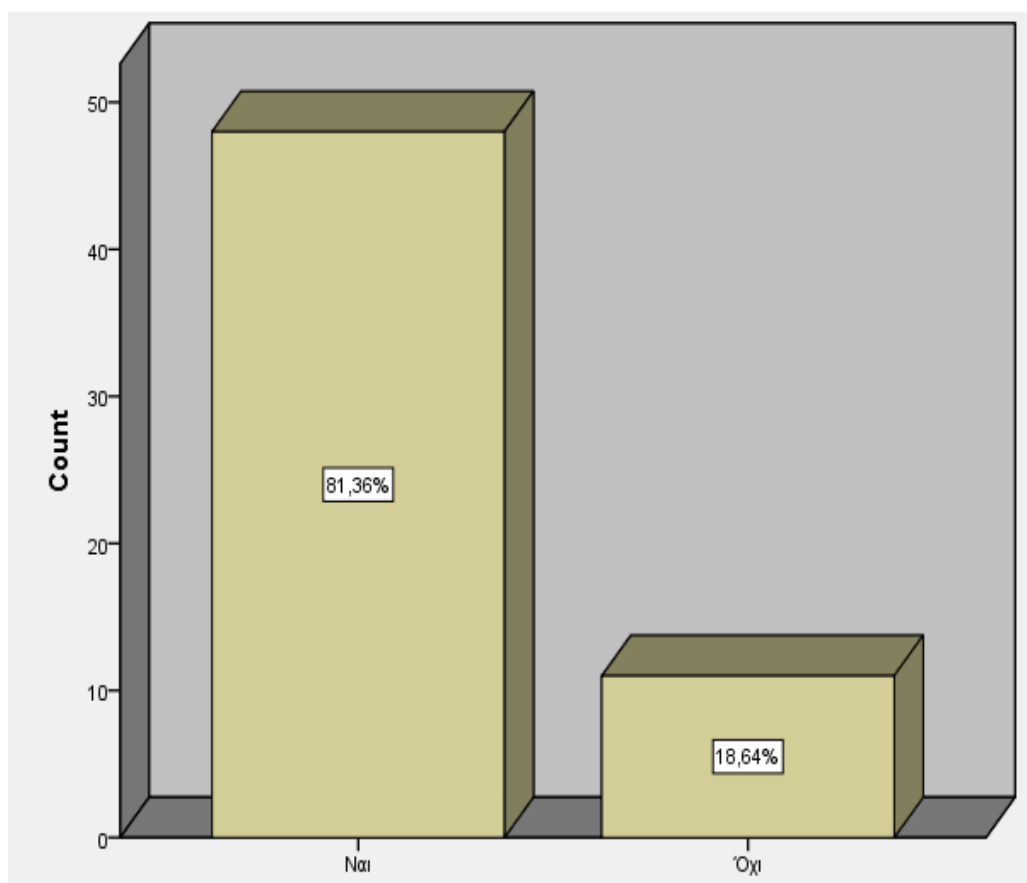
### Ερώτηση 3

**Έχετε ως επιχείρηση υλοποιήσει – για το δικό σας ανθρώπινο δυναμικό – ενδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά προγράμματα;**

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

**Πίνακας 6-3:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Έχετε ως επιχείρηση υλοποιήσει – για το δικό σας ανθρώπινο δυναμικό – ενδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά προγράμματα;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ναι	48	81,4	81,4	81,4
Όχι	11	18,6	18,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-3:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Έχετε ως επιχείρηση υλοποιήσει – για το δικό σας ανθρώπινο δυναμικό – ενδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά προγράμματα;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα το 81,36% των επιχειρήσεων έχει υλοποιήσει για το δικό τους ανθρώπινο δυναμικό ενδοεπιχειρησιακά

εκπαιδευτικά προγράμματα ενώ το 18,64% όχι.

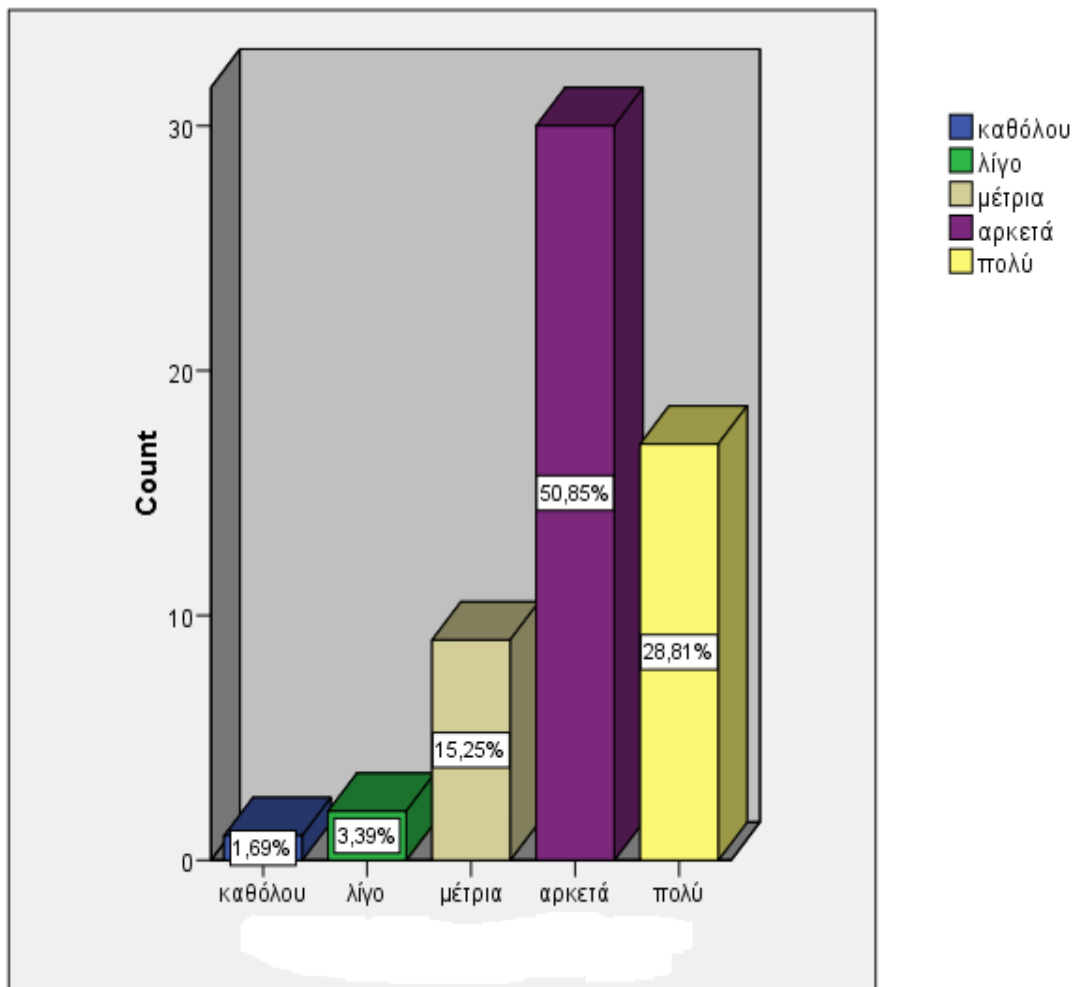
#### Ερώτηση 4

**Θεωρείτε πως η συμμετοχή εργαζομένων της επιχείρησής σας σε εκπαιδευτικά προγράμματα έχει συντελέσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους;**

1	2	3	4	5
καθόλου	λίγο	μέτρια	αρκετά	πολύ

**Πίνακας 6-4:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Θεωρείτε πως η συμμετοχή εργαζομένων της επιχείρησής σας σε εκπαιδευτικά προγράμματα έχει συντελέσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
καθόλου	1	1,7	1,7	1,7
λίγο	2	3,4	3,4	5,1
μέτρια	9	15,3	15,3	20,3
αρκετά	30	50,8	50,8	71,2
πολύ	17	28,8	28,8	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-4:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Θεωρείτε πως η συμμετοχή εργαζομένων της επιχείρησής σας σε εκπαιδευτικά προγράμματα έχει συντελέσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα 79,66% των επιχειρήσεων θεωρεί τουλάχιστον αρκετά ότι η συμμετοχή εργαζομένων από τις επιχειρήσεις τους σε εκπαιδευτικά προγράμματα έχει συντελέσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους, το 15,25% μέτρια και το 4,98% καθόλου ή λίγο.

### Ερώτηση 5

**Με ποιο τρόπο επιδοτήθηκε το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιήσατε;**

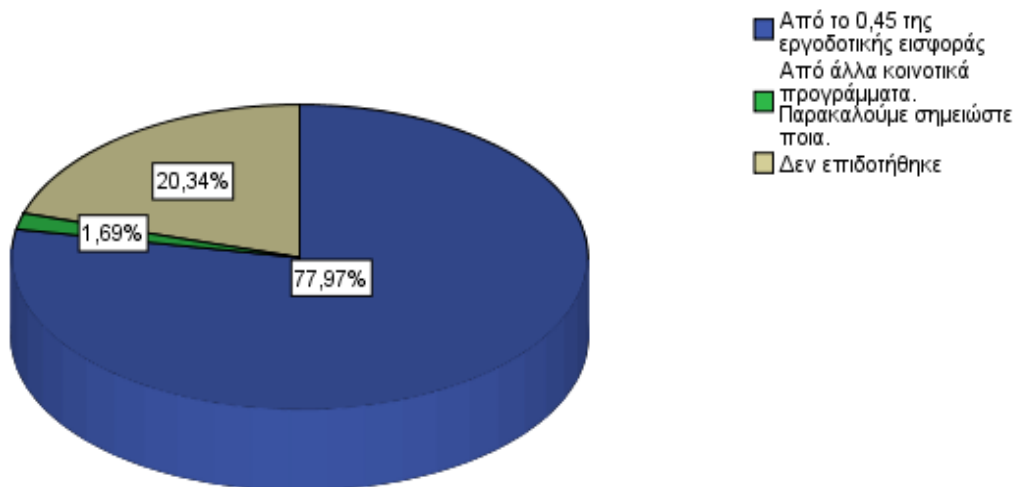
- Από το 0,45 της εργοδοτικής εισφοράς
- Από άλλα κοινοτικά προγράμματα. Παρακαλούμε σημειώστε ποια.



- .....
- .....
- Δεν επιδοτήθηκε

**Πίνακας 6-5:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Με ποιο τρόπο επιδοτήθηκε το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιήσατε;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Από το 0,45 της εργοδοτικής εισφοράς	46	78,0	78,0	78,0
Από άλλα κοινοτικά προγράμματα.	1	1,7	1,7	79,7
Valid Παρακαλούμε σημειώστε ποια.				
Δεν επιδοτήθηκε	12	20,3	20,3	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-5:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Με ποιο τρόπο επιδοτήθηκε το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιήσατε;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα στο 77,97% των επιχειρήσεων το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιήθηκε επιδοτήθηκε από το 0,45 της εργοδοτικής εισφοράς, το 20,34% δεν επιδοτήθηκε και το 1,69% από διάφορα προγράμματα.

## Ερώτηση 6

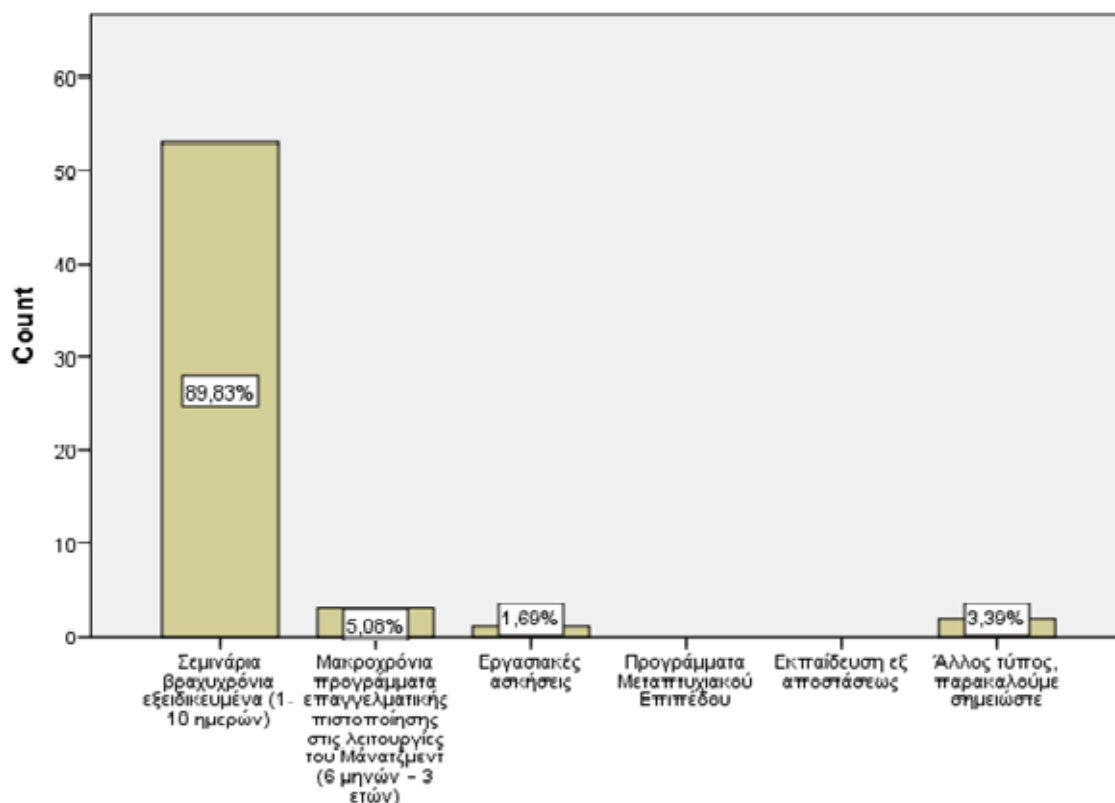
**Ποιο τύπο εκπαίδευσης θεωρείτε πιο κοντά στις ανάγκες της επιχείρησής σας;**

- Σεμινάρια βραχυχρόνια εξειδικευμένα (1-10 ημερών)
- Μακροχρόνια προγράμματα επαγγελματικής πιστοποίησης στις λειτουργίες του Μάνατζμεντ (6 μηνών – 3 ετών)
- Εργασιακές ασκήσεις
- Προγράμματα Μεταπτυχιακού Επιπέδου
- Εκπαίδευση εξ αποστάσεως

□ Άλλος τύπος, παρακαλούμε σημειώστε.....

**Πίνακας 6-6:** Ανάλυση Συχνοτήτων - Ποιο τύπο εκπαίδευσης θεωρείτε πιο κοντά στις ανάγκες της επιχείρησής σας;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Σεμινάρια βραχυχρόνια εξειδικευμένα (1-10 ημερών)	53	89,8	89,8	89,8
Μακροχρόνια προγράμματα επαγγελματικής πιστοποίησης στις λειτουργίες του Μάνατζμεντ (6 μηνών – 3 ετών)	3	5,1	5,1	94,9
Εργασιακές ασκήσεις	1	1,7	1,7	96,6
Άλλος τύπος, παρακαλούμε σημειώστε	2	3,4	3,4	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-6:** Ανάλυση Συχνοτήτων - Ποιο τύπο εκπαίδευσης θεωρείτε πιο κοντά στις ανάγκες της επιχείρησής σας;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα το 89,83% των επιχειρήσεων θεωρεί τα σεμινάρια –βραχυχρόνια εξειδικευμένα (1-10 ημερών) ως το τύπο εκπαίδευσης που ταιριάζει περισσότερο στις ανάγκες των επιχειρήσεων, το 5,06% τα μακροχρόνια προγράμματα επαγγελματικής πιστοποίησης στις λειτουργίες του μάνατζμεντ, το 1,69% τις εργασιακές ασκήσεις και το 3,39% άλλο τύπο.

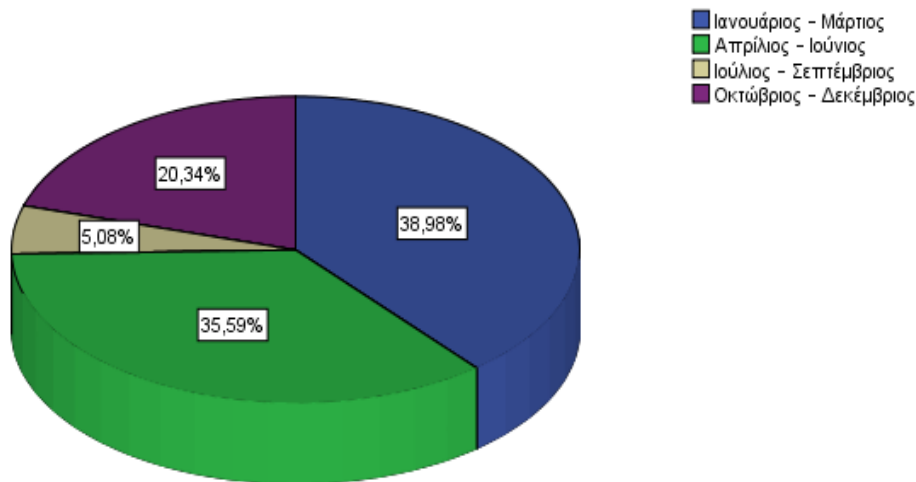
### Ερώτηση 7

**Ποια χρονική περίοδος πιστεύετε ότι είναι ιδανική για την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων;**

- Ιανουάριος – Μάρτιος
- Απρίλιος – Ιούνιος
- Ιούλιος – Σεπτέμβριος
- Οκτώβριος – Δεκέμβριος

**Πίνακας 6-7:** Ανάλυση Συχνοτήτων - Ποια χρονική περίοδος πιστεύετε ότι είναι ιδανική για την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Ιανουάριος – Μάρτιος	23	39,0	39,0	39,0
Απρίλιος – Ιούνιος	21	35,6	35,6	74,6
Ιούλιος – Σεπτέμβριος	3	5,1	5,1	79,7
Οκτώβριος – Δεκέμβριος	12	20,3	20,3	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-7:** Ανάλυση Συχνοτήτων - Ποια χρονική περίοδος πιστεύετε ότι είναι ιδανική για την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα το 38,98% των επιχειρήσεων θεωρεί την περίοδο Ιανουάριος –Μάρτιος ως ιδανική για την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, το 35,59% την περίοδο Απρίλιος –Ιούνιος, το 20,34% την περίοδο Οκτώβριος –Δεκέμβριος και το 5,08% την περίοδο Ιούλιος Σεπτέμβριος.

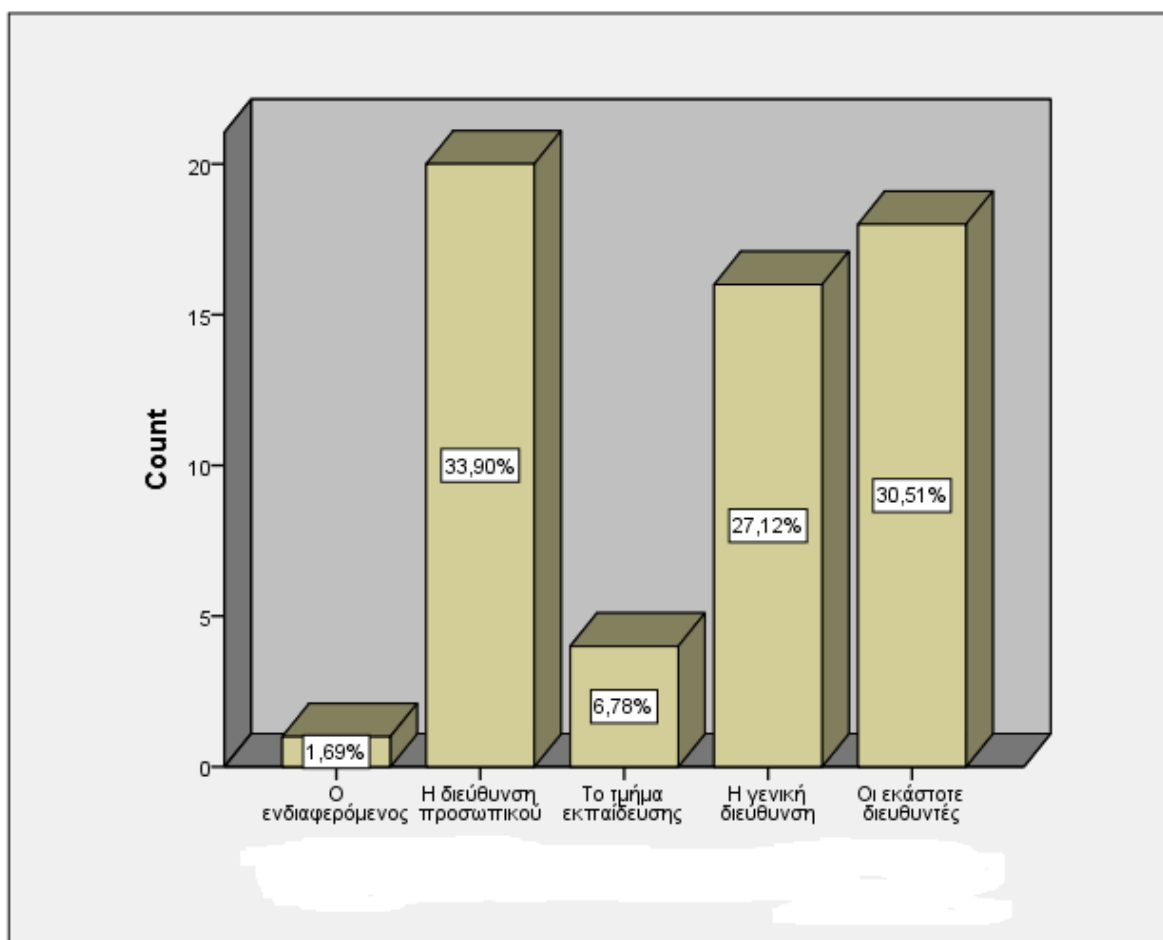
### Ερώτηση 8

**Ποιος λαμβάνει την απόφαση για την συμμετοχή των εργαζομένων σας σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα;**

- Ο ενδιαφερόμενος
- Η διεύθυνση προσωπικού
- Το τμήμα εκπαίδευσης
- Η γενική διεύθυνση
- Οι εκάστοτε διευθυντές

**Πίνακας 6-8:** Ανάλυση Συχνοτήτων - Ποιος λαμβάνει την απόφαση για τη συμμετοχή των εργαζομένων σας σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Ο ενδιαφερόμενος	1	1,7	1,7	1,7
Η διεύθυνση προσωπικού	20	33,9	33,9	35,6
Το τμήμα εκπαίδευσης	4	6,8	6,8	42,4
Η γενική διεύθυνση	16	27,1	27,1	69,5
Οι εκάστοτε διευθυντές	18	30,5	30,5	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-8:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιος λαμβάνει την απόφαση για την συμμετοχή των εργαζομένων σας σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα στο 33,9% των επιχειρήσεων την απόφαση για την συμμετοχή των εργαζομένων σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα την λαμβάνει η διεύθυνση προσωπικού, στο 30,51% οι διευθυντές, στο 27,12% η γενική διεύθυνση, στο 6,78% το τμήμα εκπαίδευσης και στο 1,69% οι ενδιαφερόμενοι.

### Ερώτηση 9

**Σε ποιους τομείς θα θέλατε να εκπαιδεύσετε τους εργαζόμενους σας; Από τους τομείς που εμφανίζονται παρακάτω, παρακαλούμε σημειώστε όσους σας ενδιαφέρουν σε συνδυασμό με το επίπεδο εκπαίδευσης που πιστεύετε ότι έχουν ανάγκη οι εργαζόμενοι για τον κάθε τομέα.**



	<b>ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ</b>		
<b>Τομείς</b>	<b>Βασικό</b>	<b>Μεσαίο</b>	<b>Προχωρημένο</b>
Γενικό Μάνατζμεντ			
Χρηματοοικονομικά			
Μάρκετινγκ			
Πωλήσεις			
Παραγωγή			
Logistics			
Μάνατζμεντ Ανθρώπινου Δυναμικού			
Ποιότητα			
Ανάπτυξη Προσωπικών Δυνατοτήτων			
Πληροφορική			
Λογιστικά - Φορολογικά			
Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε			

**Πίνακας 6-9:** Ανάλυση Συχνότητας - Σε ποιους τομείς θα θέλατε να εκπαιδεύσετε τους εργαζόμενους σας; Από τους τομείς που εμφανίζονται παρακάτω, παρακαλούμε σημειώστε όσους σας ενδιαφέρουν σε συνδυασμό με το επίπεδο εκπαίδευσης που πιστεύετε ότι έχουν ανάγκη οι εργαζόμενοι για τον κάθε τομέα.

Τομείς	ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ			
	Δεν επιθυμούν εκπαίδευση	Βασικό	Μεσαίο	Προχωρημένο
Γενικό Μάνατζμεντ	40,7	10,2	30,5	18,6
Χρηματοοικονομικά	52,5	15,3	16,9	15,3
Μάρκετινγκ	50,8	5,1	18,6	25,4
Πωλήσεις	20,8	5,1	25,4	40,7
Παραγωγή	72,9	6,8	13,6	6,8
Logistics	50,8	6,8	25,4	16,9
Μάνατζμεντ Ανθρώπινου Δυναμικού	47,5	6,8	30,5	15,3
Ποιότητα	59,3	5,1	25,4	37,2
Ανάπτυξη Προσωπικών Δυνατοτήτων	32,2	5,1	25,4	37,2
Πληροφορική	57,6	6,8	11,9	23,7
Λογιστικά - Φορολογικά	54,2	8,5	22	23,7
Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....	100	0	0	0

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα το 79,2% των επιχειρήσεων θέλει να εκπαιδεύσει τους εργαζόμενους τους στο τομέα των πωλήσεων, το 67,8% στο τομέα ανάπτυξης προσωπικών δυνατοτήτων, το 59,3% στο γενικό μάνατζμεντ, το 52,5% στο γενικό μάνατζμεντ, το 49,8% στο μάρκετινγκ και στα logistics, το

47,5% στα χρηματοοικονομικά, το 45,8% στα λογιστικά φορολογικά, το 42,4% στην πληροφορική, το 40,7% στην ποιότητα, και το 27,1% στην παραγωγή.

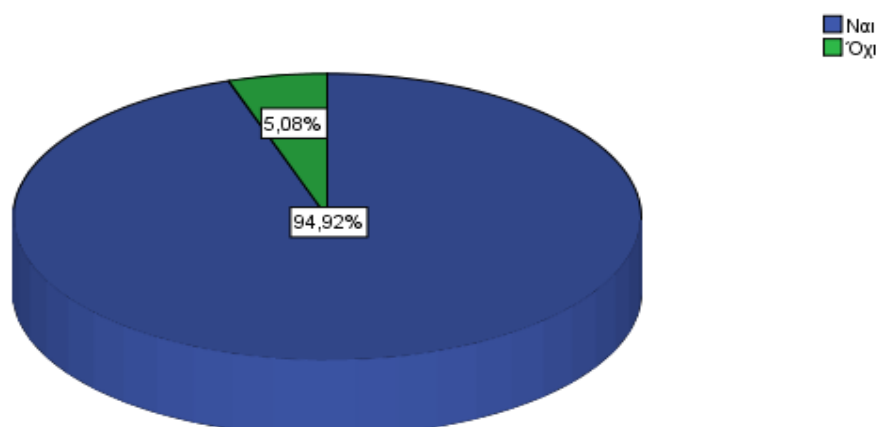
### Ερώτηση 10

**Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ;**

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

**Πίνακας 6-10:** Ανάλυση Συχνοτήτων - Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ;

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Ναι	56	94,9	94,9	94,9
Valid Όχι	3	5,1	5,1	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-9:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα το 94,92% των επιχειρήσεων ενημερώνεται για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ και το 5,08% όχι.

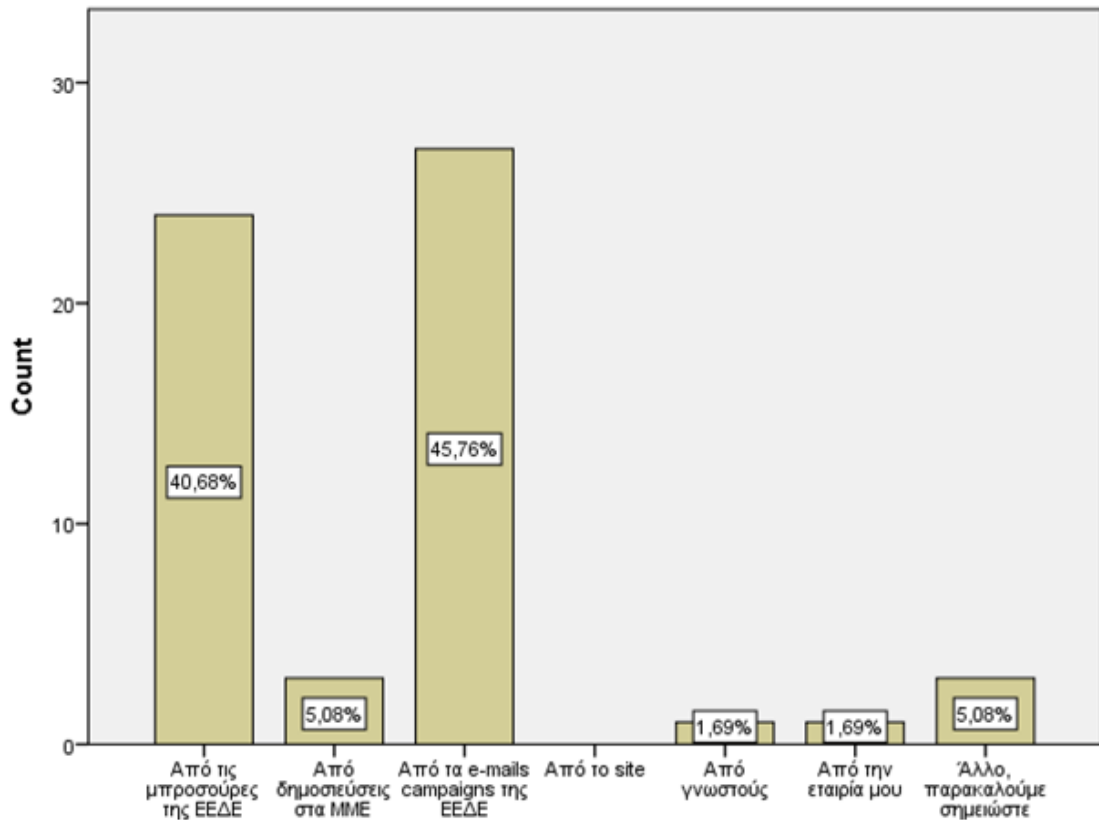
### **Ερώτηση 11**

**Με ποιον τρόπο ενημερώνεστε για τα προγράμματα αυτά;**

- Από τις μπροσούρες της ΕΕΔΕ
- Από δημοσιεύσεις στα ΜΜΕ
- Από τα e-mails campaigns της ΕΕΔΕ
- Από το site
- Από γνωστούς
- Από την εταιρία μου
- Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**Πίνακας 6-11:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Από τις προσούρες της ΕΕΔΕ	24	40,7	40,7	40,7
Από δημοσιεύσεις στα ΜΜΕ	3	5,1	5,1	45,8
Από τα e-mails campaigns της ΕΕΔΕ	27	45,8	45,8	91,5
Από γνωστούς	1	1,7	1,7	93,2
Από την εταιρία μου	1	1,7	1,7	94,9
Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε	3	5,1	5,1	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-10:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα το 45,76% των επιχειρήσεων ενημερώνεται για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ από τα μαιλ της, το 40,68% από τις μπροσούρες, το 5,08% από δημοσιεύσεις στα ΜΜΕ, το 1,69% από γνωστούς, ένα ακόμα 1,69% από την εταιρεία τους και το 5,08% από άλλες πηγές.

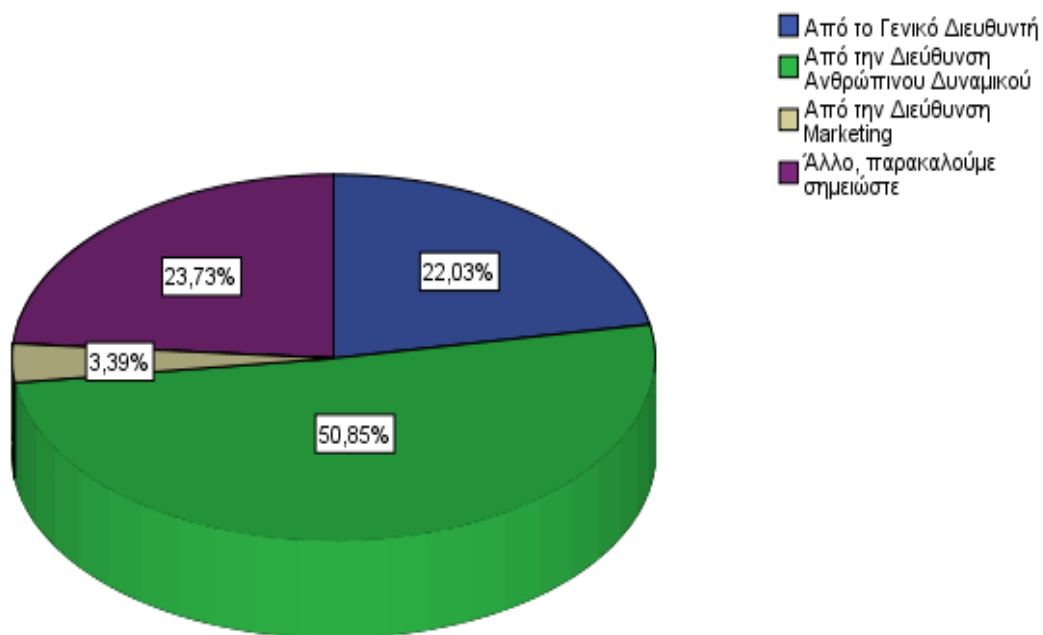
## Ερώτηση 12

Όταν λέτε «από την εταιρία μου», από ποιον εννοείτε πιο συγκεκριμένα;

- Από το Γενικό Διευθυντή
- Από την Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Από την Διεύθυνση Marketing
- Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**Πίνακας 6-12:** Ανάλυση Συχνοτήτων-Όταν λέτε «από την εταιρία μου», από ποιον εννοείτε πιο συγκεκριμένα;

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Από το Γενικό Διευθυντή	13	22,0	22,0	22,0
Από την Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού	30	50,8	50,8	72,9
Valid Από την Διεύθυνση Marketing	2	3,4	3,4	76,3
Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε	14	23,7	23,7	100,0
Total	59	100,0	100,0	



**Διάγραμμα 6-11:** Ανάλυση Συχνοτήτων - Όταν λέτε «από την εταιρία μου», από ποιον εννοείτε πιο συγκεκριμένα;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα το 50,85% όταν χρησιμοποιεί τον όρο «από την εταιρία μου» εννοεί από την διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού, το 22,03% από το γενικό διευθυντή, το 3,39% από την διεύθυνση μάρκετινγκ και το 23,73% από αλλού.

### Ερώτηση 13

**Με ποιες άλλες υπηρεσίες πιστεύετε ότι θα μπορούσε η ΕΕΔΕ να σας υποστηρίξει στο πλαίσιο της αποστολής της;**

- Συμβουλευτικές
- Coaching
- Συμμετοχές σε διεθνή προγράμματα
- Δικτύωσης
- Πρόσβασης σε ηλεκτρονική βιβλιοθήκη



- Πιστοποίησης επαγγελματών με βάση διεθνή πρότυπα
- Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**Πίνακας 6-13:** Ανάλυση Συχνοτήτων - Με ποιες άλλες υπηρεσίες πιστεύετε ότι θα μπορούσε η ΕΕΔΕ να σας υποστηρίξει στο πλαίσιο της αποστολής της

<b>ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ</b>	<b>Χρειάζονται Υποστήριξη</b>	<b>Δεν Χρειάζονται Υποστήριξη</b>
Συμβουλευτικές	47,5	52,5
Coaching	32,2	67,8
Συμμετοχές σε διεθνή προγράμματα	32,2	67,8
Δικτύωσης	33,9	66,1
Πρόσβασης σε ηλεκτρονική βιβλιοθήκη	28,8	71,2
Πιστοποίησης επαγγελματών με βάση διεθνή πρότυπα	45,8	54,2

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα το 47,5% των επιχειρήσεων πιστεύει ότι με συμβουλευτικές υπηρεσίες θα μπορούσε η ΕΕΔΕ να τους υποστηρίξει, το 45,8% με πιστοποίηση επαγγελματών με βάση διεθνή πρότυπα, το 33,9% με υπηρεσίες δικτύωσης και το 32,2% με coaching και συμμετοχές σε διεθνή προγράμματα.

## 6.2 Συμπεράσματα

Από την ανάλυση που προηγήθηκε προκύπτει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων απασχολεί από 1-100 εργαζομένους. Ακολούθησαν επιχειρήσεις που απασχολούν από 101-200 και τέλος το πάνω από 501, σε γενικές γραμμές διαπιστώνεται μια ευρύτερη πτωτική τάση στην απασχόληση. Αυτό είναι απόρροια της κρίσης, οι θέσεις εργασίας έχουν μειωθεί, οι απαιτήσεις στους εργαζόμενους, λόγω πληθώρας πτυχιούχων έχουν αυξηθεί, άρα μειώνονται αρκετά οι πιθανότητες κάποιου να βρουν δουλειά. Οι εταιρίες κρατάνε το προσωπικό τους σε επιτρεπτά όρια.

Ακόμα το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων ανέφερε ότι επένδυσε κάτω των 6000 ευρώ στην εκπαίδευση του προσωπικού τους. Σε γενικές γραμμές τα πράγματα στην εκπαίδευση του προσωπικού δεν είναι άσχημα δεδομένων των συνθηκών. Σχεδόν το 80% των επιχειρήσεων ανέφεραν ότι έχουν υλοποιήσει για το δικό τους ανθρώπινο δυναμικό ενδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά προγράμματα.

Μάλιστα μέσα από την έρευνα διαπιστώθηκε πως οι εταιρίες θεωρούν ότι η συμμετοχή εργαζομένων από τις επιχειρήσεις τους σε εκπαιδευτικά προγράμματα έχει συντελέσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους.

Αντίστοιχο ποσοστό ανέφερε ότι το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιήθηκε επιδοτήθηκε από το 0,45 της εργοδοτικής εισφοράς ενώ το 25% περίπου δεν επιδοτήθηκε. Εδώ εντοπίζεται ένας προβληματισμός σε επίπεδο κάλυψης του κονδυλίου εκπαίδευσης, πολλές εταιρίες ειδικά οι μικρότερες, δεν έχουν να επενδύσουν συνεχώς στην εκπαίδευση, οπότε είτε εστιάζουν σε ενδοεταιρικά σεμινάρια, είτε δεν κάνουν καθόλου σεμινάρια. Η κρατική μέριμνα είναι απαραίτητη στον τομέα αυτό για να βοηθηθούν σε επίπεδο κατάρτισης των στελεχών τους.

Οι περισσότερες επιχειρήσεις θεωρούν τα βραχυχρόνια εξειδικευμένα σεμινάρια (1-10 ημερών) ως τον τύπο εκπαίδευσης που ταιριάζει περισσότερο στις ανάγκες των επιχειρήσεων. Ακόμα οι περισσότερες εκ των επιχειρήσεων θεωρούν την περίοδο Ιανουαρίου – Μαρτίου ως ιδανική για την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων, ισόποσα θεωρούν την περίοδο Απριλίου – Ιουνίου, ενώ οι λιγότεροι θεωρούν ως κατάλληλη την περίοδο Οκτωβρίου – Δεκεμβρίου και τέλος την περίοδο Ιουλίου – Σεπτεμβρίου.

Όπως διαπιστώνεται το καλοκαίρι λόγω των αδειών δεν ενδείκνυται για σεμινάρια. Ο χειμώνας είναι η καλύτερη περίοδος, διότι όλοι οι εργαζόμενοι είναι στις θέσεις τους. Η χειμερινή περίοδος έχει μεγαλύτερη διάρκεια και τα σεμινάρια τοποθετούνται ανάλογα με τις ανάγκες τους σε επίπεδο πωλήσεων.

Την οργάνωση των σεμιναρίων και τη συμμετοχή των εργαζόμενων σε αυτά, την παίρνει συνήθως ο διευθυντής προσωπικού και γενικότερα οι διευθύνσεις και οι προϊστάμενοι. Οι περισσότερες εταιρίες δεν συμβουλευονται

τους εργαζόμενους στο συγκεκριμένο τομέα. Αυτό αποτελεί μια λανθασμένη τακτική δεδομένου ότι, ο εργαζόμενος έχει επαφή με την αγορά και γνωρίζει καλύτερα από όλους τις ανάγκες της, τις ανάγκες του, αλλά και τις ανάγκες της εταιρίας όπου εργάζεται.

Ως προς τις ανάγκες σε θέματα εκπαίδευσης οι περισσότερες εκ των επιχειρήσεων θέλουν να εκπαιδεύσουν τους εργαζομένους τους στον τομέα των πωλήσεων, ακολουθούν οι επιχειρήσεις που θέλουν να τους εκπαιδεύσουν στον τομέα ανάπτυξης προσωπικών δυνατοτήτων, στο γενικό μάνατζμεντ, στο ειδικό μάνατζμεντ, στο μάρκετινγκ και στα logistics, ακόμα στα χρηματοοικονομικά, στα λογιστικά φορολογικά, στην πληροφορική, στην ποιότητα, και τέλος στην παραγωγή. Αυτό έχει να κάνει ανάλογα με τη φύση της εταιρίας, τις ανάγκες της και γενικότερα τις απαιτήσεις της αγοράς. Οι πωλήσεις είναι στη κορυφή, δεδομένου ότι αυτές φέρνουν τα κέρδη σε μια εταιρία.

Ακόμα η πλειοψηφία των επιχειρήσεων ανέφερε ότι ενημερώνεται για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ. Επιπλέον οι περισσότερες επιχειρήσεις ενημερώνονται για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ κυρίως από τα mail της, αλλά και από τις μπροσούρες και από δημοσιεύσεις στα ΜΜΕ.

Η ΕΕΔΕ δεν έχει καταφέρει να έχει εστιάσει στο σύνολο της αγοράς, πράγμα που σημαίνει ότι θα πρέπει να αναζητήσει νέες δράσεις προσέλκυσης εστιάζοντας κυρίως στο τμήμα ανθρωπίνων πόρων, που όπως διαπιστώθηκε είναι αυτό που επιλέγουν οι περισσότεροι εργαζόμενοι για να ενημερωθούν.

Τέλος, οι περισσότερες επιχειρήσεις πιστεύουν ότι η ΕΕΔΕ θα μπορούσε να τους υποστηρίξει κυρίως με συμβουλευτικές υπηρεσίες, στην συνέχεια με πιστοποίηση επαγγελματών με βάση τα διεθνή πρότυπα, αλλά και με υπηρεσίες δικτύωσης και τέλος με coaching και συμμετοχές σε διεθνή προγράμματα.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι η ΕΕΔΕ δεν έχει καταφέρει να περαστεί στην αντίληψη των εταιριών ως εκπαιδευτικός οργανισμός, αντίθετα οι επιχειρήσεις πιστεύουν πως είναι μόνο ένας συμβουλευτικός οργανισμός. Η ΕΕΔΕ θα πρέπει να ταυτίσει το συμβουλευτικό κομμάτι με το εκπαιδευτικό αν θέλει να ενισχύσει τη θέση της στην αγορά.

Συνδυάζοντας όλα τα παραπάνω θεωρητικά και πρακτικά δεδομένα που αναπτύχθηκαν στη παρούσα μελέτη διαπιστώνεται ότι σήμερα η αγορά αλλάζει λειτουργία και οπτική. Συγκεκριμένα υπάρχει μετάβαση από την παραδοσιακή πώληση στην διαδικτυακή, ο καταναλωτής αρχίζει να εξοικειώνεται με το εργαλείο που ονομάζεται ίντερνετ και προβαίνει στις περισσότερες αγορές του μέσα από αυτό.

Αυτή όμως η τάση έχει αρχίσει να παρουσιάζεται δυναμικά και στη βιομηχανική αγορά, συγκεκριμένα οι περισσότερες μεγάλες εταιρίες επενδύουν στο διαδίκτυο, προκειμένου να προωθήσουν τα αγαθά τους από τη μια στους καταναλωτές και από την άλλη στους βιομηχανικούς τους πελάτες. Αυτό το

κανάλι πρόσβασης στην αγορά είναι πιο ανταγωνιστικό, διότι έχει λιγότερο κόστος και κατά συνέπεια είναι πιο ανταγωνιστικό και πιο αποτελεσματικό. Σε γενικές γραμμές οι επιχειρήσεις οφείλουν σήμερα να επενδύσουν στο συγκεκριμένο τομέα, ξεκινώντας από τη βελτίωση των υποδομών τους και συνεχίζοντας με την επένδυση στη κατάρτιση του προσωπικού τους, ώστε το προσωπικό τους να κατανοήσει τη σημασία του διαδικτύου και να επιδιώξει να γίνει πιο αποτελεσματικό στο συγκεκριμένο πεδίο.

Πλέον το διαδίκτυο αποτελεί τη βάση για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων στη βιομηχανική αγορά, αλλά για να επέλθει η επιτυχία είναι απαραίτητο οι εργαζόμενοι να γνωρίζουν τι πρέπει να κάνουν αλλά και πως να το κάνουν.

Στις μέρες μας, είναι αναγκαία η συνεργασία με πιστοποιημένους εκπαιδευτικούς φορείς που θα βοηθήσουν τις εταιρίες στον τομέα της κατανόησης του διαδικτύου, ενώ παράλληλα θα βοηθήσουν και το προσωπικό τους να καταστεί ανταγωνιστικό στο συγκεκριμένο πεδίο της αγοράς. Είναι εμφανές ότι πολύ σύντομα όλες οι δράσεις των επιχειρήσεων θα αναπτύσσονται γύρω από το διαδίκτυο, είτε αυτές είναι πώλησης, είτε προώθησης είτε οτιδήποτε άλλο σχετιζόταν στο παρελθόν με το παραδοσιακό Μάρκετινγκ.

Η ΕΕΔΕ πρέπει να λάβει υπόψη όλα τα παραπάνω και να προχωρήσει στην ανάπτυξη εκπαιδευτικών προγραμμάτων που θα τη βοηθήσουν να γίνει πιο ανταγωνιστική στην αγορά. Πιο συγκεκριμένα, η ΕΕΔΕ μπορεί να προχωρήσει στις παρακάτω κινήσεις:

□ Αρχικά, πρέπει να γίνει αξιολόγηση των ατομικών αναγκών των επιχειρήσεων - πελατών και όχι μόνο, εστιάζοντας στις αναπτυξιακές ανάγκες των στελεχών τους. Το πιο σωστό είναι η ΕΕΔΕ να το κάνει αυτό σε όλο το προσωπικό και όχι σε μεμονωμένα άτομα σε κάθε επιχείρηση - πελάτη, ή σε νέους πελάτες. Η αξιολόγηση θα βοηθά να αναγνωρίζονται οι ανάγκες και να γίνονται καλύτερες προτάσεις σε επίπεδο εκπαίδευσης. Η ΕΕΔΕ θα πρέπει να εστιάζει στην αναγνώριση των αναγκών, στην παροχή εκπαιδευτικών προγραμμάτων και τέλος στην παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών.

□ Αφού η ΕΕΔΕ ανακαλύπτει τις ατομικές ανάγκες για τον κάθε εργαζόμενο θα πρέπει να σχεδιάζει σε συνεργασία με τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και σε συνδυασμό με τον εργαζόμενο και τον προ-ιστάμενό του ένα συνολικό πλάνο για την ανάπτυξή του, σε συνδυασμό πάντα με τις ατομικές ανάγκες όπως και τις ανάγκες της επιχείρησης. Το πλάνο αυτό πρέπει να καλύπτει από τη μία τις ανάγκες σε οικονομικά και ηθικά κίνητρα σε επίπεδο πωλήσεων, που είναι το πιο θελκτικό σεμινάριο, και από την άλλη να καθορίζεται η κατάλληλη ενημέρωση ανά πελάτη. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω ενός καλά οργανωμένου προγράμματος εκπαίδευσης το οποίο μπορεί να βοηθήσει από τη μία τους εργαζόμενους να είναι πιο αποδοτικοί, ενώ συγχρόνως να ενισχύσει στρατηγικά τις εταιρίες. Η ΕΕΔΕ θα πρέπει να εστιάζει και σε σεμινάρια σχετικά με τις νέες τεχνολογίες, δεδομένης της συνεχούς εξέλιξης της αγοράς.

□ Με βάση τα δύο προηγούμενα και τις απαντήσεις των ερωτώμενων, προτείνουμε να επανασχεδιαστούν τα προγράμματα ανάπτυξης της ΕΕΔΕ, έτσι ώστε να είναι περισσότερο επιμορφωτικά. Συγκεκριμένα να αποκτήσουν ένα πιο προσωπικό χαρακτήρα εστιάζοντας περισσότερο στο άτομο και στις ανάγκες του. Η εταιρία πρέπει να προσανατολίσει και διαφημιστικά, αλλά και σε επίπεδο λειτουργιών τη στρατηγική της, για να μπορέσει να προσεγγίσει καλύτερα την αγορά, αλλά και να παρέχει πιο αποδοτικά προγράμματα στις επιχειρήσεις - πελάτες της.

□ Η ΕΕΔΕ θα πρέπει να επενδύσει στην επιμόρφωση των πελατών της στο τομέα του διαδικτύου. Είναι πολύ σημαντικό να τους βοηθήσει να κατανοήσουν τη σημασία του διαδικτύου, το πως δηλαδή μπορούν να αναπτύξουν σχετικές με αυτό στρατηγικές, προωθητικές κινήσεις και γενικά να γίνουν πιο ανταγωνιστικές στο συγκεκριμένο πεδίο.

□ Για να καταφέρει η ΕΕΔΕ να αυξήσει το μερίδιό της στην αγορά και πιο συγκεκριμένα στο χώρο της εκπαίδευσης των καταναλωτικών και βιομηχανικών επιχειρήσεων, θα πρέπει να εστιάσει σε τομείς που στο μέλλον θα κυριαρχήσουν. Τομείς όπως είναι τα κοινωνικά δίκτυα, το email Μάρκετινγκ, οι διαφημίσεις μέσω του διαδικτύου, οι ευρύτερες στρατηγικές και ηλεκτρονικές στρατηγικές και γενικά όλα αυτά που αποτελούν βασικό στόχο των επιχειρήσεων, οπότε θα πρέπει να αποτελούν και βασικό στόχο σε επίπεδο εκπαίδευσης από εκπαιδευτικούς φορείς όπως είναι η ΕΕΔΕ.

Κλείνοντας θα πρέπει να αναφερθεί ότι ανεξάρτητα από την κρίση, η εκπαίδευση συνεχίζει να αποτελεί τη βάση ανάπτυξης των επιχειρήσεων, ειδικά σε νέες δράσεις και αγορές.

Η βιομηχανική αγορά εξελίσσεται συνεχώς και δανείζεται πολλά από τη καταναλωτική, το διαδίκτυο αποτελεί ένα βασικό στοιχείο της και η ΕΕΔΕ, ως εκπαιδευτικός οργανισμός, θα πρέπει να επενδύσει δυναμικά στο συγκεκριμένο τομέα μέσα από ολοκληρωμένα και καλά εστιασμένα εκπαιδευτικά προγράμματα.

## Βιβλιογραφία

- Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., & Kotler, P. (2014). *Principles of marketing*. Pearson Australia.
- Armstrong, G., Harris, L. C., Kotler, P., & Piercy, N. (2013). *Principles of Marketing*, 4th European edition. G. Armstrong, V. Wong, Ph. Kotler, J. Saunders.
- Ashar, M., Ghafoor, M., Munir, E., & Hafeez, S. (2013). The impact of perceptions of training on employee commitment and turnover intention: Evidence from Pakistan. *International journal of human resource studies*, 3(1), p.74.
- Atkins, L & Wallace, S. (2012). *Qualitative Research in Education*. London: Sage Publications, LTD.
- Babbie, E. (2007). *The Practice of Social Research*. 11th edition. Belmont CA: Thompson - Wadsworth
- Blumberg, B. F., Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods*. McGraw-hill education.
- Boland, R.J. (1985) Phenomenology: a preferred approach to research on IS, *Research Methods in Information Systems*, p.193-201
- Box, B.(2015) Internet Marketing, 53, *Internet Marketing Journal*
- Brennan, R. (2014). *Business-to-business Marketing* (pp. 83-86). Springer New York.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2012). *Digital marketing*. Pearson Higher Ed.
- Constantinides, E., Schepers, L., & Vries, S. D. (2015). B2C social media value gap-model: a study of the Dutch online retailing. *International journal of electronic marketing and retailing*, 6(3), 179-193.
- Cox, E. (2015). Coaching and Adult Learning: Theory and Practice. *New Directions for Adult and Continuing Education*,(148),p. 27-38.
- De Vaus, D. (2013). *Surveys in social research*. Routledge.
- Doh, J.P. (2003), “Can leadership be taught? Perspectives from management educators”, *Academy of Management Learning and Education*, 2(1), pp. 54-67.
- Downing, K. and Chim, T.M. (2004) Reflectors as online extraverts? *Educational Studies*, 30(3), σ.265-276

- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), p.137-147.
- Evans J. and Lindsay W. (2012). *Managing for Quality and Performance Excellence*.
- Featro, S. (2011). The relationship between learning styles and student learning in online courses. In *World Conference on Educational Multimedia, Hypermedia and Telecommunications* 1, p. 3431-3438).
- Flick, U. (2015). *Introducing research methodology: A beginner's guide to doing a research project*. Sage.
- Ford, J. K. (2014). *Improving training effectiveness in work organizations*. Psychology Press.
- Fowler Jr, F. J. (2013). *Survey research methods*. Sage publications.
- Foxall, G. (2014). *Strategic Marketing Management (RLE Marketing)*. Routledge.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality management for organizational excellence*. pearson.
- Gruhl D, (2007). Information diffusion through blogspace
- Hadjikhani, A., & LaPlaca, P. (2013). Development of B2B marketing theory. *Industrial Marketing Management*, 42(3), p.294-305.
- Hancock B., Windridge K. and Ockleford E. (2007) An introduction to qualitative research, Trend RDSU.
- Heath, M., & Tynan, C. (2010). Crafting a research proposal. *The Marketing Review*, 10(2), p.147-168.
- Jehanzeb, K., Rasheed, A., & Rasheed, M. F. (2013). Organizational commitment and turnover intentions: Impact of employee's training in private sector of saudi arabia. *International Journal of Business and Management*, 8(8), p.79.
- Joseph, W. B., Cook, R. W., & Cook, K. J. (2015). Measuring Internet Marketing Productivity: A Study of Fortune 1,000 Companies. In *Proceedings of the 1999 Academy of Marketing Science (AMS) Annual Conference* , Springer International Publishing.

- Kalia, P., Kaur, N., & Singh, T. (2015). Internet Marketing and B2C E-Commerce: The Indian Scenario. *Innovation Management, Excel India Publishers, Delhi, India*, 127-134.
- Kaur, G. (2016). Social Media Marketing. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 4(7).
- Kearsley, G. (2010). Andragogy (M.Knowles). The theory Into practice database. Retrieved at <http://tip.psychology.org> [10.6.2016]
- Keys B., and Wolfe, J.(2006)“Management Education and development: Current Issues and Emerging Trends”. *Journal Of Management* 14, p.205-229.
- Kotler, P. (2012). *Kotler on marketing*. Simon and Schuster.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). Principles of Marketing 15th Global Edition ed.). V. *Whately, Trad.) Chicago: Pearson*.
- Kotler, P., Armstrong G. (2011). Principles of marketing. UK, Prentice Hall Europe
- Lindgreen, A., Hingley, M. K., Grant, D. B., & Morgan, R. E. (2012). Value in business and industrial marketing: Past, present, and future. *Industrial Marketing Management*, 41(1), p. 207-214.
- Lovelock, C., Patterson, P. G., and Wirtz, J. (2014). Services marketing. Pearson
- Morgan, N. A., & Slotegraaf, R. J. (2012). 6 Marketing capabilities for B2B firms. *Handbook on Business to Business Marketing*, 90.
- Mudie, P., & Pirrie, A. (2012). Services marketing management. Routledge.
- Neenlankavil, J.P. (2007), International Business Research, ME Sharpe
- Noe, R. A. (2010). *Employee training and development*. McGraw-Hill/Irwin.
- Noe, R. A., Wilk, S. L., Mullen, E. J., & Wanek, J. E. (2014). Employee Development: Issues in Construct Definition and Investigation of Antecedents. *Improving Training Effectiveness in Work Organizations*, ed. JK Ford, SWJ Kozlowski, K. Kraiger, E. Salas, and MS Teachout (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum, 1997), 153-189.
- Phillips, J. J., & Phillips, P. P. (2016). *Handbook of training evaluation and measurement methods*. Routledge.



- Pickard, A. (2012). *Research methods in information*. Facet publishing.
- Pomirleanu, N., Schibrowsky, J. A., Peltier, J., & Nill, A. (2013). A review of internet marketing research over the past 20 years and future research direction. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 7(3), p.166-181.
- Rauyrue, P., Miller, K. E., and Groth, M. (2009). B2B services: linking service loyalty and brand equity. *Journal of Services Marketing*, 23(3), 175-186.
- Rogers, D. S., & Tibben-Lembke, R. S. (1999). *Going backwards: reverse logistics trends and practices (Vol. 2)*. Pittsburgh, PA: Reverse Logistics Executive Council.
- Rosen, R. (2000), "What makes a globally literate leader?", *Chief Executive*, p. 46-8
- Rossi, P. H., Wright, J. D., & Anderson, A. B (2013). *Handbook of survey research*. Academic Press.
- Rothwell W.J., and Kazanas, H.C.(1994) *Improving On –The-Job Training : How to Establish and Operate a Comprehensive OJT Program*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Ruiz, C. A. D., & Kowalkowski, C. (2014). Market representations in industrial marketing: Could representations influence strategy?. *Industrial Marketing Management*, 43(6), 1026-1034.
- Russell-Bennett, R., Wood, M., & Previte, J. (2013). Fresh ideas: services thinking for social marketing. *Journal of Social Marketing*, 3(3), p.223-238.
- Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The science of training and development in organizations: What matters in practice. *Psychological science in the public interest*, 13(2), p.74-101.
- Schoenfeldt, F., and Shaw, P. (2009), *Human Resource Management*, Houghton Mifflin Company, USA, p.p. 252-255
- Shields, P. and Hassan T. (2006). Intermediate Theory: The Missing Link in Successful Student Scholarship. *Journal of Public Affairs Education*. 12(3), 313-334
- Shields, P. and Rangarjan, N. (2013). *A Playbook for Research Methods: Integrating Conceptual Frameworks and Project Management*. Stillwater, OK: New Forums Press.

- Shih, B. Y., Chen, C. Y., & Chen, Z. S. (2013). An empirical study of an internet marketing strategy for search engine optimization. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 23(6), p.528-540.
- Simmons, R. O. B. (2016). Adoption of E-Marketing: The Case of Ecobank, Ghana. *Ghana*
- Steward, S. M., Farmer, C. M., Groves, J. A., & Walker, D. M. (2016). Communicating True Costs of Internet Marketing.
- Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of organizational behavior*, 35(3), p.393-412.
- Turnbull, P. W., & Valla, J. P. (Eds.). (2013). *Strategies for international industrial marketing*. Routledge.
- Van Maanen, J. (1979) The fact of fiction in organizational ethnography, *Administrative Science Quarterly*, 24, p.539-550
- Wang, V. C., & Allen, J. (2012). Workplace Learning: A Paradigm Shift to Improve. *Handbook of Research on Technologies for Improving the 21st Century Workforce: Tools for Lifelong Learning: Tools for Lifelong Learning*, 228.
- Wiersema, F. (2013). The B2B agenda: The current state of B2B marketing and a look ahead. *Industrial Marketing Management*, 42(4), p.470-488.
- Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2012). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. McGraw Hill.
- Αθανασίου, Λ. (2000). Μέθοδοι και Τεχνικές Έρευνας στις Επιστήμες της Αγωγής, Ιωάννινα
- Αυλωνίτης, Γ. (1992). Στρατηγικό βιομηχανικό μάρκετινγκ. Πειραιάς: Εκδόσεις Σταμούλης, σελ.355-419.
- Αυλωνίτης, Γ., Δημητριάδης, Σ., και Ηντούνας, Κ.(2015) *Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Rosili.
- Αυλωνίτης, Γ.Ι., και Παπασταθόπουλου, Π.(2010) *Marketing Plans*, Εκδόσεις Σταμούλης
- Βοζαίτης Γ. και Υφαντή Α. Α.(2010) Σκέψεις για την επαγγελματική ανάπτυξη των Εκπαιδευτικών. Το παράδειγμα των Εκπαιδευτικών Δευτεροβάθμιας

Εκπαίδευσης της Α' περιφέρειας του Νομού Αχαΐας

Γούλας, Χ. (2006). Ο ρόλος και ο βαθμός συμμετοχής των ενηλίκων καταρτιζομένων στη διαδικασία κατάρτισής τους, *Εκπαίδευση Ενηλίκων*, 7, σ. 3-11

Κάραλης, Θ.(2013) *Κίνητρα και Εμπόδια για τη συμμετοχή των ενηλίκων στη Δια Βίου Εκπαίδευση*, Αθήνα: ΙΝΕ ΓΣΕΕ και ΕΚΕΠΙΣ

Κούση, Μ.(2016) *Οι νέες τάσεις στην ανάπτυξη και προώθηση προϊόντων τραπεζικής προ και μετά κρίσης*, Σχολή Κοινωνικών Επιστημών

Κυριαζόπουλος, Π. και Σαμαντά, Ε. (2011). *Μεθοδολογία έρευνας εκπόνησης διπλωματικών εργασιών*. Αθήνα: Σύγχρονη εκδοτική

Μαλλιάρης, Π.(2012) *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Σταμούλης

Παρασκευόπουλος, Ι. (1993). *Μεθοδολογία της Επιστημονικής Έρευνας* Αθήνα

Πέππα, Β.(2016) *Marketing, Internet Marketing, Export Marketing Services, A Bit of Greece*

Σταθακόπουλος, Β. (2001). *Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς*. Αθήνα: Σταμούλης

Τομάρας Π. (2000). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ και την έρευνα αγοράς*. Αθήνα

Φίλιας, Β. (2003). *Εισαγωγή στη μεθοδολογία και τις τεχνικές των κοινωνικών ερευνών*. Αθήνα: Gutenberg

Τερζίδης Κ. και Τζωτζακάκης Κ. (2004). *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων*: Rosili

## Παράρτημα Πινάκων

Πίνακας 3.1: Παράγοντες που διακρίνουν μια βιομηχανική αγορά.....	18
Πίνακας 3.2 Στρατηγικές επιχειρήσεων και Κύκλος ζωής προϊόντος.....	23
Πίνακας 6-1: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιος είναι ο αριθμός των απασχολουμένων της επιχείρησής σας; .....	46
Πίνακας 6-2: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιο είναι το ποσό που επένδυσε συνολικά η επιχείρησή σας το 2014, στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της;.....	48
Πίνακας 6-3: Ανάλυση Συχνοτήτων-Έχετε ως επιχείρηση υλοποιήσει – για το δικό σας ανθρώπινο δυναμικό – ενδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά προγράμματα;.....	50
Πίνακας 6-4: Ανάλυση Συχνοτήτων-Θεωρείτε πως η συμμετοχή εργαζομένων της επιχείρησής σας σε εκπαιδευτικά προγράμματα έχει συντελέσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους; .....	51
Πίνακας 6-5: Ανάλυση Συχνοτήτων-Με ποιο τρόπο επιδοτήθηκε το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιήσατε; .....	53
Πίνακας 6-6: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιον τύπο εκπαίδευσης θεωρείτε πιο κοντά στις ανάγκες της επιχείρησής σας; .....	55
Πίνακας 6-7: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποια χρονική περίοδος πιστεύετε ότι είναι ιδανική για την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων; .....	57
Πίνακας 6-8: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιος λαμβάνει την απόφαση για την συμμετοχή των εργαζομένων σας σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα;.....	59
Πίνακας 6-9: Ανάλυση Συχνοτήτων-Σε ποιους τομείς θα θέλατε να εκπαιδεύσετε τους εργαζόμενους σας; Από τους τομείς που εμφανίζονται παρακάτω, παρακαλούμε σημειώστε όσους σας ενδιαφέρουν σε συνδυασμό με το επίπεδο εκπαίδευσης που πιστεύετε ότι έχουν ανάγκη οι εργαζόμενοι για τον κάθε τομέα.....	61
Πίνακας 6-10: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ; .....	63
Πίνακας 6-11: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ; .....	65
Πίνακας 6-12: Ανάλυση Συχνοτήτων-Όταν λέτε «από την εταιρία μου», από ποιον εννοείτε πιο συγκεκριμένα; .....	67
Πίνακας 6-13: Ανάλυση Συχνοτήτων-Με τι άλλες υπηρεσίες πιστεύετε ότι θα μπορούσε η ΕΕΔΕ να σας υποστηρίξει στο πλαίσιο της αποστολής της .....	69

## Παράρτημα Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 6-1: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιος είναι ο αριθμός των απασχολουμένων της επιχείρησής σας; .....	47
Διάγραμμα 6-2: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιο είναι το ποσό που επένδυσε συνολικά η επιχείρησή σας το 2014, στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της; .....	49
Διάγραμμα 6-3: Ανάλυση Συχνοτήτων-Έχετε ως επιχείρηση υλοποιήσει – για το δικό σας ανθρώπινο δυναμικό – ενδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά προγράμματα; .....	50
Διάγραμμα 6-4: Ανάλυση Συχνοτήτων-Θεωρείτε πως η συμμετοχή εργαζομένων της επιχείρησής σας σε εκπαιδευτικά προγράμματα έχει συντελέσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας τους; .....	52
Διάγραμμα 6-5: Ανάλυση Συχνοτήτων-Με ποιο τρόπο επιδοτήθηκε το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιήσατε; .....	54
Διάγραμμα 6-6: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιον τύπο εκπαίδευσης θεωρείτε πιο κοντά στις ανάγκες της επιχείρησής σας; .....	56
Διάγραμμα 6-7: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποια χρονική περίοδος πιστεύετε ότι είναι ιδανική για την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων; .....	58
Διάγραμμα 6-8: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ποιος λαμβάνει την απόφαση για την συμμετοχή των εργαζομένων σας σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα; .....	60
Διάγραμμα 6-9: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ; .....	63
Διάγραμμα 6-10: Ανάλυση Συχνοτήτων-Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ; .....	66
Διάγραμμα 6-11: Ανάλυση Συχνοτήτων-Όταν λέτε «από την εταιρία μου», από ποιον εννοείτε πιο συγκεκριμένα; .....	68

## Πιλοτικό Ερωτηματολόγιο

### ΕΡΕΥΝΑ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

#### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

- 1) Ποιος είναι ο αριθμός των απασχολουμένων της επιχείρησής σας; \_\_\_\_\_
- 2) Ποιο είναι το ποσό που επένδυσε συνολικά η επιχείρησή σας το 2014, στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της;
- Κάτω των 6.000 €
  - 6.000 – 15.000 €
  - 15.000 – 30.000 €
  - 30.000 – 60.000 €
  - Άνω των 60.000 €

- 3) Έχετε ως επιχείρηση υλοποιήσει – για το δικό σας ανθρώπινο δυναμικό – ενδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά προγράμματα;
- ΝΑΙ
  - ΟΧΙ

- 4) Θεωρείτε πως η συμμετοχή εργαζομένων της επιχείρησής σας σε εκπαιδευτικά προγράμματα έχει συντελέσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους;

1	2	3	4	5
καθόλου	λίγο	μέτρια	αρκετά	πολύ

- 5) Με ποιο τρόπο επιδοτήθηκε το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιήσατε;

- Από το 0,45 της εργοδοτικής εισφοράς
- Από άλλα κοινοτικά προγράμματα. Παρακαλούμε σημειώστε ποια.  
.....  
.....
- Δεν επιδοτήθηκε

- 6) Ποιον τύπο εκπαίδευσης θεωρείτε πιο κοντά στις ανάγκες της επιχείρησής σας;

- Σεμινάρια βραχυχρόνια εξειδικευμένα (1-10 ημερών)
- Μακροχρόνια προγράμματα επαγγελματικής πιστοποίησης στις λειτουργίες του Μάνατζμεντ (6 μηνών – 3 ετών)
- Εργασιακές ασκήσεις

- Προγράμματα Μεταπτυχιακού Επιπέδου
  - Εκπαίδευση εξ αποστάσεως
  - Άλλος τύπος, παρακαλούμε σημειώστε.....
- 7) Ποια χρονική περίοδος πιστεύετε ότι είναι ιδανική για την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων;**
- Ιανουάριος – Μάρτιος
  - Απρίλιος – Ιούνιος
  - Ιούλιος – Σεπτέμβριος
  - Οκτώβριος – Δεκέμβριος
- 8) Ποιος λαμβάνει την απόφαση για την συμμετοχή των εργαζομένων σας σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα;**
- Ο ενδιαφερόμενος
  - Η διεύθυνση προσωπικού
  - Το τμήμα εκπαίδευσης
  - Η γενική διεύθυνση
  - Οι εκάστοτε διευθυντές
- 9) Σε ποιους τομείς θα θέλατε να εκπαιδεύσετε τους εργαζόμενους σας; Από τους τομείς που εμφανίζονται παρακάτω, παρακαλούμε σημειώστε όσους σας ενδιαφέρουν σε συνδυασμό με το επίπεδο εκπαίδευσης που πιστεύετε ότι έχουν ανάγκη οι εργαζόμενοι για τον κάθε τομέα.**

Τομείς	ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ		
	Βασικό	Μεσαίο	Προχωρημένο
Γενικό Μάνατζμεντ			
Χρηματοοικονομικά			
Μάρκετινγκ			
Πωλήσεις			
Παραγωγή			
Logistics			
Μάνατζμεντ Ανθρώπινου Δυναμικού			
Ποιότητα			
Ανάπτυξη Προσωπικών Δυνατοτήτων			
Πληροφορική			
Λογιστικά - Φορολογικά			
Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....			

**10) Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ;**

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

**11) Με ποιον τρόπο ενημερώνεστε για τα προγράμματα αυτά;**

- Από τις προσούρες της ΕΕΔΕ
- Από δημοσιεύσεις στα ΜΜΕ
- Από τα e-mails campaigns της ΕΕΔΕ
- Από το site
- Από γνωστούς
- Από την εταιρία μου
- Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**12) Όταν λέτε «από την εταιρία μου», από ποιον εννοείτε πιο συγκεκριμένα;**

- Από το Γενικό Διευθυντή
- Από την Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Από την Διεύθυνση Marketing
- Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**13) Αν γνωρίζετε, παρακαλούμε σημειώστε με ποιον τρόπο ενημερώνεται η εταιρία σας για τα προγράμματα αυτά;**

- Από τις προσούρες της ΕΕΔΕ
- Από δημοσιεύσεις στα ΜΜΕ
- Από τα e-mails campaigns της ΕΕΔΕ
- Από το site
- Από γνωστούς
- Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**14) Με τι άλλες υπηρεσίες πιστεύετε ότι θα μπορούσε η ΕΕΔΕ να σας υποστηρίξει στο πλαίσιο της αποστολής της;**

- Συμβουλευτικές
- Coaching
- Συμμετοχές σε διεθνή προγράμματα
- Δικτύωσης



- Πρόσβασης σε ηλεκτρονική βιβλιοθήκη
- Πιστοποίησης επαγγελματών με βάση διεθνή πρότυπα
- Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**Προαιρετικό**

Όνοματεπώνυμο :	
Επωνυμία επιχείρησης :	
Θέση στην επιχείρηση :	
Τηλ. / Fax :	
e-mail :	

## Ερωτηματολόγιο

### ΕΡΕΥΝΑ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

#### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

1) Ποιος είναι ο αριθμός των απασχολούμενων της επιχείρησής σας;

- 1-100 απασχολούμενοι
- 101-200 απασχολούμενοι
- 201-500 απασχολούμενοι
- Άνω των 501 απασχολούμενων

2) Ποιο είναι το ποσό που επένδυσε συνολικά η επιχείρησή σας το 2014, στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της;

- Κάτω των 6.000 €
- 6.000 – 15.000 €
- 15.000 – 30.000 €
- 30.000 – 60.000 €
- Άνω των 60.000 €

3) Έχετε ως επιχείρηση υλοποιήσει – για το δικό σας ανθρώπινο δυναμικό – ενδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά προγράμματα;

- ΝΑΙ
- ΟΧΙ

4) Θεωρείτε πως η συμμετοχή εργαζομένων της επιχείρησής σας σε εκπαιδευτικά προγράμματα έχει συντελέσει στη βελτίωση της αποτελεσματικότητάς τους;

1	2	3	4	5
καθόλου	λίγο	μέτρια	αρκετά	πολύ

5) Με ποιο τρόπο επιδοτήθηκε το κόστος των ενδοεπιχειρησιακών εκπαιδευτικών προγραμμάτων που υλοποιήσατε;

- Από το 0,45 της εργοδοτικής εισφοράς
- Από άλλα κοινοτικά προγράμματα. Παρακαλούμε σημειώστε ποια.

.....  
.....

- Δεν επιδοτήθηκε

**6) Ποιον τύπο εκπαίδευσης θεωρείτε πιο κοντά στις ανάγκες της επιχείρησής σας;**

- Σεμινάρια βραχυχρόνια εξειδικευμένα (1-10 ημερών)
- Μακροχρόνια προγράμματα επαγγελματικής πιστοποίησης στις λειτουργίες του Μάνατζμεντ (6 μηνών – 3 ετών)
- Εργασιακές ασκήσεις
- Προγράμματα Μεταπτυχιακού Επιπέδου
- Εκπαίδευση εξ αποστάσεως
- Άλλος τύπος, παρακαλούμε σημειώστε.....

**7) Ποια χρονική περίοδος πιστεύετε ότι είναι ιδανική για την πραγματοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων;**

- Ιανουάριος – Μάρτιος
- Απρίλιος – Ιούνιος
- Ιούλιος – Σεπτέμβριος
- Οκτώβριος – Δεκέμβριος

**8) Ποιος λαμβάνει την απόφαση για την συμμετοχή των εργαζομένων σας σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα;**

- Ο ενδιαφερόμενος
- Η διεύθυνση προσωπικού
- Το τμήμα εκπαίδευσης
- Η γενική διεύθυνση
- Οι εκάστοτε διευθυντές

- 9) Σε ποιους τομείς θα θέλατε να εκπαιδεύσετε τους εργαζόμενους σας; Από τους τομείς που εμφανίζονται παρακάτω, παρακαλούμε σημειώστε όσους σας ενδιαφέρουν σε συνδυασμό με το επίπεδο εκπαίδευσης που πιστεύετε ότι έχουν ανάγκη οι εργαζόμενοι για τον κάθε τομέα.

Τομείς	ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ		
	Βασικό	Μεσαίο	Προχωρημένο
Γενικό Μάνατζμεντ			
Χρηματοοικονομικά			
Μάρκετινγκ			
Πωλήσεις			
Παραγωγή			
Logistics			
Μάνατζμεντ Ανθρώπινου Δυναμικού			
Ποιότητα			
Ανάπτυξη Προσωπικών Δυνατοτήτων			
Πληροφορική			
Λογιστικά - Φορολογικά			
Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....			

- 10) Ενημερώνεστε για τα εκπαιδευτικά προγράμματα που οργανώνει η ΕΕΔΕ;

- ΝΑΙ  
 ΟΧΙ

- 11) Με ποιον τρόπο ενημερώνεστε για τα προγράμματα αυτά;

- Από τις μπροσούρες της ΕΕΔΕ  
 Από δημοσιεύσεις στα ΜΜΕ  
 Από τα e-mails campaigns της ΕΕΔΕ  
 Από το site  
 Από γνωστούς  
 Από την εταιρία μου  
 Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**12) Όταν λέτε «από την εταιρία μου», από ποιον εννοείτε πιο συγκεκριμένα;**

- Από το Γενικό Διευθυντή
- Από τη Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού
- Από τη Διεύθυνση Marketing
- Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**13) Με ποιες άλλες υπηρεσίες πιστεύετε ότι θα μπορούσε η ΕΕΔΕ να σας υποστηρίξει στο πλαίσιο της αποστολής της;**

- Συμβουλευτικές
- Coaching
- Συμμετοχές σε διεθνή προγράμματα
- Δικτύωσης
- Πρόσβασης σε ηλεκτρονική βιβλιοθήκη
- Πιστοποίησης επαγγελματών με βάση διεθνή πρότυπα
- Άλλο, παρακαλούμε σημειώστε.....

**Προαιρετικό**

Όνοματεπώνυμο :	
Επωνυμία επιχείρησης :	
Θέση στην επιχείρηση :	
Τηλ. / Fax :	
e-mail :	