

Μάθημα: Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων

Διδάσκουσα: Ευαγγελία Σιάχου

Ερωτήσεις ανά Θεματική Ενότητα

Εκπαίδευση και Ανάπτυξη Εργαζομένων

1. Πώς ορίζεται η εκπαίδευση και η ανάπτυξη των εργαζομένων;

Η εκπαίδευση γενικά αναφέρεται στις μεθόδους που χρησιμοποιούν οι εργοδότες για να μεταδώσουν στους νέους ή στους υφισταμένους εργαζομένους τους τις απαραίτητες δεξιότητες για να εκτελέσουν τις εργασίες τους.

2. Ποια είναι η διαφορά ανάμεσα στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη των εργαζομένων;

Εκπαίδευση εργαζομένων ορίζεται ως η μέθοδος βελτίωσης των δεξιοτήτων που χρειάζονται οι εργαζόμενοι σήμερα. Στόχος της είναι η βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων σε συγκεκριμένη θέση.

Ανάπτυξη εργαζομένων ορίζονται οι μέθοδοι βελτίωσης των γνώσεων και ικανοτήτων που οι εργαζόμενοι θα χρειαστούν για τα πιθανά μελλοντικά τους καθήκοντα. Στόχος της είναι η προετοιμασία για μελλοντικούς ρόλους.

3. Ποια είναι τα βασικά βήματα της διαδικασίας ADDIE;

Τα βασικά βήματα της διαδικασίας ADDIE είναι τα εξής:

- Analysis (ανάλυση)
Ανάλυση της ανάγκης που χρειάζεται να καλύψει η εκπαίδευση
- Design (σχεδιασμός)
Σχεδιασμός όλων των πτυχών του εκπαιδευτικού προγράμματος
- Develop (ανάπτυξη)
Ανάπτυξη του περιεχομένου του εκπαιδευτικού προγράμματος
- Implement (εφαρμογή)
Εφαρμογή του προγράμματος εκπαιδεύοντας στην πράξη την ομάδα των εργαζομένων στους οποίους απευθύνεται το πρόγραμμα με τις κατάλληλες μεθόδους
- Evaluate (αξιολόγηση)
Αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του εκπαιδευτικού προγράμματος

4. Ποιες είναι οι μέθοδοι της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης των εργαζομένων;

Οι μέθοδοι της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης των εργαζομένων ταξινομούνται σε τρεις κατηγορίες: α) κατευθείαν στην εργασία, β) στον οργανισμό αλλά όχι στην εργασία και γ) εκτός του οργανισμού.

Η πρωταρχική εκπαίδευση που πρέπει να λαμβάνουν οι εργαζόμενοι είναι η εξοικείωση και η επιτυχής ενσωμάτωση.

Εξοικείωση των εργαζομένων/ επιτυχής ενσωμάτωση:

Εξοικείωση των εργαζομένων είναι η εκπαίδευση που παρέχεται στους εργαζομένους μετά την επιλογή τους. Εναλλακτικά αναφέρεται και ως: «επιτυχής ενσωμάτωση» (on-boarding) και παρέχει στους νέους εργαζομένους τις βασικές πληροφορίες που χρειάζονται για την τέλεση των καθηκόντων τους

A) Μέθοδοι εκπαίδευσης εργαζομένων κατευθείαν στην εργασία:

- Μαθητεία (apprenticeship, internship)
- Εργασία εκ περιτροπής (job rotation)
- Συμβουλευτική, καθοδήγηση (counselling and mentoring)

B) Μέθοδοι εκπαίδευσης εργαζομένων στον οργανισμό (αλλά όχι στην εργασία):

- Προγραμματισμένη διδασκαλία (progr. instruction: intranet/ internet)
- Εκπαίδευση αλληλεπίδρασης με βίντεο (interactive video training)
- Τηλεπικοινωνίες (telecommunications)
- Βίντεο (videos)

Γ) Μέθοδοι εκπαίδευσης εργαζομένων εκτός του οργανισμού

- Επιμορφωτικά σεμινάρια / μαθήματα (formal courses)
- Παιχνίδια προσομοίωσης (simulations)
- Εκπαίδευση ευαισθητοποίησης (sensitivity training)
- Προσομοίωση ρόλων (role playing)
- Κέντρα αξιολόγησης (assessment centers)
- Ταξίδια στην ύπαιθρο (wilderness trips)

5. Πώς ορίζεται η επαγγελματική ανάπτυξη των μάνατζερ;

Η επαγγελματική ανάπτυξη των μάνατζερ αποτελεί την προσπάθεια βελτίωσης της διοικητικής απόδοσης των στελεχών, μέσω της μετάδοσης γνώσης, της αλλαγής στάσεων και της βελτίωσης των δεξιοτήτων τους.

Στόχος της είναι η βελτίωση της απόδοσης του οργανισμού στο μέλλον και για την επίτευξη αυτού του σκοπού απαιτούνται:

- Η εναρμόνιση αυτών των προγραμμάτων με τη στρατηγική του οργανισμού ή της επιχείρησης.
- Η αξιολόγηση των αναγκών του οργανισμού ή της επιχείρησης (π.χ., μελλοντικές ανάγκες στελέχωσης ανώτερων διοικητικών θέσεων).
- Η αξιολόγηση της απόδοσης των μάνατζερ.

6. Ποιες μέθοδοι εφαρμόζονται για την επαγγελματική ανάπτυξη των μάνατζερ;

Οι πιο δημοφιλείς μέθοδοι επαγγελματικής ανάπτυξης των μάνατζερ είναι:

- Η μάθηση στην αίθουσα
- Καθοδήγηση από ανώτερα στελέχη
- Ενεργή μάθηση
- Αξιολόγηση 360 μοιρών
- Βιωματική μάθηση
- Επαγγελματικά ταξίδια

7. Πώς αξιολογείται η αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης;

Η αποτελεσματικότητα της εκπαίδευσης αξιολογείται σε δύο άξονες: α) ως προς το σχεδιασμό του εγχειρήματος της αξιολόγησης (δηλαδή, ποια μέθοδος θα εφαρμοστεί) και β) ως προς το εκπαιδευτικό αποτέλεσμα που πρέπει να αξιολογηθεί.

Συχνά, τα στελέχη της ΔΑΔ πρέπει να λάβουν υπόψη τους αν πρέπει να εφαρμοστεί η μέθοδος του ελεγχόμενου πειράματος ή αν είναι επαρκής η μέτρηση των αλλαγών που επέφερε η εκπαίδευση στους συμμετέχοντες στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

8. Τί είναι το ελεγχόμενο πείραμα;

Ως πρακτική, χρησιμοποιεί μία ομάδα εκπαιδευόμενων και μία ομάδα ελέγχου. Τα δεδομένα συγκεντρώνονται πριν και μετά την εκπαιδευτική διαδικασία. Η μέθοδος αυτή αν και είναι άκρως αποτελεσματική, αλλά σπάνια εφαρμόζεται στην πράξη.

9. Ποια είναι τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα προς μέτρηση;

Τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα κρίνονται με βάση τις βραχυπρόθεσμες και τις μακροπρόθεσμες επιδράσεις τους:

Βραχυπρόθεσμες επιδράσεις:

- Αντιδράσεις συμμετεχόντων
Αξιολόγηση της αντίδρασης των συμμετεχόντων στην εκπαιδευτική διαδικασία ως προς την ικανοποίησή τους για το πρόγραμμα
- Αλλαγές στη συμπεριφορά και στις στάσεις
Εκτίμηση της αλλαγής της συμπεριφοράς των εργαζομένων μετά τη συμμετοχή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία
- Γνώσεις/ Μάθηση
Εκτίμηση της αλλαγής της συμπεριφοράς των εργαζομένων μετά τη συμμετοχή τους στην εκπαιδευτική διαδικασία
- Απόδοση
Αξιολόγηση των αποτελεσμάτων του εκπαιδευτικού προγράμματος σε σχέση με τους στόχους που είχαν τεθεί (π.χ., μειώθηκε ο αριθμός παραπόνων από πελάτες;)

Μακροπρόθεσμες επιδράσεις:

A) Για τον οργανισμό:

- Αυξημένη παραγωγικότητα
- Χαμηλότερο κόστος
- Βελτιωμένη εξυπηρέτηση και διατήρηση πελατών
- Καλύτερη διατήρηση προσωπικού
- Περισσότεροι υποψήφιοι πελάτες

B) Για το άτομο

- Μειωμένο άγχος
- Αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση
- Ανάπτυξη καριέρας