

Πανεπιστήμιο *Μακεδονίας*  
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

**ΤΜΗΜΑ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ  
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ**

## **ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**«Η ΧΡΗΣΗ ΕΝΔΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΥ E-LEARNING ΣΤΗΝ  
ΕΛΛΑΔΑ- Η ΓΝΩΜΗ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ»**

**Επιβλέπων Καθηγητής: Κάτος Αναστάσιος**

**Επιμέλεια : Μαυρουδή Μαργαρίτα- Ερατώ**

Θεσσαλονίκη 2006

# Π Ε Ρ Ι Ε Χ Ο Μ Ε Ν Α

<b>Πρόλογος</b>	1
<b>Ευχαριστίες</b>	2
<b>Περίληψη</b>	3
<b>1. Εισαγωγή</b>	4
1.1. Σύγχρονες αντιπαραθέσεις	4
1.2. Δικαιολόγηση του θέματος	6
1.3. Σκοπός και ερευνητικές ερωτήσεις της εργασίας	7
1.4. Μεθοδολογία	8
1.5. Διάρθρωση της εργασίας	9
<b>2. Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας</b>	11
2.1. Εισαγωγή	11
2.2. Ανασκόπηση θεωρητικής βιβλιογραφίας	13
2.3. Ανασκόπηση εμπειρικής βιβλιογραφίας	16
2.3.1 Αμερική	17
2.3.1.1 Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής	17
2.3.1.2 Καναδάς	19
2.3.2. Αφρική	21
2.3.3. Αυστραλία	24
2.3.4. Ηνωμένο Βασίλειο	25
2.3.5. Ευρωπαϊκή Ένωση	30
2.4 Συμπεράσματα	37
<b>3. Η χρήση ενδοεπιχειρησιακού e-learning στην Ελλάδα-Η άποψη των υπαλλήλων</b>	38
3.1. Εισαγωγή	38
3.2. Η κατάσταση στην Ελλάδα	38

3.3. Μεθοδολογία	41
3.4. Συμπεράσματα	43
<b>4. Ανάλυση και αποτελέσματα της έρευνας</b>	<b>44</b>
4.1. Εισαγωγή	44
4.2. Περιγραφική παρουσίαση των αποτελεσμάτων της δειγματοληψίας	44
4.3. Ανάλυση	57
4.4. Συμπεράσματα	62
<b>5. Συμπεράσματα</b>	<b>63</b>
5.1. Εισαγωγή	63
5.2. Περιληπτική παρουσίαση των συμπερασμάτων από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση	63
5.3. Περιληπτική παρουσίαση του πλαισίου έρευνας	64
5.4. Βασικά ευρήματα της εργασίας	65
5.5. Περιορισμοί	66
5.6. Συμβολή της έρευνας	67
5.7. Επιπτώσεις της έρευνας	68
5.8. Προτάσεις για παραπέρα έρευνα	70
<b>Παραρτήματα</b>	<b>72</b>
<b>Βιβλιογραφία</b>	<b>81</b>

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Οι πολύ γρήγορες τεχνολογικές αλλαγές και η επιτακτική ανάγκη για μια παγκόσμια οικονομία που στηρίζεται σε γνώσεις, έχει ενθαρρύνει πολλές κυβερνήσεις να αναπτύξουν πολιτικές προώθησης των τεχνολογιών Διαδικτύου . Η αναβάθμιση των δεξιοτήτων των εργαζομένων, κυρίως όσων σχετίζονται με την επιστήμη των υπολογιστών και επικοινωνιών, έχει οριστεί ως η βάση για την νέα οικονομία. Η παροχή αποδοτικής κατάρτισης έχει γίνει πλέον πολύ σημαντική για την απόκτηση στρατηγικού πλεονεκτήματος για μια επιχείρηση ή ένα ολόκληρο κράτος.

Οι σημερινές συνθήκες στον εργασιακό τομέα έχουν καταστήσει την δια βίου εκπαίδευση κρίσιμη και δύσκολη. Η φύση της εκπαίδευσης έχει αλλάξει, όσον αφορά το ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να εκπαιδεύουν γρήγορα και διαρκώς τους υπαλλήλους τους. Η αγορά απαιτεί πραγματική κατάρτιση σε επιχειρησιακό επίπεδο και εκπαιδευτικές λύσεις.

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου και την εκτίμησή μου στον κο Αναστάσιο Κάτο, για την πολύτιμη καθοδήγησή του και την συμπαράστασή του, που με βοήθησαν στην ολοκλήρωση της εργασίας αυτής.

Ακόμα, ευχαριστώ την οικογένειά μου για την στήριξη και τις θυσίες που έχουν κάνει όλα αυτά τα χρόνια για εμένα και ιδιαίτερα την μητέρα μου που βοήθησε και έμπρακτα στην έρευνά μου. Χωρίς εσάς δεν θα είχα φτάσει εδώ που είμαι τώρα και δεν θα έκανα όνειρα και όμορφα σχέδια για την ζωή μου.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Σε αυτήν την εργασία, γίνεται λεπτομερής αναφορά στις θεωρίες που έχουν αναπτυχθεί και στις έρευνες που έχουν διεξαχθεί σε παγκόσμιο επίπεδο αλλά και στην Ελλάδα, όσον αφορά στην ανάγκη που υπάρχει στις σύγχρονες ανταγωνιστικές επιχειρήσεις να προσφέρουν συνεχή και ολοκληρωμένη κατάρτιση στους υπαλλήλους τους και πώς αυτοί αντιμετωπίζουν την εισαγωγή νέων τεχνολογιών στον εργασιακό τους χώρο.

Στο πλαίσιο αυτό, παρουσιάζεται έρευνα που έγινε σε μεγάλες ελληνικές ιδιωτικές επιχειρήσεις και οργανισμούς που χρησιμοποιούν εφαρμογές ενδοεπιχειρησιακού e-learning με σκοπό να διερευνηθεί το αν και κατά πόσο οι υπάλληλοι που τις χρησιμοποιούν είναι σε θέση να καλύψουν πιο αποτελεσματικά την ανάγκη τους για εκπαίδευση πάνω στο αντικείμενο της δουλειάς τους, να βελτιώσουν τις δεξιότητες τους και τις υπηρεσίες τους σε βαθμό μεγαλύτερο από το εάν εκπαιδεύονταν με κάποιο παραδοσιακό τρόπο. Η έρευνα έγινε με την συμπλήρωση ερωτηματολογίων σε επιχειρήσεις που λειτουργούν στο Βόλο και τη Θεσσαλονίκη και η επεξεργασία των αποτελεσμάτων έγινε με το στατιστικό πακέτο SPSS. Ως κύρια συμπεράσματα της έρευνας αυτής μπορούν να θεωρηθούν η θετική ανταπόκριση των Ελλήνων εργαζομένων στην ηλεκτρονική κατάρτιση που τους παρέχεται, η εμπιστοσύνη που έχουν απέναντι στην εργοδότη εταιρεία για το επίπεδο της κατάρτισης που έχει διαλέξει.

**Λέξεις κλειδιά:** συνεχής κατάρτιση, e-learning, ελληνικές επιχειρήσεις, δεξιότητες υπαλλήλων.

# Κεφάλαιο 1

## Εισαγωγή

### 1.1 Σύγχρονες αντιπαραθέσεις

Η μέθοδος της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης και το e-learning γενικά, είναι αντικείμενο συζήτησης και θεωρητικής αναζήτησης ως σημαντικά στοιχεία για την επιτυχημένη κατάρτιση των υπαλλήλων μιας εταιρείας ή ενός οργανισμού. Χωρίς αμφιβολία, οι νέες τεχνολογίες παρέχουν πολλές νέες δυνατότητες και είναι μία λύση ικανή να οργανώσει διαδραστική (interactive) εκπαίδευση σε ευέλικτες μορφές, αλλά αυτό από μόνο του δεν συνεπάγεται καλές συνθήκες στην διαδικασία εκμάθησης (*Lennart Svensson, 2004*). Οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνίας, σίγουρα αλλάζουν τις συνθήκες κατάρτισης, αλλά το γεγονός αυτό λύνει και δημιουργεί ταυτόχρονα προβλήματα.

Το σημαντικότερο στοιχείο του e-learning είναι ότι πρόκειται για δράση, όχι θεωρία, καθώς έχουμε να κάνουμε με μια διαδικασία ενεργειών, αυτή της εκπαίδευσης. Κεντρικό σημείο είναι ότι οι υπάλληλοι ενεργούν, εκτελούν εργασίες, κάνουν εκτιμήσεις και συνεργάζονται με συναδέλφους. Η συνεργασία του κάθε εργαζομένου με το περιβάλλον του γίνεται συνεχώς και αυτή είναι η βάση της εκπαιδευτικής διαδικασίας. (*Per-Erik Ellstrom, 2003*). Ωστόσο η δράση και η επικοινωνία από μόνη της δεν εγγυώνται και την εκπαίδευση. Κατά την γνώμη πολλών, η ανεπίσημη μορφή εκπαίδευσης, αυτή που γίνεται στο διάλειμμα, ή με την συζήτηση κατά την ώρα εργασίας δεν είναι επαρκής για την απόκτηση γνώσεων. Η επίσημη εκπαίδευση είναι αναγκαία. Ένας από τους λόγους είναι η αποδοχή της εργασίας ως συσχετισμένη με μοντέρνα, διαδραστικά συστήματα παραγωγής, κάτι που αυξάνει τις απαιτήσεις για θεωρητικές γνώσεις και ικανότητες διάνοησης. Στο πλαίσιο αυτό, για να επιτευχθεί αύξηση των δεξιοτήτων των υπαλλήλων, χρειάζεται το στοιχείο της υποστήριξης. Η διαδικασία του e-learning είναι αρκετά περίπλοκη και τα κυριότερα συστατικά που πρέπει να υπάρχουν για να αποδώσει, είναι αυτό της προσβασιμότητας και της ευελιξίας.

Για να μπορέσει μια επιχείρηση να επιτύχει την ευελιξία του προσωπικού της, πρέπει πρώτα να αναπτύξει ένα υψηλό επίπεδο εμπιστοσύνης, αφοσίωσης και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Μόνο έτσι θα μπορέσει να επιτευχθεί ο στόχος της αιώνιας εκπαίδευσης (lifelong learning) (*John Bratton, 2001*).

Κατά την εφαρμογή λύσεων ενδοεπιχειρησιακού e-learning, οι εργαζόμενοι κατευθύνουν το εκπαιδευτικό τους υλικό για να αυξήσουν την δυνατότητά τους να παραμείνουν εμπορεύσιμοι και ανταγωνιστικοί. Πλέον, η εκπαίδευση δεν βασίζεται στις αποφάσεις του εκπαιδευτή για το τι είναι σημαντικό, αλλά είναι θέμα να γίνονται οι σωστές ερωτήσεις και απαντήσεις. Για να αναπτυχθεί κάποιος μέσα σ' αυτό το περιβάλλον πρέπει να είναι και εκπαιδευόμενος και εκπαιδευτής και σχεδιαστής κανονισμών(Jay Cross, 2003).

Είναι κοινή αποδοχή των περισσότερων θεωρητικών ότι σε τόσο σημαντικά θέματα όπως είναι η ανάπτυξη δεξιοτήτων και η παροχή γνώσεων των εργαζομένων, οι παράγοντες που παίζουν ρόλο στην επιτυχία μιας e-learning εφαρμογής, είναι πάρα πολλοί, ποικίλουν κάθε φορά με το ύφος και την φιλοσοφία της εκάστοτε εταιρείας και το επίπεδο, τις προσδοκίες και τις ανάγκες του προσωπικού. Στο πλαίσιο αυτό, κάνοντας μια ανασκόπηση της θεωρητικής βιβλιογραφίας, συνάγεται το συμπέρασμα ότι όλοι έχουν κάτι να πουν, πολλές προτάσεις και εμπειρίες να μοιραστούν, ωστόσο όλο το βάρος των σωστών χειρισμών και της αποτελεσματικότητας που θα φέρουν, πέφτει πάντα στην ίδια την επιχείρηση, πώς εκείνη εκτιμά την σημασία της κατάρτισης, με ποια κριτήρια, αν κρίνει την διαδικασία αυτή από την δική της πλευρά και τα οφέλη που θα αποκομίσει, ή αν την εντάσσει σε ένα γενικότερο πλαίσιο ενδυνάμωσης ώριμων ανθρώπων που βασίζουν τις καριέρες τους, το επαγγελματικό τους παρόν και μέλλον και την ζωή τους στις επιλογές της.

Πολλοί είναι οι λόγοι που οδηγούν στην αποτυχία μιας e-learning λύσης. Συγκεκριμένα, θεωρείται ανεπιτυχής όταν δε λύνει τα προβλήματα για τα οποία εφαρμόστηκε στις οργανωτικές διαδικασίες της επιχείρησης ή όταν δε προσφέρει αυτά για τα οποία σχεδιάστηκε. Από τη σκοπιά του εργατικού δυναμικού υπάρχουν τρεις υποκατηγορίες, οι εκπαιδευόμενοι δε θέλουν, δε μπορούν ή απλά δε χρησιμοποιούν την εφαρμογή.

Παραδείγματα μη χρησιμοποίησης της e-learning λύσης από τους εργαζομένους:

- Οι εκπαιδευόμενοι δε χρησιμοποιούν την e-learning εφαρμογή στο χώρο εργασίας τους, επειδή δεν ικανοποιούν τις άμεσες ανάγκες εκμάθησής τους (π.χ. μια τριών ωρών σειρά μαθημάτων, όταν χρειάζονται απλά την απάντηση σε μια γρήγορη ερώτηση), ή επειδή παρουσιάζεται με ακατάλληλη μορφή (π.χ. ένα σύνολο γραμμικών, βασισμένων σε κείμενο υλικών για τους υπαλλήλους που χρειάζονται οπτική διέγερση και interactive υλικών για να συμμετέχουν στο θέμα).



- Οι εκπαιδευόμενοι δε χρησιμοποιούν τις εφαρμογές επειδή δεν τρέχουν κατάλληλα στους υπολογιστές τους, καθώς η τεχνική υποδομή του υπολογιστή τους δεν είναι επαρκής, ή επειδή είναι πάρα πολύ γενικές και δεν ικανοποιούν τις συγκεκριμένες ανάγκες τους με αποτέλεσμα να θεωρούνται σπατάλη χρόνου. Επιπλέον πολλές φορές οι εκπαιδευόμενοι δεν έχουν τις απαραίτητες δεξιότητες χειρισμού των υπολογιστών.
- Οι εκπαιδευόμενοι δεν επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν μεθόδους e-learning, καθώς, ανάλογα πάντα με την ηλικία τους, τις γενικότερες γνώσεις τους και τη θέση που έχουν στην εταιρεία, σε αρκετές περιπτώσεις δε νιώθουν άνετα με οποιαδήποτε αλλαγή συμβαίνει στον χώρο εργασίας τους και ιδιαίτερα όταν αυτή περιλαμβάνει χρήση νέων τεχνολογικών μεθόδων. (Kevin Cruse, 2004)

Πολλές φορές ο λόγος της αποτυχίας μιας e-learning λύσης είναι η ακαταλληλότητά της για την επιχείρηση, τους υπαλλήλους-εκπαιδευόμενους, το εργασιακό περιβάλλον και την τεχνική υποδομή.

Τα συνηθισμένα λάθη που γίνονται είναι τα ακόλουθα:

- Δεν κατανοείται ο ρόλος του e-learning μέσα στην επιχείρηση. Το ενδοεπιχειρησιακό e-learning είναι το μέσο για την επίτευξη του στόχου και όχι ο ίδιος ο στόχος. Σημασία δεν έχει πόσοι υπάλληλοι εκπαιδεύτηκαν, αλλά πώς χρησιμοποίησαν την εκπαίδευσή τους και το πώς η απόδοση του καθένα ξεχωριστά και συνολικά της εταιρείας έχει αυξηθεί. **Το e-Learning είναι μια business solution.**
- Έλλειψη κατανόησης της φιλοσοφίας της επιχείρησης, των εκπαιδευόμενων - υπαλλήλων και των διευθυντών τους: Η προσπάθεια να "αναγκάσουν" στους υπαλλήλους και τους διευθυντές τη χρησιμοποίηση της e-learning λύσης είναι δύσκολη. Είναι καλύτερο να εργαστούν μεταξύ τους, να ανακαλύψουν τα προβλήματα και πώς μπορούν να λυθούν, με τρόπο που ταιριάζει στον τρόπο που εργάζονται.

## 1.2 Δικαιολόγηση του θέματος

Το γεγονός πως τα τελευταία χρόνια, οργανισμοί και εταιρείες, ανεξάρτητοι ερευνητές και συγγραφείς, αλλά και τοπικές κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο έχουν ασχοληθεί με την ανάλυση και διερεύνηση των στοιχείων, των απαραίτητων χαρακτηριστικών, των πλεονεκτημάτων και της δυναμικής που έχει το φαινόμενο της

ηλεκτρονικής κατάρτισης των εργαζομένων, δίνει από μόνο του την δικαιολόγηση της σημασίας της έρευνας που επιχειρείται στην εργασία αυτή.

Ως νέα μέθοδος που προκύπτει από την χρήση νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών, η βαρύτητα που έχει δοθεί στο e-learning γενικά, αλλά και στο ενδοεπιχειρησιακό e-learning ειδικότερα, είναι αρκετά μεγάλη και έχει μεγάλη σημασία η απόδοση του οφέλους που προκύπτει από την χρήση του να γίνεται με κριτήρια εμπειρικά, με βάση την φιλοσοφία, τις ανάγκες και το ανθρώπινο δυναμικό που απαρτίζουν την εργοδότηρια εταιρεία κάθε φορά. Δεν πρέπει σε καμία περίπτωση, σε ένα τόσο καίριο θέμα, όπως είναι η κατάρτιση του υπαλληλικού προσωπικού, να λαμβάνονται αποφάσεις για την χρήση τεχνολογιών στην εκπαίδευση, χωρίς την απαραίτητη διερεύνηση πρώτα για το αν και κατά πόσο μπορεί να εναρμονιστεί με το ήδη υπάρχον εργασιακό καθεστώς και συνήθειες του οργανισμού.

Στο πλαίσιο αυτό και συγκεκριμένα για την Ελλάδα, η εμπειρική μελέτη στο προφίλ, τις επιθυμίες και προσδοκίες των εργαζομένων απέναντι στην εκπαίδευσή τους, κρίνεται σκόπιμη για την καθιέρωση του ενδοεπιχειρησιακού e-learning στην θέση που του αρμόζει.

Ακόμη, στο γενικότερο πλαίσιο μιας οικονομίας ανταγωνιστικής, όπου η εξελιγμένη και διαρκώς ανανεώσιμη εκπαίδευση των εργαζομένων παίζει ρυθμιστικό ρόλο στην διατήρηση της θέσης τους και στην ενδυνάμωση των δεξιοτήτων τους, έχει σημαντικό νόημα η διερεύνηση για το αν και κατά πόσο το ενδοεπιχειρησιακό e-learning λειτουργεί ενισχυτικά προς την πορεία αυτή.

### **1.3. Σκοπός και ερευνητικές ερωτήσεις της εργασίας**

Σκοπός της εργασίας είναι μετά την λεπτομερή καταγραφή των κυριότερων θέσεων που έχουν παρουσιαστεί στο θέμα της χρήσης εφαρμογών e-learning στον εργασιακό χώρο και της επίπτωσης που έχει στην απόδοση και εξέλιξη των εργαζομένων, και την αναφορά σε αντίστοιχες μελέτες-έρευνες, να δοθεί απάντηση στο ερώτημα αν στην Ελλάδα, οι υπάλληλοι που εργάζονται σε εταιρείες που υιοθετούν λύσεις ενδοεπιχειρησιακού e-learning, τοποθετούνται θετικά στην επιλογή αυτή, μπορούν να ανταποκριθούν καλύτερα στις σύγχρονες απαιτήσεις της αγοράς, αναγνωρίζουν πλεονεκτήματα και θεωρούν ότι βρίσκονται σε ανταγωνιστική θέση σε σχέση με εργαζόμενους που εκπαιδεύονται με παραδοσιακές μεθόδους.

Τα βασικά ερωτήματα της έρευνας που τέθηκαν στους υπαλλήλους, και από τις οποίες έγινε σαφής η επίδραση και τα αποτελέσματα χρήσης εφαρμογών e-learning ήταν:

- η πρώτη αντίδραση μετά την πληροφόρηση της εφαρμογή τους
- το ποσοστό ικανοποίησης από το παρεχόμενο εκπαιδευτικό υλικό και την υποστήριξη από την εταιρεία
- η σύγκριση της παραδοσιακής εκπαίδευσης με αυτή που γίνεται με χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών όσον αφορά την ανάπτυξη δεξιοτήτων
- η επισήμανση των σημαντικότερων πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης
- η προτίμησή τους σε μια από τις δύο μορφές εκπαίδευσης
- η άποψη τους για την μελλοντική χρήση εφαρμογών e-learning

Τέλος, ως συμπληρωματικός στόχος της έρευνας ήταν να φανεί και ο βαθμός διείσδυσης των νέων τεχνολογιών στις εγχώριες εταιρείες, δηλαδή το ποσοστό των επιχειρήσεων που έχουν υιοθετήσει τέτοιες εφαρμογές στην Ελλάδα.

## **1.4 Μεθοδολογία**

Για τη διερεύνηση των υποθέσεων εργασίας χρησιμοποιήθηκε μεθοδολογικά σύμφωνα με τον αρχικό σχεδιασμό η τεχνική της δειγματοληπτικής έρευνας. Η επιλογή του δείγματος ήταν τυχαία και η συλλογή του πρωτογενούς υλικού έγινε με χρήση ερωτηματολογίου. Η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε τους θερινούς μήνες του 2005, ο δε αριθμός συμπληρωμένων ερωτηματολογίων ήταν 100. Στη συνέχεια ακολούθησε ο έλεγχος των ερωτηματολογίων και η εισαγωγή των στοιχείων σε ηλεκτρονικό δομημένο αρχείο. Η στατιστική επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων της έρευνας έγινε με το στατιστικό πακέτο SPSS.

Στο σημείο αυτό, σημειώνουμε ότι οι υποθέσεις στις οποίες στηρίχτηκαν οι ερευνητικές ερωτήσεις που τέθηκαν σε όσους συμμετείχαν στην έρευνα, είχαν να κάνουν με το γεγονός ότι, όπως προκύπτει από μελέτες που έχουν διεξαχθεί στο παρελθόν, η Ελλάδα φαίνεται πως κατέχει μια από τις τελευταίες θέσεις σε παγκόσμιο επίπεδο και σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης, στην χρήση νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας γενικά, αλλά και στον εργασιακό τομέα ειδικότερα. Συγκεκριμένα, ορίζουμε ως:

Υπόθεση 1: Οι Έλληνες εργαζόμενοι δεν νιώθουν εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες.

Μια γενικότερη εικόνα καθυστέρησης σε τομείς χρήσης του διαδικτύου και των ηλεκτρονικών υπολογιστών γενικά, οδηγεί εύκολα στο συμπέρασμα ότι μέθοδοι όπως το ενδοεπιχειρησιακό e-learning, δεν φαίνεται να βρίσκουν πρόσφορο έδαφος ανάπτυξης στην χώρα μας.

Υπόθεση 2: Οι Έλληνες εργαζόμενοι αντέδρασαν στο νέο καθεστώς ηλεκτρονικής εκπαίδευσης διστακτικά, ακόμη και αρνητικά.

Υπόθεση 3: Οι Έλληνες εργαζόμενοι δεν είναι ευχαριστημένοι σε ικανοποιητικό βαθμό από το εκπαιδευτικό υλικό που τους παρέχεται ή/ και από την υποστήριξη που δέχονται από την εργοδότηρια εταιρεία.

Υπόθεση 4: Οι Έλληνες εργαζόμενοι δεν θεωρούν ότι το e-learning βοηθά στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους περισσότερο από παραδοσιακές μορφές εκπαίδευσης.

Υπόθεση 5: Οι Έλληνες εργαζόμενοι προτιμούν να εκπαιδεύονται με παραδοσιακές μορφές εκπαίδευσης.

Ξεκινώντας από τις υποθέσεις αυτές, η έρευνα πραγματοποιείται με στόχο την επιβεβαίωση ή αναίρεση τον λόγων ύπαρξης της εικόνας που υπάρχει στην Ελλάδα.

## **1.5 Διάρθρωση της εργασίας**

Στο κεφάλαιο 1, όπως αναλύθηκε, δίνονται συνοπτικά οι σύγχρονες αντιπαραθέσεις αναφορικά με το θέμα του ενδοεπιχειρησιακού e-learning σε παγκόσμιο επίπεδο, η δικαιολόγηση του θέματος της εργασίας, τονίζοντας το αν και κατά πόσο σημαντικό κρίνεται το αντικείμενο της έρευνας, δίνεται ο σκοπός της μελέτης και οι ερευνητικές ερωτήσεις που οδήγησαν στην διεξαγωγή της, καθώς επίσης και η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε για την επεξεργασία και ανάλυση των στοιχείων που προέκυψαν, με βάση τα οποία προέκυψαν τα συμπεράσματα της έρευνας.

Στο κεφάλαιο 2, γίνεται λεπτομερής αναφορά της θεωρητικής βιβλιογραφίας που υπάρχει στο συγκεκριμένο θέμα της άποψης που διατηρούν εργαζόμενοι σε όλο τον κόσμο οι οποίοι εκπαιδεύονται μέσω εφαρμογών e-learning, όπως επίσης και μια περιγραφή και ανάλυση μεγάλων ερευνών που έχουν γίνει από παγκόσμιους κυρίως οργανισμούς και εταιρείες πάνω στο θέμα αυτό. Το κεφάλαιο αυτό, κλείνει με

τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την κριτική ανασκόπηση των θεωρητικών και εμπειρικών στοιχείων που παρουσιάστηκαν.

Στο κεφάλαιο 3, περιγράφεται το υπόδειγμα πάνω στο οποίο βασίστηκε η έρευνα, η μεθοδολογία και τα πρώτα συμπεράσματα που προέκυψαν από την ανάλυση των στοιχείων. Ουσιαστικά, αναλύεται η οικονομία της Ελλάδας και πώς φαίνεται πως αντιμετωπίζει την χρήση νέων τεχνολογιών στον εργασιακό τομέα, παρατίθενται πίνακες και έρευνες με την κατάταξή της σε σχέση με άλλες Ευρωπαϊκές χώρες στην χρήση Διαδικτύου και τεχνολογιών πληροφορικής. Ακόμη, παρουσιάζονται στοιχεία του δείγματος και του ερωτηματολογίου που χρησιμοποιήθηκαν, καθώς και ποιες εταιρείες συμμετείχαν. Το κεφάλαιο κλείνει με την σύνοψη των βασικών στοιχείων του υποδείγματος.

Το κεφάλαιο 4, περιέχει την περιγραφική παρουσίαση των αποτελεσμάτων της δειγματοληψίας με τους αντίστοιχους πίνακες από κάθε μία ερώτηση του ερωτηματολογίου, την ανάλυση των στοιχείων που προέκυψαν και τα συμπεράσματα που βγήκαν από την περιγραφική και αναλυτική διερεύνηση.

Τέλος, στο κεφάλαιο 5, γίνεται περιληπτική παρουσίαση των συμπερασμάτων από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, μία συνοπτική παρουσίαση του πλαισίου έρευνας και των συμπερασμάτων που προέκυψαν, καθώς επίσης και μία ανάλυση των βασικών ευρημάτων της εργασίας. Παράλληλα, εντοπίζονται και σημειώνονται οι περιορισμοί της έρευνας που κατέστησαν δύσκολη την διεξαγωγή της. Ακόμη, σημειώνεται η συμβολή της έρευνας στην κάλυψη του θέματος και των ερευνητικών ερωτήσεων που προέκυψαν, όπως επίσης και οι επιπτώσεις της στην τοποθέτηση και αντιμετώπιση του ενδοεπιχειρησιακού e-learning στην χώρα μας. Τέλος, σημειώνονται προτάσεις για παραπέρα έρευνα του θέματος.

Η εργασία κλείνει με την βιβλιογραφία που χρησιμοποιήθηκε και με την παράθεση παραρτήματος.

## Κεφάλαιο 2

### Ανασκόπηση της βιβλιογραφίας

#### 2.1 Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια, η παγκοσμιοποίηση- υπό την μορφή κινητικότητας εργατικού δυναμικού και κεφαλαίου, διεθνούς εμπορίου, παγκόσμιων πληροφοριών, δικτύων και τεχνολογιών-επικοινωνιών, έχει ωθήσει οργανισμούς, επιχειρήσεις και εργαζόμενους να μένουν ενημερωμένοι πάνω στις τρέχουσες εξελίξεις και γνώσεις. Πλέον, το βάρος της σύγχρονης τάσης της αγοράς εργασίας δίνεται στην εξειδίκευση αλλά και την συνεχή κατάρτιση.

Η εκπαίδευση με την χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών και οι εφαρμογές e-learning στον εργασιακό χώρο, είναι ένα επίκαιρο θέμα που έχει απασχολήσει πολλούς ερευνητικούς οργανισμούς και συγγραφείς. Τα τελευταία χρόνια, η εξατομίκευση (personalization) στον τρόπο εκμάθησης των υπαλλήλων αποτελούσε όραμα αρκετών εταιρειών. Για πολλούς, αυτή η μέθοδος συμβάλει δυναμικά και αποφασιστικά στη καθημερινή σταδιακή αύξηση της αποδοτικότητας του εργατικού δυναμικού. Προς την κατεύθυνση αυτή, έχει σημειωθεί μεγάλη πρόοδος καθώς σε κάθε άνθρωπο, οποιαδήποτε στιγμή, οπουδήποτε, μπορεί να μεταδοθεί οποιαδήποτε ψηφιακή πληροφορία. Έτσι πλέον έχει γίνει η μετάβαση από "κάθε στιγμή, οπουδήποτε" ("anytime, anywhere") στη "σωστή" εκπαίδευση ("right learning").

Ο στόχος είναι να επιτευχθεί το "just right", δηλαδή η μεταφορά και συναλλαγή με τους σωστούς ανθρώπους, με τις σωστές πηγές, στον σωστό χρόνο και χώρο, σε σωστές ποσότητες, με το σωστό περιεχόμενο, με τις σωστές συσκευές, χρησιμοποιώντας το σωστό μέσο. Σημαντική εφαρμογή του "just right" είναι το ενδοεπιχειρησιακό (enterprise) e-learning, το οποίο πολλές επιχειρήσεις, από τις μικρές μέχρι και τις πολυεθνικές, έχουν αρχίσει να το εφαρμόζουν.

Το e-learning είναι η τεχνολογία με την οποία δημιουργείται, αξιολογείται και παρέχεται μαθητικό υλικό, με τη χρήση πολλών νέων τεχνολογιών πληροφορικής, το οποίο παράγεται σε τοπικό ή παγκόσμιο επίπεδο. Η υπόσχεση που δίνει το ενδοεπιχειρησιακό e-learning είναι το ότι μπορεί να παρέχει "αρχηγία" με τη χρήση νέων δυναμικών εργαλείων, που βελτιώνουν την απόδοση και την ανάπτυξη μιας εταιρείας, είτε αυτή λειτουργεί σε μια γεωγραφική περιοχή είτε σε πολλές. Καθώς οι τεχνολογίες πληροφορικής έχουν αλλάξει τον τρόπο που δουλεύουν πλέον οι

επιχειρήσεις και οι οργανισμοί, η εμφάνιση των τεχνολογιών εκμάθησης έχουν αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι μαθαίνουν να δουλεύουν.

Το ενδοεπιχειρησιακό e-learning περικλείει ένα σύνολο από τεχνολογίες, με αποτέλεσμα οι ορισμοί που δίνονται να είναι περισσότεροι του ενός. Μερικοί ορισμοί που μπορεί κάποιος να συναντήσει στο Διαδίκτυο, είναι οι ακόλουθοι:

- Η χρήση των τεχνολογιών από τις επιχειρήσεις για δημιουργία, διανομή και παράδοση πολύτιμων δεδομένων και πληροφοριών, με απώτερο σκοπό τη βελτίωση της αποδοτικότητας, της οργανωτικής επίδοσης και της ατομικής ανάπτυξης των υπαλλήλων είναι ενδοεπιχειρησιακό e-learning (*Lance Dublin*).
- Οι εταιρείες που εφαρμόζουν e-learning, έχουν τη δυνατότητα μέσω της τεχνολογίας να σχεδιάσουν, να επιλέξουν και να παραδώσουν χρήσιμες πληροφορίες στο προσωπικό τους. Με αυτόν τον τρόπο είναι σε θέση να διαχειριστούν και να διευρύνουν την μάθηση (*Elliott Masie, The Masie Center*).
- Το ενδοεπιχειρησιακό e-learning είναι η δυνατότητα μάθησης των υπαλλήλων μιας εταιρείας μέσω του διαδικτύου. Τα συστατικά του μπορεί να περιλαμβάνουν μεταφορά περιεχομένου σε ποικίλες μορφές, διαχείριση της εμπειρίας γνώσης και μια δικτυακή κοινότητα από μαθητευόμενους, από όσους φτιάχνουν το περιεχόμενο και τους ειδικούς. Το e-learning παρέχει υψηλότερη δυνατότητα πρόσβασης στη μάθηση με χαμηλότερο κόστος (*Cisco Systems*).
- Το e-learning είναι ατομικό. Ο κάθε "ηλεκτρονικός μαθητευόμενος" επιλέγει μαθήματα και εργασίες από ένα προσωπικό μενού. Αυτές είναι σχετικές με το είδος της δουλειάς του και της καριέρας του (*Greg Priest, Smart Force-The e-Learning Company*).

Στο κεφάλαιο αυτό, θα αναλυθούν οι επικρατέστερες απόψεις γύρω από το αν υπάλληλοι που εκπαιδεύονται μέσα από εφαρμογές ενδοεπιχειρησιακού e-learning καλύπτουν την ανάγκη τους για πολλαπλές δεξιότητες σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι αν εκπαιδεύονταν με παραδοσιακούς τρόπους και αν είναι ικανοί να εκμεταλλευτούν τις αυξημένες δυνατότητες που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες. Θα παρουσιαστούν σημαντικές μελέτες που έχουν εκπονηθεί σε παγκόσμιο επίπεδο και τέλος θα εξαχθούν συμπεράσματα που θα βοηθήσουν στην περαιτέρω έρευνα του θέματος αυτού στο πλαίσιο της ελληνικής πραγματικότητας.

## 2.2 Ανασκόπηση θεωρητικής βιβλιογραφίας

Η χρήση δικτυακών τεχνολογιών για την επίτευξη υπαλληλικής κατάρτισης είναι η τελευταία τάση στην βιομηχανία της ανάπτυξης και της επιχειρησιακής εκπαίδευσης και έχει αναγγελθεί ως η επανάσταση του e-learning. Το ενδοεπιχειρησιακό e-learning είναι ένα τμήμα μιας γενικότερης αλλαγής κατά την οποία ο κάθε άνθρωπος είναι σε θέση να ελέγξει την δική του κατάρτιση. (Welsh E., Wanberg C., Brown K., Simmering M., 2003)

Πολλοί θεωρητικοί και ερευνητές έχουν συμφωνήσει πως η τεχνολογική εξέλιξη έχει αλλάξει δραματικά την μορφή της εκπαίδευσης γενικά, αλλά και στον εργασιακό χώρο. Αν και προβλέψεις θέλουν το e-learning να καταλαμβάνει ολοένα και μεγαλύτερες διαστάσεις στον επιχειρηματικό κόσμο, δεν υπάρχει σαφές και ξεκάθαρο ακαδημαϊκό και λογοτεχνικό υλικό που να καλύπτει θεωρητικά την ολοκληρωμένη κατανόηση αυτής της μεθόδου εκμάθησης.

Μια ανασκόπηση στην υπάρχουσα βιβλιογραφία, δείχνει ότι από την πλευρά πάντα των υπαλλήλων, το ενδοεπιχειρησιακό e-learning αυξάνει την άνεση και την ευελιξία τους στον τρόπο που παραλαμβάνουν και χρησιμοποιούν το εκπαιδευτικό υλικό, καθώς αυτό παρουσιάζεται με τρόπο παραστατικό (συνδυασμός κειμένου, animation, ομιλίας, συνεργασίας, video) γεγονός που το καθιστά πιο εύκολο να αφομοιωθεί από τους εκπαιδευόμενους. Ακόμη, το περιεχόμενο μπορεί να ανανεώνεται, να εμπλουτίζεται και να ρυθμίζεται αυτόματα, ώστε να καλύπτει τις ανάγκες όλων των εργαζομένων.

Ακόμη, το e-learning είναι εντελώς ανεξάρτητο από το χρόνο. Οι χρήστες μπορούν να εκπαιδευτούν σύμφωνα με το πρόγραμμά τους, στους δικούς τους χρόνους. Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη διαχείριση του χρόνου των εργαζομένων. Η εξατομίκευση αυτή που τους παρέχεται τους δίνει κίνητρο να γίνουν καλύτεροι στην δουλειά τους, πιο αποδοτικοί, πιο ενημερωμένοι και πιο ευέλικτοι στην αγορά εργασίας. Ακόμη, η ευελιξία στην ποσότητα και στον τρόπο που παρέχεται το υλικό (με σύγχρονη ή ασύγχρονη τεχνολογία), φαίνεται πως βοηθάει τους εργαζόμενους στην καλύτερη συγκράτησή του και στην τελική εκμάθησή του. Η just-in-time κατάρτισή τους, δίνει την εντύπωση στους εργαζόμενους ότι είναι ανά πάσα στιγμή συνδεδεμένοι με την εταιρεία και τους εργοδότες τους, ότι συμμετέχουν στα δρώμενα και στις εξελίξεις. (*E-learning for Sustainability: African Local Governments Building their Capacity for Change*, EDITOSIA, 2004)<sup>1</sup>



Κατά τον Jay Cross, διευθύνοντας συμβούλου του eLearning Forum, οι σημερινοί εργαζόμενοι οι οποίοι γνωρίζουν περισσότερα, είναι σε θέση να καταφέρουν και πιο πολλά. Όσοι από αυτούς είναι περισσότερο συνδεδεμένοι με την εκπαίδευσή τους, μπορούν να προσφέρουν και περισσότερα. Κατά τη γνώμη του, η μισή σχεδόν διαδικασία εκμάθησης του εργασιακού αντικειμένου γίνεται με τρόπο μη επίσημο (informal learning) και η συνύπαρξη και συνεργασία των συνεργατών είναι αυτή που αποδίδει περισσότερο στην εκπαιδευτική διαδικασία. Με την γνώμη αυτοί συμφωνούν οι περισσότεροι υπάλληλοι. Η ανεπίσημη κατάρτιση είναι αποδοτική γιατί είναι αποδοτική και το e-learning στο μεγαλύτερο ποσοστό του λειτουργεί σε ανεπίσημο επίπεδο. Είναι πραγματικό, δεν επιβάλλεται, ο εκπαιδευόμενος είναι υπεύθυνος και ανεξάρτητος.

Κατά τον David Adams, συμβούλου της εταιρείας Aberdeen Group<sup>2</sup>, πολλοί εκπαιδευόμενοι δεν αυτό-κατευθύνονται (self-directed), αλλά περιμένουν από τους εργοδότες τους για οδηγίες. Πολλοί θεωρούν τους εαυτούς τους όχι επαρκείς, με πολλές ελλείψεις στο εργασιακό τους αντικείμενο. Το e-learning λειτουργεί προς την κατεύθυνση της ενδυνάμωσης του ηθικού τους, της παρακίνησης και της επικέντρωσης στον καθέναν ξεχωριστά.

Σημαντικότερος παράγοντας επιτυχίας μιας e-learning εφαρμογής κατά την Diane Newton, ερευνητική συνεργάτη του School of Social and Workplace Development, έχοντας παρακολουθήσει την στάση των εργαζομένων απέναντι στις νέες τεχνολογίες, είναι η κατανόηση της διαφορετικότητας του καθενός και ο απαραίτητος παιδαγωγικός χαρακτήρας που πρέπει να έχει η λύση ηλεκτρονικής κατάρτισης. Σύμφωνα με την εμπειρία της, πολλοί εργαζόμενοι μεταφέρονται από μια παθητική στάση στην συμμετοχή μιας επενδυτικής απόφασης της εργοδότης εταιρείας τους, που δεν έχει τίποτα να τους προσφέρει.

---

1. Η EDITOSIA ήταν ένα πρόγραμμα που ερευνήσε πώς οι Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνίας (Information and Communication Technologies (ICTs)) μπορούσαν να γεφυρώσουν τις ελλείψεις στην κατάρτιση στις τοπικές κυβερνήσεις της Αφρικής. Ήταν κοινή προσπάθεια 10 ιδρυμάτων και οργανισμών από την Αφρική και την Ευρώπη που είχαν να κάνουν με μεθόδους ηλεκτρονικής κατάρτισης, δυνατότητα που επιδιώκονταν να βρει εφαρμογή και στην Αφρική. Το πρόγραμμα της EDITOSIA έλαβε χώρα μεταξύ Δεκεμβρίου του 2001-Ιουλίου 2004 και χρηματοδοτήθηκε από την Διεύθυνση Γενικής Έρευνας της Ευρωπαϊκής Κομισιόν (Directorate-General Research of the European Commission).

2. Η εταιρεία Aberdeen δραστηριοποιείται παγκόσμια στην διαχείριση ιδιωτικών, εταιρικών και κυβερνητικών κεφαλαίων ([www.aberdeen.com](http://www.aberdeen.com))

Κατά την γενική αυτή άποψη, πολλές φορές βλέπουμε εταιρείες να δείχνουν όλο το ενδιαφέρον τους στο κόστος(εγκατάστασης, συντήρησης), στον σχεδιασμό, τον προϋπολογισμό και την διάδοση του εκπαιδευτικού υλικού και σε πολύ μικρότερο βαθμό στους ίδιους τους αποδέκτες(*Russell David, 2003*). Οι ανάγκες των υπαλλήλων τους θεωρούνται απλές, οι προσδοκίες τους ελάχιστες και η συμμετοχή τους μικρή. Οι εργοδότες πιστεύουν ότι μπορούν να προβλέψουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού τους με αποτέλεσμα να αναθέτουν όλη τη διαδικασία στους «ειδικούς». Είναι γνώμη ωστόσο πολλών υπαλλήλων ότι αν η εκπαιδευτική διαδικασία έχει 3 οπτικές γωνίες , η σημαντικότερη είναι αυτή που απαντάει στο ερώτημα «Τι είναι αυτό που επιθυμούν οι εκπαιδευόμενοι»; Από το σημείο αυτό πρέπει να ξεκινάει η διαδικασία της ηλεκτρονικής κατάρτισης(*Calvey David, 2003*).

Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν απόψεις που θεωρούν ότι υπάρχουν σημαντικά μειονεκτήματα στις εφαρμογές ενδοεπιχειρησιακού e-learning που καθιστούν δυσκολότερη την κατάρτιση των υπαλλήλων σε σχέση με την παραδοσιακή εκπαίδευση. Τα μειονεκτήματα αυτά έχουν να κάνουν κυρίως με εμπόδια που συνεπάγεται η χρήση τεχνολογικών συστημάτων. Έτσι, πολλές φορές, για αρκετούς εργαζόμενους η χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών εξακολουθεί και θεωρείται δύσκολη ενώ κάποιοι άλλοι δεν έχουν τις απαραίτητες γνώσεις.

Ακόμη, σε περιπτώσεις παραδοσιακής εκπαίδευσης, κατά την οποία ο εκπαιδευτής παρουσιάζει ζωντανά το υλικό, οι εκπαιδευόμενοι- υπάλληλοι έχουν την δυνατότητα να καταλάβουν από τον τρόπο διδασκαλίας και την έμφαση που δίνεται σε συγκεκριμένα σημεία, τι είναι σημαντικότερο να γνωρίζουν. (*Adams G.L.,1992*)

Επίσης, το γεγονός ότι το e-learning συνδυάζεται στις ολοκληρωμένες και εξειδικευμένες μορφές του με φορητές συσκευές, όπως φορητοί υπολογιστές , κινητά τηλέφωνα και ψηφιακούς προσωπικούς βοηθούς (PDA's), δεν είναι ακόμη αρκετό να συναγωνιστεί τα τυπωμένα βιβλία και τις γραπτές πηγές πληροφοριών.

Επιπρόσθετα, η μειωμένη κοινωνική και πολιτιστική αλληλεπίδραση μπορεί να είναι ένα μειονέκτημα. Η απρόσωπη εκπαίδευση, η συγκράτηση των μηχανισμών επικοινωνίας όπως η γλώσσα σώματος, και ο αποκλεισμός μιας peer-to-peer εκμάθησης που είναι μέρος αυτού του μειονεκτήματος, μειώνονται με την πρόοδο στις τεχνολογίες επικοινωνιών. (*Kruse K.,2004*)

Τέλος, όπως συμβαίνει γενικά σε περιπτώσεις αλλαγών στον χώρο εργασίας, οι υπάλληλοι πολλές φορές αντιδρούν στις νέες τεχνολογίες και μεθόδους

εργασίας, θεωρούν ότι απειλούνται, ή ότι δεν είναι αναγκαίες και είναι πιθανό να αρνηθούν ή ακόμα και να σαμποτάρουν τις πρωτοβουλίες της εργοδότης εταιρείας. (Cyg A., 1996)

Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης ποικίλουν ανάλογα με τους στόχους του προγράμματος, το υπαλληλικό κοινό στο οποίο απευθύνεται και στην επιχειρησιακή υποδομή και φιλοσοφία. Ωστόσο είναι αναμφισβήτητο ότι το ενδοεπιχειρησιακό e-learning είναι μια γρήγορα αναπτυσσόμενη μορφή παράδοσης της εκπαίδευσης και οι περισσότεροι αναλυτές διαπιστώνουν ότι τα σαφή οφέλη του θα του εγγωγηθούν έναν ρόλο στη γενικότερη στρατηγική κατάρτισης. (Kross, J., 2003).

Από την πλευρά των εταιρειών, είναι λογικό, αντιλαμβανόμενοι την σκληρή πολλές φορές ανταγωνιστικότητα στον εργασιακό τομέα, να αναζητούν προσωπικό πρόθυμο να πειραματιστεί και να αφηθεί με εμπιστοσύνη στις εκπαιδευτικές επιλογές τους, να ενδιαφέρεται πραγματικά για το συμφέρον της εταιρείας, να παίζει ρόλο στην εκπαιδευτική διαδικασία και να μην μένει παθητικό. Ουσιαστικά να είναι αρκετά φιλόδοξο και να μην αντιστέκεται χωρίς ουσιαστικούς λόγους στις επιλογές της. (Neil Bartlet, 2005)

Παρουσιάζοντας τις κυριότερες θέσεις πάνω στο θέμα του e-learning στο επίπεδο της επιχειρηματικής του χρήσης, σε θεωρητικό επίπεδο, αντιλαμβάνεται κανείς ότι πολλά άρθρα είναι απλά αναφορές και παρουσιάσεις μιας γενικότερης εικόνας, χωρίς σαφές θεωρητικό περιεχόμενο. Οι περισσότεροι συγγραφείς τάσσονται υπέρ της μεθόδου ηλεκτρονικής εκπαίδευσης των υπαλλήλων, στηριζόμενοι σε παραδείγματα εταιρειών που αποκόμισαν στρατηγικά και οικονομικά οφέλη από την επιλογή τους αυτή, παράλληλα όμως αναγνωρίζουν τα μειονεκτήματα και τους κινδύνους που αυτή συνεπάγεται. Η θέση αυτή είναι και η αναμενόμενη, καθώς το e-learning από μόνο του είναι ένα τεράστιο θέμα, στο οποίο συμμετέχουν πολλοί παράγοντες. Με ελάχιστες εξαιρέσεις, η παγκόσμια κοινότητα διατηρεί μια στάση αρκετά επιφυλακτική με ένα συναίσθημα αισιοδοξίας και προσμονής, για την επιβεβαίωση ή αναίρεση της τεράστιας σημασίας που έχει δοθεί στο e-learning.

### **2.3 Ανασκόπηση εμπειρικής βιβλιογραφίας**

Σε παγκόσμιο επίπεδο, υπάρχει πληθώρα στατιστικών στοιχείων και ερευνών που έχουν συλλεχθεί και εκπονηθεί αντίστοιχα από ανεξάρτητους ερευνητές αλλά

και δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς και οργανισμούς, που αφορούν την εφαρμογή, την χρήση και την σημαντικότητα του ενδοεπιχειρησιακού e-learning για τις εταιρείες.

Παρακάτω θα γίνει λεπτομερής αναφορά εκείνων των ερευνών που έχουν ασχοληθεί με το πώς αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι την νέα αυτή μορφή εκπαίδευσης, ποια είναι η άποψή τους και πώς μεταχειρίζονται τα καινούρια τεχνολογικά εργαλεία κατάρτισης που τους παρέχονται. Αν και πολλές από αυτές έχουν γίνει από πολυεθνικές εταιρείες ή για λογαριασμό αυτών, γεγονός που δυσχεραίνει το διαχωρισμό των δεδομένων κατά περιοχή, θα επιχειρηθεί μια κατηγοριοποίηση μεταξύ των ερευνών που αφορούν συγκεκριμένες χώρες ή ηπείρους και ερευνών που καλύπτουν ένα ευρύτερο ή πιο συγκεκριμένο φάσμα μελέτης.

### 2.3.1. Αμερική

#### 2.3.1.1. Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής

Το μέγεθος της αγοράς εκπαίδευσης στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής είναι σημαντικά μεγαλύτερο από τον υπόλοιπο κόσμο. Οι εταιρείες/ οργανισμοί ξοδεύουν ετησίως 66 δις δολάρια στην κατάρτιση των εργαζομένων τους και συνολικά το κόστος της εκπαίδευσης το 2002 ανερχόταν σε 735 δις δολάρια. Το κόστος για το τμήμα της on-line εκπαίδευσης αυξήθηκε από 9,4 δις δολάρια σε 53,3 δις δολάρια το 2003 και σύμφωνα με την εταιρεία Brandon-Hall αναμένεται να αυξηθεί σε μεγάλο βαθμό τα επόμενα χρόνια.

Τον Μάιο του 2001 ολοκληρώθηκε μια μεγάλη έρευνα από το Πανεπιστήμιο της Ιντιάνα και τον Πρόεδρο του ερευνητικού του τμήματος, Bonk Curtis, που είχε ως στόχο την ανάλυση των προτιμήσεων, των εμπειριών, των προσδοκιών και των εμποδίων που συνάντησαν οι υπάλληλοι επιχειρήσεων που έχουν υιοθετήσει εφαρμογές e-learning. Στην έρευνα πήραν μέρος 201 εκπαιδευόμενοι-εργαζόμενοι, όλων των ειδικοτήτων και βαθμίδων από εταιρείες μικρές, μικρομεσαίες και μεγάλες, οι οποίες δραστηριοποιούνταν σε διάφορους τομείς.

Από τις απαντήσεις που δόθηκαν όσον αφορά τις εκτιμήσεις των υπαλλήλων και την άποψη τους για την επίδραση που έχει η χρήση νέων τεχνολογιών στην κατάρτισή τους, φαίνεται ότι:

- Οι περισσότεροι από αυτούς (70%) θεωρούν ότι η εταιρεία στην οποία εργάζονται ενδιαφέρεται σε μεγάλο βαθμό για την εκπαίδευσή τους
- Η πλειοψηφία των υπαλλήλων (86%) ενδιαφέρονται για εκπαίδευση μέσω διαδικτύου, εντοπίζοντας πολλά πλεονεκτήματα ( ανάπτυξη δεξιοτήτων,

αύξηση αποδοτικότητας, ευελιξία στην παράδοση εκπαιδευτικού υλικού, ευελιξία περιεχομένου κ.α)

- Αρκετοί από αυτούς (40%) θεωρούν το περιβάλλον ενός υπολογιστή πιο ενδιαφέρον από μια παραδοσιακή τάξη
- Το 70% των ερωτηθέντων παρουσιάζεται να έχει εμπιστοσύνη στο τμήμα της εταιρείας που έχει αναλάβει την εκπαίδευσή τους, ωστόσο το 35% παρουσιάζεται πολύ ευχαριστημένο από την ποσότητα της εκπαίδευσης, τις πηγές και την υποστήριξη που τους παρέχεται.
- Το 65% των εργαζομένων θεωρεί το υλικό που τους παρέχεται και τα ξεχωριστά τμήματα των υπηρεσιών που απολαμβάνουν πολύ χρήσιμα.
- Το 55% των ερωτηθέντων προτιμούν να διαχειρίζονται εκείνοι την εκπαίδευσή τους και να μην έχουν εκπαιδευτή που θα τους καθοδηγεί.
- Στην ερώτηση αν κάποιες κύριες μορφές εκπαίδευσης (διδασκαλία, συζήτηση, προσομοίωση, φροντιστήριο κ.α) υποστηρίζονται καλύτερα με παραδοσιακούς τρόπους εκμάθησης ή με εφαρμογές e-learning, υπάρχει μια κλίση προς την παραδοσιακή εκπαίδευση, ξεχωριστά όμως για κάθε μορφή, υπάρχει μια προτίμηση στην ηλεκτρονική εκμάθηση σε περιπτώσεις περιήγησης και σε περιπτώσεις που το περιεχόμενο το δημιουργεί ο κάθε εκπαιδευόμενος, ενώ σε άλλες μορφές(μελέτες περίπτωσης, συλλογική εκπαίδευση) οι ερωτώμενοι θεωρούν και τους δύο τρόπους εκπαίδευσης εξίσου αποδοτικούς. Μεγάλη διαφορά μεταξύ των δύο τρόπων εκμάθησης, με την παραδοσιακή εκπαίδευση να προτιμάται, έχει ο τομέας της συζήτησης ( 46% έναντι 4%) ,η ομαδική επίλυση προβλημάτων (42% έναντι 6%) και η διάλεξη (54% έναντι 4%).
- Στα απαραίτητα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει το ηλεκτρονικό εκπαιδευτικό υλικό, το 88% των εργαζομένων ζητά να είναι απολύτως σχετικό και σημαντικό για την εργασία τους, το 78% να υπάρχει ανταπόκριση ανατροφοδότησης και το 51% να τους οδηγεί σε προσωπική βελτίωση των δεξιοτήτων τους.
- Ακόμη, ως σημαντικότερα εμπόδια στην ηλεκτρονική τους εκπαίδευση θεωρούν το υψηλό κόστος (44%), τον χρόνο προετοιμασίας του εκπαιδευτικού υλικού (36%) και την αντίσταση από άποψη κουλτούρας και προσωπικών πεποιθήσεων (33%).
- Τέλος, όσον αφορά τις προβλέψεις τους για την χρήση εφαρμογών e-learning, το 34% των ερωτώμενων θεωρεί ότι στα επόμενα 5 χρόνια, όλος

σχεδόν ο χρόνος που αφιερώνεται στην εκπαίδευσή τους θα γίνεται με τρόπο ηλεκτρονικό.

Η παραπάνω έρευνα δίνει μια αρκετά καλή και αναμενόμενη εικόνα για το πώς αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι τον νέο τρόπο εκπαίδευσής τους, έχοντας κατανοήσει σημαντικά πλεονεκτήματα σ' αυτόν, αλλά επιμένοντας να προτιμούν σε ορισμένους τομείς την παραδοσιακή διδασκαλία.

### 2.3.1.2 Καναδάς

Στον Καναδά το 2003 έγινε μια έρευνα από την εταιρεία eLearn Solutins Group για λογαριασμό του Conference Board of Canada<sup>3</sup>, σε 570 υπαλλήλους-μέλη της οργάνωσης με κύριο στόχο την εδραιώσει την πεποίθησή της ότι η χρήση του ενδοεπιχειρησιακού e-learning μπορεί να οδηγήσει την εκάστοτε εταιρεία σε ανάπτυξη της ευελιξίας των εργαζομένων της και σε μια γρήγορη και ολοκληρωμένη εκπαίδευση.

Συνοπτικά η έρευνα δείχνει πως:

- Το 77% των ερωτώμενων εργάζεται ήδη σε εταιρεία που χρησιμοποιεί ηλεκτρονικούς τρόπους κατάρτισής του
- Ως κυριότερες προκλήσεις που έχει να αντιμετωπίσει το e-learning σε σχέση με παραδοσιακές μορφές κατάρτισης είναι το κόστος που αυτό συνεπάγεται (65%), η υπαλληλική αντίσταση (47%),
- Ως κύρια πλεονεκτήματα ορίζονται η just-in-time εκπαίδευση (55%), ο έλεγχος των υπαλλήλων(38%) και η αποδοτικότητα στην εκπαίδευση(29%).
- Το 33% χρησιμοποιεί εφαρμογές e-learning για την εκπαίδευσή τους σε θέματα τεχνολογίας, το 24% για να βελτιώσει τις ικανότητές του στο management, και το 21% για ολοκληρωμένες γνώσεις στα προϊόντα της εταιρείας.
- Το 45% των εργαζομένων αποκτά μόλις το 1-5% της εκπαίδευσής του μέσω εφαρμογών e-learning και μόνο το 8% εκπαιδεύεται σχεδόν κατά το ήμισυ με ηλεκτρονικούς τρόπους.
- Το 70% των ερωτώμενων θεωρεί την μείωση του κόστους και την αύξηση της αποδοτικότητας των εφαρμογών e-learning ως κύριους παράγοντες που θα επηρεάσουν την μελλοντική χρήση τους.

---

3. Το Conference Board, είναι ένας καναδικός οργανισμός μη κερδοσκοπικός, ο οποίος εξυπηρετεί 2.500 εταιρείες σε 60 χώρες και έχει γραφεία στην Νέα Υόρκη, τις Βρυξέλλες και το Χονγκ Κονγκ. Ειδικεύεται στις οικονομικές τάσεις, όπως επίσης και στην παραγωγικότητα των οργανισμών-ιδιωτικών και κρατικών. (<http://www.conferenceboard.ca/>)

- Το 40% πιστεύει ότι ο σημαντικότερος παράγοντας που εκτιμά η εταιρεία στην οποία εργάζονται, όσον αφορά στην κατάρτιση των υπαλλήλων της, είναι η συχνότητα των συμμετοχών στους εκπαιδευτικούς κύκλους και η ευχαρίστηση τους και το 32% την λεπτομερή αξιολόγηση του εκπαιδευτικού υλικού που τους παρέχει.
- Το 67% των υπαλλήλων πιστεύει ότι οι αξιολογήσεις που κάνει η εργοδότης εταιρεία στην πορεία και διεξαγωγή της ηλεκτρονικής κατάρτισης, τις χρησιμοποιεί για την βελτίωση της.

Παλιότερη έρευνα πάλι από το Conference Board of Canada που έγινε το 2001 είχε δείξει πως είχε ξεκινήσει σταδιακά από τότε η μείωση στη χρήση παραδοσιακών μεθόδων διδασκαλίας (μαυροπίνακας, projector) από 54% σε 48% και ότι το 25% των μικρών εταιρειών του Καναδά χρησιμοποιούσε έναν συνδυασμό των δύο μεθόδων. Οι μισοί υπάλληλοι δήλωναν ότι έχουν ικανότητες να χρησιμοποιήσουν e-learning και το 73% θεωρούσε ως μεγάλο πλεονέκτημα το γεγονός ότι μπορεί να χρησιμοποιηθεί ανά πάσα στιγμή, ότι μπορούν να καθορίσουν οι ίδιοι το ρυθμό μάθησής τους και ότι δεν είναι υποχρεωμένοι να δουλεύουν μαζί με άλλους.

Παράλληλα, εντόπιζαν και βελτίωση στην απόδοσή τους. 8 στους υπαλλήλους παραδέχτηκε ότι δέχονταν κατάρτιση στην δουλειά που δεν θα μπορούσαν να έχουν με κανένα άλλο τρόπο, 4 στους 5 θεώρησαν το e-learning ως αποτελεσματικό τρόπο να αποκτηθούν δεξιότητες που μπορούν να εφαρμοστούν στην δουλειά.

Οι υπάλληλοι επιζητούσαν παράλληλα την αναγνώριση της προσπάθειάς τους. Παρά το γεγονός ότι κίνητρο ήταν η ανάγκη για προσωπική εξέλιξη, ήθελαν οι προσπάθειές τους να αναγνωρίζονται και να εκτιμούνται. Παρόλα αυτά το 40% δεν είχε καμία αναγνώριση, ενώ απ' αυτούς που είχαν, η επιβράβευση ήταν η ανάληψη περισσότερων ευθυνών.

Συγκρίνοντας τις δύο αυτές μελέτες, βγαίνει ως συμπέρασμα ότι το e-learning θεωρήθηκε αρκετά γρήγορα ως μέθοδος που έχει περισσότερα πλεονεκτήματα από ότι δυσκολίες για τους περισσότερους υπαλλήλους, με την πιο πρόσφατη έρευνα να δείχνει ότι οι εργαζόμενοι είναι σε θέση να εκτιμήσουν τι τους προσφέρεται, αλλά και ποιες αλλαγές πρέπει να κάνει η εταιρεία τους με στόχο την διευκόλυνσή τους στον τομέα της κατάρτισής τους. Οι Καναδοί εργαζόμενοι παρουσιάζονται υπεύθυνοι για την εκπαίδευσή τους, γεγονός που δείχνει σε μεγάλο βαθμό την θετική τους στάση απέναντι σε επιχειρήσεις που νοιάζονται για την ολοκληρωμένη κατάρτιση τους (Conference Board of Canada, 2000).

Στην Ουάσιγκτον Αμερικής, δραστηριοποιείται από το 1999 η εταιρεία Kabissa<sup>4</sup>, με κύριο στόχο να βοηθήσει δημόσιους οργανισμούς της Αφρικής να εντάξουν στην λειτουργία τους την χρήση των νέων τεχνολογιών πληροφορικής για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών.

Στα τέλη του 2004, θέλοντας να διερευνήσει τις προτιμήσεις και το ενδιαφέρον των μελών της για την εφαρμογή ενός πιλοτικού προγράμματος e-learning μαθημάτων, έχοντας αναλύσει τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται και τις υπάρχουσες αντιλήψεις όσον αφορά την χρήση εφαρμογών ενδοεπιχειρησιακού e-learning, η εταιρεία προσκάλεσε τους οργανισμούς-μέλη της να συμμετάσχουν σε μια έρευνα, η οποία τελικά ολοκληρώθηκε αρχές του 2005, με την συμμετοχή 15 εταιρειών από την Αφρική,<sup>7</sup> εκπαιδευτών από το Εργαστήριο Κατάρτισης στην Νιγηρία και 35 εκπαιδευομένων από εταιρείες-μέλη της Kabissa.

Η έρευνα περιλάμβανε συνεντεύξεις με τους υπαλλήλους και την συμπλήρωση ενός ερωτηματολογίου μέσω του Διαδικτύου. Συνοπτικά τα αποτελέσματα από τα οποία προκύπτουν συμπεράσματα για την θέση, τις προτιμήσεις, τα ενδιαφέροντα και τις προσδοκίες των υπαλλήλων ήταν τα ακόλουθα:

- Το 54% των ερωτώμενων προτιμά on-line μαθήματα 2-3 εβδομάδων που ισοδυναμούν με 4-5 ώρες διάβασμα την εβδομάδα. Η επιλογή αυτή είναι σύμφωνη και με τους περισσότερους εκπαιδευτές, καθώς θεωρείται ως ο ενδεδειγμένος χρόνος απασχόλησης μέσα στον οποίο υπάρχουν περιθώρια για μελέτη, συζήτηση και ολοκλήρωση εργασιών.
- Το 64% προτιμά ασύγχρονο τρόπο διδασκαλίας, με την ύπαρξη ενός καθοδηγητή-εκπαιδευτή.
- Το 77% προτιμούν να εκπαιδεύονται on-line αλλά να έχουν το περιθώριο να ανατρέξουν στο εκπαιδευτικό υλικό με την χρήση ενός απλού cd-rom.
- Το 96% των ερωτώμενων δείχνει μεγάλο ενδιαφέρον στην διαδικτυακή συνεργασία με άλλους συμμετέχοντες.
- Το 57% προτιμά να μελετά πραγματικά προβλήματα ζωής στην πορεία της εκπαίδευσης ενός καινούριου θέματος.

---

4. Η Kabissa, η οποία σημαίνει «ολοκλήρωση» στα Kiswahili, ιδρύθηκε το 1999, με την πεποίθηση ότι οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνίας (ICTs), μπορούν να φέρουν επανάσταση στον εργασιακό τομέα στην οικονομία της Αφρικής. Η Kabissa ξεκίνησε ως εικονικός οργανισμός, παρέχοντας στο δημόσιο τομέα της Αφρικής και σε ιδιωτικούς οργανισμούς με προσβάσιμες, οικονομικές και ασφαλείς υπηρεσίες εξυπηρέτησης. (<http://www.kabissa.org>)



- Το 90% θεωρεί ότι εκπαιδεύεται στην πράξη, το 82% διαβάζοντας και το 60% απλά βλέποντας ή ακούγοντας.
- Παράλληλα, από την έρευνα φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι επιθυμούν μια ισορροπία εικόνας και κειμένου κατά την εκπαίδευσή τους, καθώς το 82% προτιμά κείμενο και το 75% εικόνες, με το βίντεο και την αναπαράσταση να έρχονται σε δεύτερη προτίμηση (64% και 43% αντίστοιχα).
- Το 80% των ερωτώμενων έχει τις απαραίτητες γνώσεις υπολογιστών που χρειάζονται για να επιτελεστούν κάποιες βασικές εργασίες (να αναζητήσουν αρχεία και πληροφορίες, να στείλουν και να παραλάβουν ηλεκτρονικό ταχυδρομείο κ.α)
- Το 86% των υπαλλήλων παρουσιάζεται ενθουσιασμένο από την εφαρμογή λύσεων e-learning και το 79% θεωρεί ότι θα ωφελήσει σε μεγάλο βαθμό τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται.
- Το 71% των συμμετεχόντων πιστεύει πως ο οργανισμός στον οποίο δουλεύουν είναι σε θέση να τους εξασφαλίσει οικονομικά την εκπαίδευσή τους.

Το γενικό συμπέρασμα που βγαίνει από την παραπάνω έρευνα είναι ότι οι συμμετέχοντες παρουσιάζονται αρκετά ώριμοι και συνειδητοποιημένοι όσον αφορά την εκπαίδευσή τους, ελάχιστοι από αυτούς είχαν μια λιγότερο ξεκάθαρη απάντηση στις ερωτήσεις που τους υπέβαλλαν, θεωρούν την εφαρμογή ενδοεπιχειρησιακού e-learning λύση που έχει να αποφέρει μόνο θετικά αποτελέσματα. Από την έρευνα φάνηκε πως η Αφρική είναι μια κοινωνία συνειδητοποιημένη και εφαρμογές τέτοιου είδους, που απαιτούν συνεργασία και αλληλεπίδραση φαίνεται πως θα οδηγήσει σε μια τόνωση της δέσμευσης των υπαλλήλων της με την προοπτική μεγάλου κέρδους από την νέα αυτή μορφή εκπαίδευσης.

Άλλη μια έρευνα έγινε στην Νότια Αφρική τον Οκτώβριο του 2003 για λογαριασμό της BANKSETA<sup>5</sup> (Banking Sector Education and Training Authority), οργανισμός που μεταξύ άλλων έχει την ευθύνη της ανάπτυξης δεξιοτήτων και την παροχή εκπαίδευσης στο ανθρώπινο δυναμικό του τραπεζικού κλάδου της Νότιας Αφρικής και διεξήχθη από το τμήμα των Συστημάτων Πληροφορικής του Πανεπιστημίου του Western Cape της Δημοκρατίας της Νότιας Αφρικής. Η έρευνα αυτή που περιλάμβανε και συνεντεύξεις με υπαλλήλους, διευθυντές, εκπαιδευτές και ταμίες από τις 4 μεγαλύτερες τράπεζες, είχε ως στόχο να ερευνηθεί το αν θα έπρεπε να προχωρήσει η BANKSETA στην δημιουργία μιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας εκπαίδευσης στον τραπεζικό κλάδο.

Μετά την ανάλυση του θεωρητικού πλαισίου και των σχεδιασμό της έρευνας, η ερευνητική ομάδα ετοίμασε 125 ερωτήσεις, τις οποίες και «τοποθέτησε» σε βάση δεδομένων. Κατόπιν σχεδιάστηκε ιστοσελίδα που συνδέθηκε με την βάση αυτή, δίνοντας την δυνατότητα σε κάθε ερωτώμενο ανάλογα με την θέση που είχε στον τραπεζικό κλάδο να απαντήσει και στις αντίστοιχες ερωτήσεις, με την μορφή ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο δόθηκε σε υπαλλήλους 23 τραπεζών και συνοπτικά τα αποτελέσματα από την επεξεργασία των απαντήσεων, από τα οποία διαφαίνεται σημασία της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης είναι τα ακόλουθα:

- Το 85% των υπαλλήλων νιώθουν απόλυτη δέσμευση στο θέμα της εκπαίδευσής τους, ενώ ως σχόλιο στο θέμα της δέσμευσης, οι περισσότεροι θεωρούν τον απαιτούμενο χρόνο ως το κύριο εμπόδιο της ηλεκτρονικής τους εκπαίδευσης(83%).
- Το 66% παρουσιάζεται θετικό όσον αφορά το περιεχόμενο του ηλεκτρονικού εκπαιδευτικού υλικού που θα τους παρέχεται σχολιάζοντας ωστόσο, ότι ο συνδυασμός παροχής του υλικού αυτού με ηλεκτρονικό τρόπο αλλά και μέσα σε κάποια παραδοσιακή τάξη διδασκαλίας, θα είναι προτιμότερος.
- Το 65% θεωρεί ότι η υπάρχουσα συμπεριφορά των υπαλλήλων απέναντι στην εκπαίδευσή τους, μπορεί να διευκολύνει την δημιουργία μιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας κατάρτισης.
- Το 51% των ερωτώμενων θεωρεί ότι θα καλύπτεται οικονομικά από την εταιρεία στην οποία εργάζονται στο θέμα της εκπαίδευσής τους.
- Το 50% είναι θετικά τοποθετημένο στην ευκολία με την οποία θα τους παρέχεται το εκπαιδευτικό υλικό.
- Το 99% των υπαλλήλων νιώθουν ότι η διοίκηση της εργοδότης εταιρείας δίνει μεγάλη σημασία στην εκπαίδευσή τους.
- Το 54% πιστεύει ότι πρέπει να γίνουν αλλαγές στην τεχνολογική υποδομή στον χώρο εργασίας τους πριν τεθεί σε εφαρμογή η τεχνολογία e-learning.

---

5.Στο πλαίσιο της πράξης Skills Development το 1998, το Υπουργείο Εργασίας ίδρυσε την BANKSETA(Banking Sector Education and Training Authority) τον Μάρτιο του 2000 και περιλαμβάνει τους τομείς της κεντρικής και εμπορικής τραπεζικής, την οικονομική διαμεσολάβηση, την χορήγηση δανείων, την παροχή επενδυτικής ασφάλειας.( <http://www.bankseta.org.za/>)

Παρατηρώντας τα ποσοστά των θετικών απαντήσεων όσον αφορά την χρήση εφαρμογών ηλεκτρονικής κατάρτισης, μπορούμε να βγάλουμε το συμπέρασμα πως υπάρχει μια εξάρτηση από τις παραδοσιακές μεθόδους εκπαίδευσης, κυρίως σε σχέση με το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού υλικού, τον απαιτούμενο χρόνο και την έλλειψη οικονομικών διευκολύνσεων. Στην έρευνα αυτή, οι μελλοντικοί εκπαιδευόμενοι παρουσιάζονται σε σχετικά μέτρια ποσοστά θετικά τοποθετημένοι στην νέα μορφή εκπαίδευσης.

### 2.3.2 Αυστραλία

Η αγορά επαγγελματικής εκπαίδευσης στην Αυστραλία είναι τεράστια. Ο τομέας αυτός αντιπροσωπεύει το 0,8% του ΑΕΠ και πάνω από το 20% των ενήλικων εργαζόμενων είναι εγγεγραμμένοι σε επίσημα εκπαιδευτικά προγράμματα. Ωστόσο, παρά την παρουσία του internet και της χρησιμότητας της on-line εκπαίδευσης, δεν πραγματοποιείται σε μεγάλο βαθμό ηλεκτρονική κατάρτιση. Έρευνα του 2000 έδειξε ότι μόνο το 15% των υπαλλήλων χρησιμοποιούσαν το διαδίκτυο για την διάδοση και διακίνηση εκπαιδευτικού υλικού. (Guthrie Hugh, *On Line Training- Research Findings*, Leabrook, Australia, 2003). Παρά την μικρό ποσοστό της χρήσης εφαρμογών e-learning σε σχέση με τα παγκόσμια επίπεδα, υπάρχουν ενδείξεις ότι ο τομέας αυτός θα αυξηθεί σε μεγάλο βαθμό με πρόσφατες μελέτες να προβλέπουν διπλασιασμό των εφαρμογών αυτών τα επόμενα 3 χρόνια.

Όσον αφορά στην θέση των αυστραλών εργαζομένων σε χρήση ενδοεπιχειρησιακού e-learning, μεγάλη έρευνα που έγινε το 2003 από το Εθνικό Κέντρο Επαγγελματικής Εκπαίδευσης και Έρευνας NCVET<sup>6</sup> (National Centre for Vocational Education Research Ltd) στα πλαίσια του πενταετούς προγράμματος ευέλικτης κατάρτισης των αυστραλών εργαζομένων, υπό την αιγίδα του εθνικού οργανισμού εκπαίδευσης της κυβέρνησης της Αυστραλίας ANTA<sup>7</sup> (Australian National Training Authority), σε 210 υπαλλήλους από μικρές, μικρομεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις από διάφορους τομείς της εγχώριας αγοράς, που ήδη εκπαιδεύονταν με εφαρμογές e-learning, κατέληξε στα εξής κυριότερα συμπεράσματα:

---

6. Το National Centre for Vocational Education Research είναι μια πρωταρχική οργάνωση έρευνας και εξέλιξης στην Αυστραλία στον τομέα της επαγγελματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης (<http://www.ncver.edu.au/>)

7. Το Australian Training Authority είναι κρατική υπηρεσία για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση. (<http://www.anta.gov.au>)

- Υπάλληλοι που είναι ανεξάρτητοι και έμπειροι, σίγουροι για τις δεξιότητές τους και με προσωπικό συναίσθημα εγρήγορσης, μορφωμένοι και τεχνολογικά καταρτισμένοι, τάσσονται με μεγαλύτερη ευκολία υπέρ της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης. Διστακτικοί απέναντι σε εφαρμογές e-learning παρουσιάζονται όσοι έχουν ανάγκη από διαρκή έλεγχο και καθοδήγηση, όσοι προτιμούν την διδασκαλία σε παραδοσιακή αίθουσα και όσων το επίπεδο μόρφωσης δεν είναι τόσο υψηλό.
- Το 68% των ερωτηθέντων προτιμούν την on-line εκπαίδευση εξαιτίας της ευελιξίας στον ρυθμό μάθησης, στον χρόνο και στον χώρο, το 12% απλά επειδή επιθυμεί μια αλλαγή στον τρόπο που γίνεται η κατάρτισή του και το 20% επειδή δεν είχε άλλη επιλογή-η εργοδότης εταιρεία είχε προαποφασίσει την συγκεκριμένη μέθοδο. Ωστόσο, οι περισσότεροι από αυτούς(το 73%) δείχνει να προτιμά τον συνδυασμό παραδοσιακής και ηλεκτρονικής εκπαίδευσης.
- Σημαντικότεροι παράγοντες για την κατανόηση του εκπαιδευτικού υλικού είναι η συνεχής υποστήριξη από την εργοδότης εταιρεία και τον εκπαιδευτή, η ευκολία στην χρήση και η ύπαρξη βοηθητικών προγραμμάτων, η αξιοπιστία του περιεχομένου και η δυνατότητα συνεργασίας με άλλους συναδέλφους και ελέγχου της προόδου κάθε εκπαιδευόμενου-υπαλλήλου ξεχωριστά.

#### 2.3.4 Ηνωμένο Βασίλειο

Μεγάλη έρευνα που έγινε από το CIPD<sup>8</sup> (Chartered Institute of Personnel and Development) κατά την διάρκεια Σεπτεμβρίου- Οκτωβρίου του 2004 σε 110 εργαζόμενους από εταιρείες- μέλη του Ινστιτούτου που είχε ως στόχο να δοθεί μια γενική εικόνα της εφαρμογής ενδοεπιχειρησιακού e-learning στο Ηνωμένο Βασίλειο, έδειξε ότι:

- Το 73% των υπαλλήλων εκπαιδεύονται με χρήση CD ROMs, το 52% με γενικά εργαλεία εκμάθησης (generic modules) και το 57% με κατά παραγγελία εκπαιδευτικό υλικό (customized modules), ενώ μόλις το 19% χρησιμοποιεί ασύγχρονη τεχνολογία και το 15% σύγχρονη.

---

8.Ο οργανισμός CIPD, που έχει έδρα στο Λονδίνο είναι ένα επαγγελματικό σώμα για όσους ασχολούνται με την διαχείριση και ανάπτυξη των ανθρώπων. Έχει 124.000 ατομικά μέλη και ως κύριους στόχους έχει να προωθήσει καλές πρακτικές στο management και την επιχειρηματική ανάπτυξη με εφαρμογές στα μέλη τους και τους συναδέλφους τους, να εξυπηρετήσει τα συμφέροντα των μελών του και να κάνει πραγματικότητα τα υψηλότερα ιδανικά στην διαχείριση κι ανάπτυξη του εργασιακού τομέα. ([www.cipd.co.uk/](http://www.cipd.co.uk/))

- Το 90% συμφωνεί με την άποψη ότι η χρήση εφαρμογών e-learning απαιτεί μια αλλαγή στην στάση των υπαλλήλων απέναντι στην κατάρτισή τους.
- Το 58% συμφωνεί με την άποψη ότι η τωρινή παραγωγή εργαλείων e-learning θα βελτιωθεί σε σημαντικό βαθμό μέσα στα επόμενα χρόνια.
- Το 69% θεωρεί πως η ηλεκτρονική εκπαίδευση απαιτεί καινούριες δεξιότητες από την πλευρά των υπαλλήλων.
- Το 81% προτιμά τον συνδυασμό ηλεκτρονικής και παραδοσιακής εκπαίδευσης.
- Το 49% συμφωνεί πως έχει υπερεκτιμηθεί το e-learning ως εργαλείο ολοκληρωμένης και αποδοτικής κατάρτισης.
- Πάνω από το 75% των υπαλλήλων θεωρεί πως μόλις το 2% του χρόνου τους στην εργασία τους καταναλώνεται για την εκπαίδευσή τους προς το παρόν, ενώ το ίδιο ποσοστό ερωτηθέντων προβλέπει πως μετά από 3 χρόνια ο χρόνος που θα αφιερώνει η εταιρεία τους για την κατάρτισή τους θα αυξηθεί μόλις κατά 3%.

Άλλη σημαντική ετήσια έρευνα που ολοκληρώθηκε τον Σεπτέμβριο του 2004, για την οποία υπεύθυνη ήταν η ASTD<sup>9</sup>(American Society for Training & Development) και η διεξαγωγή της έγινε στον δικτυακό της τόπο, στην οποία έλαβαν μέρος εκπρόσωποι από τους 50 μεγαλύτερους βρετανικούς οργανισμούς, έδειξε πως:

- Το 81,7% των οργανισμών χρησιμοποίησε ήδη ένα ολοκληρωμένο Learning Management System( LMS).
- Τα κυριότερα χαρακτηριστικά της πλατφόρμας που χρησιμοποιούν οι εργαζόμενοι είναι οι δυνατότητες αναφοράς (reporting) (52%), η παρακολούθηση της ενδοτικότητας των υπαλλήλων (49%), η αξιολόγηση και η εξέταση( 42.5%)
- Ο σημαντικότερος λόγος για τον οποίο θεωρούν ότι χρησιμοποιούν e-learning εφαρμογές είναι για την συγκέντρωση της διαχείρισης των εκπαιδευτικών διεργασιών (78.6%)

---

9.Η ASTD (American Society for Training & Development) είναι η μεγαλύτερη ένωση σε παγκόσμιο επίπεδο που είναι αφοσιωμένη στην κατάρτιση και στην απόδοση των επαγγελματιών. Τα 70.000 μέλη και οι συνεργάτες της ASTD είναι από 100 χώρες και χιλιάδες οργανισμών—πολυεθνικών οργανώσεων, μικρομεσαίων και μικρών επιχειρήσεων, κυβερνήσεων, πανεπιστημίων, συμβούλων επιχειρήσεων και προμηθευτές προϊόντων και υπηρεσιών(<http://www.astd.org/>)

- Οι μεγαλύτερες προκλήσεις που βρήκαν ήταν η ενοποίηση του εκπαιδευτικού υλικού (49%), οι απαιτήσεις των προμηθευτών (41.1%) και η διοίκηση του εκπαιδευτικού συστήματος (29%)
- Το 35% των ερωτηθέντων δήλωσε ευχαριστημένο από την επιλογή της εκπαιδευτικής ηλεκτρονικής πλατφόρμας, το 30.5% περίπου ευχαριστημένο, το 20% πολύ ευχαριστημένο και μόλις το 10% δυσαρεστημένο.
- Ως μελλοντική πρόταση, το 42.6% επιθυμεί την συνέχιση της χρήσης αυτού του τρόπου εκπαίδευσης και το 27% την αναβάθμισή του.

Άλλη μια έρευνα που διεξήχθη από το CIPD με την συμμετοχή του περιοδικού Balance Learning and Training σε 118 βρετανικούς οργανισμούς, έδειξε πως:

- Οι εφαρμογές e-learning είναι αποδοτικότερες όταν συνδυάζονται με παραδοσιακούς τρόπους εκμάθησης (80% των ερωτηθέντων)
- Το 90% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι είναι αναγκαία μια αλλαγή στην στάση των εργαζομένων απέναντι στην ηλεκτρονική τους εκπαίδευση.
- Οι περισσότεροι αναμένουν ότι η χρήση του e-learning θα διπλασιαστεί τα επόμενα 3 χρόνια
- Το 58% των εργαζομένων που πήραν μέρος στην έρευνα θεωρεί πως η τωρινή παραγωγή προϊόντων e-learning θα έχει βελτιωθεί σε τεράστιο βαθμό στο μέλλον
- Το 69% πιστεύει πως απαιτούνται νέες δεξιότητες από τους ανθρώπους που ασχολούνται με την εκπαίδευση και την ανάπτυξη.
- Το 49% υποστηρίζει ότι η συνεισφορά του e-learning έχει υπερεκτιμηθεί.
- Η κυριότερη χρήση του είναι για την εκπαίδευση της διοίκησης και των υψηλά ιστάμενων υπαλλήλων( 67%) και λιγότερο για την παροχή υπηρεσιών(41%)
- Το 67% των οργανισμών θεωρεί πως με την χρήση παραδοσιακών μεθόδων διδασκαλίας με απαραίτητη την εφαρμογή ηλεκτρονικών λύσεων, θα μειωθεί κατά το ήμισυ ο χρόνος που χρειάζεται για την συνεχή και ολοκληρωμένη κατάρτιση των υπαλλήλων.
- Το 62% των οργανισμών χρησιμοποιεί ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mails) για την παροχή του εκπαιδευτικού υλικού και το 61% κάνει χρήση ηλεκτρονικών σελίδων (website or intranet pages), ενώ λιγότεροι από τους μισούς εφαρμόζουν ολοκληρωμένο σύστημα ηλεκτρονικής εκπαίδευσης (LMS).

Το γεγονός ότι ο συνδυασμός παραδοσιακής και ηλεκτρονικής εκπαίδευσης (blended learning) θεωρείται από πολλούς να έχει καλύτερα αποτελέσματα στην επίτευξη μιας συνεχούς, ολοκληρωμένης και ανταγωνιστικής κατάρτισης των υπαλλήλων μιας εταιρείας- οργανισμού, έρχεται να επιβεβαιωθεί εμπειρικά από έρευνες που έχουν γίνει που στόχο είχαν τον εντοπισμό της αποδοτικότερης μεθόδου διδασκαλίας.

Συγκεκριμένα, μία από τις έρευνες αυτές, είναι και αυτή που δόθηκε στην δημοσιότητα των Φεβρουάριο του 2004 από την NETg, τμήμα του οργανισμού Thomson<sup>10</sup> σε συνεργασία με μεγάλους οργανισμούς της Βρετανίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας έδειξαν ότι:

- Ο συνδυασμός παραδοσιακής και ηλεκτρονικής κατάρτισης οδήγησε σε αύξηση κατά 30% της ακρίβειας της επίδοσης των υπαλλήλων και κατά 41% στην ταχύτητά της.
- Συγκριτικά με την περίπτωση της εφαρμογής μόνο λύσεων e-learning, ο συνδυασμός τους σε κάποια τμήματα με παραδοσιακές μορφές διδασκαλίας οδήγησε σε καλύτερα αποτελέσματα όσον αφορά την ακρίβεια στις υπαλληλικές επιδόσεις (27% έναντι 32%) και στην ταχύτητα( 41% έναντι 51%). Σε περιπτώσεις ύπαρξης μόνο παραδοσιακών μεθόδων τα ποσοστά ήταν ακόμη μικρότερα.

Συνολικά η έρευνα δείχνει ότι ο συνδυασμός των δύο μεθόδων κατάρτισης των εργαζομένων έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της παραγωγικότητας σε μεγάλο βαθμό. Εντοπίζοντας τους σημαντικότερους τομείς και πώς αυτοί πρέπει να καλύπτονται, η συγκεκριμένη έρευνα καταλήγει πως κρίνονται ουσιώδεις ασκήσεις που θα βασίζονται σε επιχειρησιακά σενάρια για να μάθουν οι εργαζόμενοι το λογισμικό, εμπειρία και μελέτη πάνω σε αυτό και αυθεντικές εκτιμήσεις σχεδιασμένες παράλληλα με πραγματικά καθήκοντα στην εργασία.

---

10.Ο οργανισμός Thomson Netg παρέχει νέας γενιάς γνώσεις (next-generation knowledge-on-demand) σε διεθνείς επιχειρήσεις, βοηθώντας την συνεργασία και ευθυγράμμιση των ανθρώπων, των διαδικασιών και των προτεραιοτήτων τους. Έχει 35 χρόνια εμπειρία στην παροχή πηγών πληροφόρησης και ευελιξίας με στόχο την καλύτερη διαχείριση των αλλαγών που συμβαίνουν στο εσωτερικό μιας επιχείρησης. Διαθέτει εκδόσεις και κεφάλαια πληροφόρησης στους τομείς της πανεπιστημιακής κοινότητας, των επιχειρήσεων και των κυβερνήσεων, ενώ παρέχει και οικονομικές υπηρεσίες. ([www.netg.com](http://www.netg.com))

Άλλη μία έρευνα που διεξήχθη από το CIPD το 2004 σε 10 οργανισμούς που χρησιμοποιούν εφαρμογές e-learning στην Βρετανία και είχε ως στόχο να επισημάνει το γεγονός ότι η υιοθέτηση λύσεων ηλεκτρονικής κατάρτισης μπορεί να μειώσει το κόστος και τον χρόνο διδασκαλίας αλλά δεν θα προάγει απαραίτητα και την εκπαίδευση των υπαλλήλων, έδειξε πως πολλοί εργαζόμενοι θεωρούν ότι :

- Το e-learning θα πρέπει να αντιμετωπίζεται ως κίνητρο αλλαγής και όχι ως μέσο για βραχυπρόθεσμη μείωση κόστους
- Στόχος θα πρέπει να είναι πάντα η εκπαίδευση και όχι η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών
- Πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το ποσοστό των υπαλλήλων που χρησιμοποιούν συχνά υπολογιστές και είναι σε θέση να ακολουθήσουν τις νέες απαιτήσεις
- Οι εκπαιδευόμενοι έχουν την ανάγκη να τους δίνεται η δυνατότητα να χρησιμοποιούν το εκπαιδευτικό υλικό σε χρόνους που εκείνοι ορίζουν.
- Η online εκπαίδευση είναι πιο εύκολα αποδεκτή σε περιβάλλον εμπιστοσύνης και ενθάρρυνσης και όχι σε καθεστώς αντίδρασης από τους προϊσταμένους σε περιπτώσεις ανεξάρτητης οργάνωσης του χρόνου επιμόρφωσης από την πλευρά των υπαλλήλων.

Όπως φαίνεται από τις παραπάνω έρευνες, οι Βρετανοί υπάλληλοι παρουσιάζονται πολύ πρόθυμοι να αξιοποιήσουν τον ελεύθερο χρόνο τους με μια ολοκληρωμένη, συνεχή και αποτελεσματική διαδικασία κατάρτισής τους. Οι περισσότεροι από αυτούς δέχονται τις εφαρμογές e-learning ως ένα αποδοτικό μέσο για την επίτευξη του στόχου αυτού, ακόμα καλύτερα αν αυτές συνδυάζονται με παραδοσιακές μορφές εκπαίδευσης.

Είναι αλήθεια πως μεγάλο ποσοστό τους θεωρεί ότι δεν τους δίνεται ο απαραίτητος χρόνος για την επαγγελματική τους ανάπτυξη από την πλευρά του εργοδότη, γεγονός που αποδεικνύεται και από έρευνες που έχουν γίνει που είχαν ως στόχο τους τον εντοπισμό της δυσαρέσκειας των εργαζομένων απέναντι στην διοίκηση της εταιρείας τους. Έρευνα της Skillssoft σε 3000 Βρετανούς υπαλλήλους έδειξε ότι το 64% από όσους συμμετείχαν παρουσιάζονταν δυσαρεστημένοι από το γεγονός ότι δεν τους δίνονται περιθώρια για συνεχή εκπαίδευση κατά την ώρα εργασίας τους και ο μοναδικός τρόπος για να μένουν διαρκώς ενημερωμένοι και ανταγωνιστικοί, είναι με μεθόδους e-learning, χρησιμοποιώντας τα σαββατοκύριακα



και τις βραδινές ώρες στο σπίτι τους για μελέτη. Η ηλεκτρονική εκπαίδευση στην περίπτωση αυτή, θεωρείται ως ο μοναδικός τρόπος που τους δίνεται για την βελτίωση της κατάρτισής τους.

### 2.3.5 Ευρωπαϊκή Ένωση

Το 2002, η ευρωπαϊκή αγορά e-learning παρουσίασε πλεόνασμα κατά ένα τρίτο σε σχέση με τις απαιτήσεις που είχαν προκύψει. Ο μοναδικός τομέας στον οποίο υπήρξε ισορροπία ήταν αυτός των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας ICT (information and communication technologies). Το γεγονός αυτό δείχνει ότι είναι προς δημιουργία μια ώριμη αγορά κατάρτισης σε τομείς ICT. Αυτό μπορεί με τη σειρά του να οδηγήσει στην δημιουργία ευκαιριών για τους προμηθευτές εφαρμογών e-learning να παρέχουν καλής ποιότητας εκπαιδευτικά προγράμματα. Η βιομηχανία παροχής περιεχομένου κινείται προς την ανάπτυξη υψηλού επιπέδου και πολυμεσικά εμπλουτισμένου εκπαιδευτικού υλικού. Υπάρχουν κάποιες διεθνείς εταιρείες με έδρα στις Ηνωμένες Πολιτείες που δραστηριοποιούνται στην Ευρωπαϊκή Ένωση (SkillSoft, NETg, HBS), ωστόσο δεν λαμβάνουν μεγάλο μερίδιο της αγοράς λόγω διαφορών στην κουλτούρα και φυσικά στην γλώσσα. Υπάρχει μεγάλος αριθμός μικρομεσαίων δημιουργών και προμηθευτών περιεχομένου που πωλούν το λογισμικό τους στην τοπική αγορά χρησιμοποιώντας την τοπική γλώσσα. (<http://www.acten.net>)

Μέχρι τώρα, ξεκάθαρες πετυχημένες λύσεις εφαρμογών ενδοεπιχειρησιακού e-learning δεν υπήρξαν. Το e-learning είναι ένα μεγάλο θέμα και είναι λογικό να έχει δημιουργήσει κάποια σύγχυση. Ωστόσο, η αγορά δείχνει μια μεταστροφή από τις αρχικές εφαρμογές στην υιοθέτηση συνδυασμού παραδοσιακής και ηλεκτρονικής κατάρτισης. Οι οργανισμοί που ανταποκρίνονται με πιο αργό ρυθμό στις αλλαγές αυτές, είναι συνήθως μεγάλες επιχειρήσεις κυρίως στον δημόσιο τομέα, όπου η υποστήριξη σε τομείς τεχνολογίας και επικοινωνίας είναι μικρότερη. Ωστόσο, η έλλειψη καλού εκπαιδευτικού υλικού παραμένει και αποτελεί σημαντικό εμπόδιο στην ανάπτυξη της αγοράς και η έλλειψη αποδοτικών ηλεκτρονικών εκπαιδευτικών υλικών και πηγών είναι κάποιοι από τους σημαντικότερους λόγους για τις αποτυχίες που έχουν παρουσιαστεί στην ευρωπαϊκή αγορά.

Πιο αναπτυγμένη είναι η αγορά e-learning στην Φινλανδία, τη Σουηδία και τη Δανία. Ακολουθούν η Ολλανδία και το Βέλγιο, η Γερμανία και η Γαλλία- αν και παρουσιάζουν κάποιες ελλείψεις και στις τελευταίες θέσεις είναι η Ισπανία, η Ιταλία και η Ελλάδα, οι οποίες δεν αποτελούν καλά οργανωμένες αγορές e-learning.

Στην καλύτερη κατανόηση του γενικότερου περιβάλλοντος στο οποίο κινείται η χώρα μας, όντας μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, κρίνεται σκόπιμη η συνοπτική παρουσίαση των σημαντικότερων προγραμμάτων και πρωτοβουλιών της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που έχουν τεθεί σε εφαρμογή τα τελευταία χρόνια ή αποτελούν μελλοντικό προγραμματισμό της στον ειδικότερο τομέα της ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης.

### **-ΣΩΚΡΑΤΗΣ**

Το Πρόγραμμα Σωκράτης αποτελεί τον κορμό των εκπαιδευτικών πρωτοβουλιών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

### **-GRUNDTVIG**

Η ενέργεια Grundtvig στοχεύει στη βελτίωση της ποιότητας, της ευρωπαϊκής διάστασης, της προσφοράς και της προσβασιμότητας της δια βίου μάθησης μέσω της εκπαίδευσης των ενηλίκων με την ευρύτερη έννοια, στην αναβάθμιση των εκπαιδευτικών δυνατοτήτων που προσφέρονται σε αυτούς που εγκαταλείπουν το σχολείο χωρίς να αποκτούν τα βασικά τυπικά προσόντα, καθώς και στην ενθάρρυνση της καινοτομίας σε ό,τι αφορά τις εναλλακτικές εκπαιδευτικές οδούς.

### **-MINERVA**

Η ενέργεια MINERVA καλύπτει όλους τους εκπαιδευτικούς τομείς και αφορά την ενθάρρυνση της συνεργασίας σε ευρωπαϊκό επίπεδο στον τομέα της χρήσης των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας στην εκπαίδευση, καθώς και την προώθηση της ανοιχτής και της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (AAE).

### **-ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ**

Ενέργεια για την αναβάθμιση και προώθηση της ανταλλαγής πληροφοριών και εμπειριών στον κλάδο της εκπαίδευσης μεταξύ των χωρών που συμμετέχουν στο πρόγραμμα ΣΩΚΡΑΤΗΣ.

### **Ερευνητικά προγράμματα**

#### **-eCONTENT**

Το πρόγραμμα αυτό διεγείρει την ανάπτυξη και χρήση Ευρωπαϊκού ψηφιακού περιεχομένου στα δίκτυα και προωθεί την γλωσσική διαφοροποίηση στην Κοινωνία της Πληροφορίας.

#### **-eTEN**

Το πρόγραμμα αυτό επικεντρώνεται στις υπηρεσίες για δίκτυα τηλεπικοινωνιών και υποστηρίζει την επικύρωση για την αγορά και την αρχική εφαρμογή των υπηρεσιών κατάρτισης και απασχόλησης, ή των υπηρεσιών πολιτισμού.

## **-ΕΡΕΥΝΑ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΕΠΙΔΕΙΞΗ**

Το Έκτο Πρόγραμμα Πλαισίου (FP6) αποτελεί το κύριο όργανο της ΕΕ για την χρηματοδότηση της έρευνας στην Ευρώπη. Επιλέχθηκαν επτά τομείς-κλειδιά, μεταξύ των οποίων συγκαταλέγονται οι τεχνολογίες της Κοινωνίας της Πληροφορίας (ΤΚΠ).

## **-ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΤΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΣ (ΤΚΠ)**

Ως περιοχή βασικής θεματικής προτεραιότητας του Έκτου Προγράμματος Πλαισίου (FP6), οι ΤΚΠ στοχεύουν να συμβάλλουν στην Ευρωπαϊκή πολιτική για την κοινωνία της γνώσης και στο Σχέδιο Δράσης e-Europe.

Από τα παραπάνω φαίνεται ξεκάθαρα ότι η Ευρωπαϊκή Ένωση αναλαμβάνει πρωτοβουλίες και λαμβάνει μέτρα για την προώθηση των νέων τεχνολογιών. Στο πλαίσιο της ανταγωνιστικής παγκόσμιας αγοράς, η Ένωση δεν μπορεί να μείνει αμέτοχη, αλλά θεωρεί ως χρέος της την προετοιμασία και προώθηση εφαρμογών e-learning σε όλα τα κράτη- μέλη της. Μένει τώρα να δούμε τι συμπεραίνεται από έρευνες που έχουν διεξαχθεί στους κόλπους της Ένωσης για το πώς αντιλαμβάνεται και υποδέχεται το εργατικό δυναμικό της την χρήση νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών στον εργασιακό τους χώρο

Πιθανόν η πιο συστηματική έρευνα που έχει να καταδείξει πολλά στοιχεία για την ανταπόκριση που έχουν οι εφαρμογές e-learning στον εργασιακό τομέα στα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης ήταν αυτή της Jane Massy, διεθνούς συμβούλου που εργάζεται ως ερευνήτρια και βιομηχανική αναλύτρια στους τομείς της επαγγελματικής εκπαίδευσης. Η έρευνά της έγινε κατά την περίοδο 2001-2002 , στις 15 χώρες που λαμβάνουν επενδυτικά πακέτα από την Cedefop<sup>11</sup> , η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων έγινε μέσω διαδικτύου τόσο σε χρήστες εφαρμογών e-learning, όσο και σε προμηθευτές της ηλεκτρονικής πλατφόρμας. Κατά την έρευνα προέκυψε ότι:

- Από τους ερωτηθέντες, το 80% σχετίζονται με την αγορά του e-learning, το ποσοστό αυτό ωστόσο διέφερε από χώρα σε χώρα, φτάνοντας το 100% στην Φιλανδία, το 95% στην Σουηδία, το 70% σε Γαλλία και Αυστρία και κάτω από το 50% σε Πορτογαλία και Ελλάδα.

---

11. Η CEDEFOP (Centre Européen pour le Développement de la Formation Professionnelle) είναι το ευρωπαϊκό κέντρο για την ανάπτυξη και προώθηση της κατάρτισης κάθε χώρας-μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ιδρύθηκε το 1975 και ήταν ένα από τα πρώτα ειδικευμένα και αποκεντρωμένα πρακτορεία που ιδρύθηκε για την παροχή γνώσεων επιστημονικών και τεχνολογικών και την ανταλλαγή απόψεων μεταξύ των Ευρωπαίων συνεργατών. ([www.cedefop.eu.int/](http://www.cedefop.eu.int/))

- Όσο πιο υπομονετικοί και καλλιεργημένοι είναι οι χρήστες, τόσο πιο δεκτικοί είναι απέναντι στο e-learning, θεωρώντας το ως χρήσιμο συστατικό της εκπαιδευτικής στρατηγικής παρά ως εργαλείο για την μείωση κόστους.
- Το 60% της παροχής ηλεκτρονικού εκπαιδευτικού υλικού γίνεται με μια διαδικασία πρόσωπο με πρόσωπο ή σε κάποια αίθουσα διδασκαλίας. Και πάλι ωστόσο το ποσοστό αυτό ποικίλλει σημαντικά, με το 70% να αντιπροσωπεύει το Βέλγιο, την Ιρλανδία και την Αυστρία και την Φιλανδία και το 50% να ισχύει στην περίπτωση της Ιταλίας και της Πορτογαλίας και κάτω από το μισό για Σουηδία και Γαλλία.
- Όσον αφορά τον χρόνο που αφιερώνεται στο e-learning, αντιπροσωπεύει το 30% του συνολικού χρόνου εκπαίδευσης και πάλι ωστόσο με διακυμάνσεις μεταξύ των χωρών, με το 50% να αφορά την περίπτωση της Σουηδίας, το 40% της Ελλάδας και της Ιταλίας και το 20% της Πορτογαλίας και της Δανίας.

Οι παραπάνω διαφοροποιήσεις που σημειώθηκαν μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης και οι διαφορετικοί ρυθμοί αύξησης των επενδύσεων σε e-learning (25% ανά χρόνο στην Γαλλία, την Ιταλία και την Ολλανδία και 70% στην Φιλανδία) και οι αποκλίσεις στα κέρδη που έφερε η ηλεκτρονική κατάρτιση σε κάθε χώρα, έχουν να κάνουν διάφορους παράγοντες, όπως:

- Οι διαφορετικοί ρυθμοί ικανοτήτων αφομοίωσης του e-learning σε κάθε χώρα.
- Η προγενέστερη γνώση και εμπειρία με το e-learning και τις προηγούμενες συνθήκες μάθησης, η οποία παίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης και στην δυνατότητα απορρόφησής της από το εργατικό δυναμικό μιας
- Οι αποστάσεις στην κουλτούρα μεταξύ των οργανισμών που παρέχουν και σε αυτούς που λαμβάνουν το περιεχόμενο της e-learning εφαρμογής. Όσο μεγαλύτερα είναι τα εμπόδια στην κουλτούρα και οργάνωση μεταξύ του παροχέα και του παραλήπτη, που στην περίπτωσή μας είναι ολόκληρες χώρες, τόσο μικρότερη είναι η πιθανότητα να είναι επιτυχημένη η επιλογή ηλεκτρονικής κατάρτισης
- Εσωτερικά γεγονότα και συνθήκες που κάθε φορά είναι διαφορετικές για κάθε χώρα και οργανισμό, συμπεριλαμβανομένων των συστημάτων της επιχείρησης και της δυναμικής της εκάστοτε αγοράς.

- Η ύπαρξη υφιστάμενων εθνικών διαδραστικών μηχανισμών, όπως οι οργανώσεις οικονομικής ανάπτυξης και γενικά οργανισμοί που συμμετέχουν στην παροχή γνώσης.
- Οι μεταβλητές που αφορούν τον κάθε εκπαιδευόμενο χωριστά, όπως είναι οι ικανότητές του, το μοντέλο της συμμετοχής του, ο βαθμός ενθάρρυνσής του και οι απόψεις του για την ηλεκτρονική κατάρτιση. Οι οργανισμοί και οι χώρες με ένα υψηλό ποσοστό «έτοιμων τεχνολογικά εκπαιδευόμενων» οι οποίοι έχουν την ικανότητα, το κίνητρο και την σιγουριά για να χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία e-learning, είναι περισσότερο πιθανό να επιτύχουν σημαντικά και άμεσα οφέλη, από τις χώρες και τους οργανισμούς με χαμηλά ποσοστά σε αυτές τις ικανότητες.

Ως σημαντικότερα πλεονεκτήματα, ορίστηκαν από τους ερωτηθέντες:

- Η αύξηση στην συμμετοχή στην εκπαιδευτική διαδικασία με ποσοστό 54,8%
- Η ανανέωση της γνώσης και η δυνατότητα να την μοιραστούν με συναδέλφους κατά 54,2%
- Η βελτίωση της αποδοτικότητας της εκπαίδευσης( με ποσοστό 55,1%)
- Η απόκτηση νέων δεξιοτήτων κατά 50,1%
- Η βελτίωση της ποιότητας του διαρκώς ανανεώσιμου περιεχομένου (με ποσοστό 50,8%)
- Η βελτίωση της χρήσης των δικτύων της εταιρείας (ε ποσοστό 51,1%)

Για τους περισσότερους ερωτηθέντες, κυρίαρχα στοιχεία που καθιστούν το ενδοεπιχειρησιακό e-learning μια λύση με μελλοντικά οφέλη και για τους ίδιους αλλά και για την επιχείρηση στην οποία εργάζονται, είναι το γεγονός ότι:

-Αυξάνει την ευελιξία τους;

-Βελτιώνει τον χρόνο διαχείρισης

-Εξατομικεύει το εκπαιδευτικό πρόγραμμα με βάση τις ανάγκες, τις συνήθειες, το επίπεδο μόρφωσής τους και τις προσδοκίες τους.

Αν και από την έρευνα προκύπτουν κυρίως στοιχεία για το ότι η αγορά του e-learning στην Ευρωπαϊκή Ένωση δεν είναι ομοιόμορφη σε μέγεθος, δυναμική και αποτελέσματα, ωστόσο φαίνεται πως οι Ευρωπαίοι εργαζόμενοι τάσσονται υπέρ της εφαρμογής του, αναγνωρίζοντας πλήθος πλεονεκτημάτων που η χρήση του συνεπάγεται.

Μια ακόμη έρευνα που έγινε υπό την αιγίδα του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου από το εκτελεστικό όργανο του STOA<sup>12</sup> το 2002 (Scientific and Technological Options Assessment), με την συμμετοχή σε συνέδρια, δευτερογενή ανάλυση προγενέστερων ερευνών και άρθρων, κατέδειξε μια εικόνα αρκετά σύμφωνη με αυτή που περιγράφηκε από την έρευνα της Massy παραπάνω.

Συγκεκριμένα, αναδείχτηκαν ως κυριότερα εμπόδια στην εφαρμογή των νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας όχι κάποιοι παράγοντες τεχνολογικοί, αλλά κοινωνικοί, κουλτούρας και εκπαιδευτικοί. Ενώ το Διαδίκτυο είναι πλέον πιο φιλικό στο χρήστη και η ανάγκη για γρήγορη, αποδοτική και αποτελεσματική κατάρτιση των εργαζομένων είναι μεγάλη και κοινά αποδεκτή, πολλοί οργανισμοί και χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεν έχουν συμμορφωθεί ομοιόμορφα με άλλους.

Επιχειρήσεις και χώρες που δεν συγκαταλέγονται στις οικονομικά δυνατές με υψηλή ανταγωνιστική θέση έναντι άλλων, δεν έχουν αποκτήσει εμπειρία και δυνατότητα αλλαγής της μεθόδου εκπαίδευσης που χρησιμοποιούν και έτσι δεν έχουν αναπτύξει μια e-learning στρατηγική.

Μέσα στον επιχειρηματικό τομέα, υπάρχει ισχυρή προτίμηση σε μία εκπαίδευση πρόσωπο με πρόσωπο, αν και η κατάρτιση μέσω υπολογιστών θεωρείται γενικά πιο φτηνή και αποδοτική. Έτσι, σύμφωνα με την έρευνα, υπάρχει αντίσταση στην εφαρμογή τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνίας στον τομέα της εκπαίδευσης και είναι θέμα αλλαγής νοοτροπίας και όχι παροχής της απαραίτητης τεχνολογίας.

Έρευνα που έγινε σε 30 μαθήματα από 16 ευρωπαϊκούς οργανισμούς που γίνονται μέσω διαδικτύου (Web-based training), ανέδειξαν από την πλευρά των εκπαιδευομένων τρεις σημαντικούς παράγοντες που οδηγούν στην επιτυχία μιας e-learning εφαρμογής:

- Marketing: Μία πρόσωπο με πρόσωπο προώθηση της εκπαιδευτικής επιλογής και των χαρακτηριστικών της ή έστω μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Οι εκπαιδευόμενοι χρειάζονται να ακούσουν και κάποιος να τους εξηγήσει τι είναι η ηλεκτρονική εκπαίδευση.

---

12. Το STOA είναι ένα επίσημο όργανο του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου, αλλά τα έργα του γίνονται σε συνεργασία με εξωτερικούς ειδικούς, όπως ερευνητικά τμήματα πανεπιστημίων, εργαστήρια, εταιρείες συμβούλων ή ιδιώτες ερευνητές, με τους οποίους προετοιμάζονται ειδικευμένα σχέδια., όπως συνέδρια, επίσημες συζητήσεις κατά τα οποία αναλύονται επίκαιρα θέματα. ([www.europarl.eu.int/stoa/default\\_en.htm](http://www.europarl.eu.int/stoa/default_en.htm))

- Υποστήριξη: Η ύπαρξη χρόνου και βοήθειας για την συμμετοχή εν ώρα εργασίας σε ένα μάθημα, συνδέοντας έτσι το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού υλικού με της εργασιακές προτεραιότητες. the workplace.
- Ύπαρξη κινήτρων :Η ενδογενής παρότρυνση συνεισφέρει στην προσωπική ανάπτυξη περισσότερο από την εξωγενή.

Στην έρευνα έγινε και μια εξέταση 100 μελετών σε ευρωπαϊκούς οργανισμούς, που χρησιμοποιούν διαδικτυακό e-learning με υποστήριξη (Supported online learning) που ανέδειξαν άλλους τρεις σημαντικούς, κατά τους εργαζόμενους, παράγοντες υιοθέτησης ενδοεπιχειρησιακού e-learning:

-Διάλογος:Μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, πραγματικού χρόνου συζητήσεις μέσω chat, συζητήσεις ομάδων, οι υπάλληλοι θέλουν να συνυπάρχουν και να συνεργάζονται με τους συναδέλφους και τον εκπαιδευτή

-Συμμετοχή: Περιλαμβάνει συμμετοχή σε συγκεκριμένες εργασίες, ενεργή δέσμευση με το περιεχόμενο και δραστηριότητες σε μικρές ομάδες.

-Έλεγχος: Αναφέρεται στην έκταση του ελέγχου που έχουν οι εκπαιδευόμενοι πάνω στις εκπαιδευτικές δραστηριότητες και η προτροπή που έχουν να την ορίζουν οι ίδιοι. Η επιλογή περιεχομένου, η πλοήγησή τους στο εκπαιδευτικό υλικό με τρόπο που ορίζουν οι ίδιοι, η συνολική κατεύθυνση του όγκου πληροφοριών και της αξιολόγησης της απόδοσής τους.

Δύο μεγάλες έρευνες που έγιναν από το περιοδικό e-Learning Age και την εταιρεία Skillsoft στο σύνολο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, κατέληξε σε πολύ θετικά και ενθαρρυντικά συμπεράσματα για την χρήση του ενδοεπιχειρησιακού e-learning. Η πρώτη, η οποία έγινε σε 15 μεγάλους οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στους κόλπους της με την συμμετοχή 20 εργαζομένων, ανάδειξε τα ακόλουθα στοιχεία:

- Ένα συντριπτικό ποσοστό 93,5% των ερωτηθέντων δήλωσαν ότι διασκεδάζουν με το e-learning και το 98% ότι θα το σύστηναν ανεπιφύλακτα σε κάποιον συνάδελφο.
- Ένα από τα στοιχεία που βρήκαν πολύ θετικό ήταν το γεγονός του ανεξάρτητου τρόπου εκπαίδευσής τους που στηρίζεται σε εκείνους και μόνο, όσον αφορά τον τόπο και χρόνο μελέτης.
- Το 63% δήλωνε ότι έχει αρκετό χρόνο να μελετήσει εν ώρα εργασίας και το 73% ότι δέχεται την απαραίτητη υποστήριξη κατά την διάρκεια της διαδικασίας.

Η άλλη, που έγινε από τη Laura Overton για το ίδιο περιοδικό for e-Learning Age το 2004, στην οποία συμμετείχαν 2112 εκπαιδευόμενοι από 14 οργανισμούς, έδειξε πάλι ότι:

- Το 89% θα πρότεινε την ηλεκτρονική κατάρτιση σε συνάδελφο, το 93% θα την χρησιμοποιούσε ξανά
- Το 94% δηλώνει ότι υποστηρίζει την εισαγωγή του e-learning στους οργανισμούς τους
- Το 81% πιστεύει ότι τους παρέχεται με την μέθοδο αυτή η γνώση και οι ικανότητες που απαιτούν. Ακόμα και το 10% αυτών που δεν απέκτησαν όσα τους υποσχέθηκαν σε δεξιότητες, δηλώνουν ότι επιθυμούν να το ξαναχρησιμοποιήσουν.

Ως κυριότερο εμπόδιο, η SkillSoft όρισε βάσει των ερευνών, τον φόβο για τις νέες τεχνολογίες και την έλλειψη κατανόησης για το πώς δουλεύει το e-learning.

## 2.4 Συμπεράσματα

Από την ανασκόπηση της θεωρητικής βιβλιογραφίας, βλέπουμε ότι οι περισσότεροι από τους συγγραφείς και θεωρητικούς ερευνητές, διατηρούν μια στάση προσμονής και αισιοδοξίας απέναντι στην υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών στον εργασιακό χώρο και συγκεκριμένα στην υιοθέτηση ηλεκτρονικής κατάρτισης. Οι περισσότεροι δίνουν έμφαση στον απαραίτητο παιδαγωγικό χαρακτήρα που πρέπει να έχει το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού υλικού, αναγνωρίζοντας ότι το e-learning είναι μια στρατηγική και επιχειρηματική επιλογή, η οποία ωστόσο θα πρέπει πάντα να έχει ως επίκεντρο τον εκπαιδευόμενο και τις ανάγκες το και όχι τα ανταγωνιστικά οφέλη της εργοδότης εταιρείας.

Από τις έρευνες που παρουσιάστηκαν παραπάνω, ως γενικό συμπέρασμα μπορούμε να πούμε ότι ικανοποιητικό ποσοστό των εργαζομένων παρουσιάζονται ώριμοι, γνωρίζουν τι χρειάζεται στην παγκόσμια αγορά εργασίας για να παραμείνουν ενημερωμένοι και ανταγωνιστικοί και οι περισσότεροι από αυτούς θεωρούν ότι το ενδοεπιχειρησιακό e-learning, με διορθώσεις και βελτιώσεις από την πλευρά της εργοδότης εταιρείας, είναι ένα αποτελεσματικό μέσο για την επίτευξη των στόχων τους, μιας επιτυχημένης καριέρας και μιας ολοκληρωμένης κατάρτισης.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:**

# **Η χρήση ενδοεπιχειρησιακού e-learning στην Ελλάδα-Η άποψη των υπαλλήλων**

### **3.1 Εισαγωγή**

Από τις θέσεις των θεωρητικών, των ανεξάρτητων ερευνητών και των παγκόσμιων οργανισμών και εταιρειών που παρουσιάστηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, όσο αφορά στην χρήση ενδοεπιχειρησιακού e-learning, προκύπτει το συμπέρασμα ότι σε γενικές γραμμές, η σύγχρονη παγκόσμια οικονομία τοποθετείται θετικά στις ηλεκτρονικές μορφές κατάρτισης και οι περισσότεροι υπάλληλοι δηλώνουν ευχαριστημένοι από αυτή τη μέθοδο κατάρτισης που τους παρέχεται.

Στο πλαίσιο αυτό, στο τρίτο κεφάλαιο θα παρουσιαστεί το θεωρητικό πλαίσιο πάνω στο οποίο έγινε η έρευνα σε εργαζόμενους στην Ελλάδα, ώστε να φανεί το αν και κατά πόσο οι τελευταίοι είναι ευχαριστημένοι από την ηλεκτρονική κατάρτιση που τους παρέχεται από την εργοδότη εταιρεία τους. Συγκεκριμένα θα παρουσιαστεί η θέση της Ελλάδας σε σχέση με άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην χρήση νέων τεχνολογιών γενικά, θα δοθούν κάποια στοιχεία της οικονομίας της και των εταιρειών που λειτουργούν σε αυτή, καθώς και χαρακτηριστικά των εργαζομένων της. Θα παρουσιαστεί τέλος η μεθοδολογία της έρευνας καθώς επίσης κάποια πρώτα γενικά συμπεράσματα.

### **3.2 Η κατάσταση στην Ελλάδα**

Η ενίσχυση της επιχειρηματικότητας, η τόνωση της αυτοαπασχόλησης και η προώθηση της επιχειρηματικής κουλτούρας φαίνεται ότι αποτελούν σημαντικές προτεραιότητες τον τελευταίο καιρό και στη χώρα μας, έστω και με καθυστέρηση. Η Ελλάδα, όπως είναι γνωστό, χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη υψηλού αριθμού μικρομεσαίων επιχειρήσεων και μεγάλο ποσοστό αυτοαπασχόλησης.

Σύμφωνα με στοιχεία της Eurostat, ο αριθμός των ελληνικών μικρομεσαίων επιχειρήσεων βιομηχανίας και υπηρεσιών το 2000 έφτανε τις 785.811. Από αυτές, το 53,63% είναι επιχειρήσεις αυτοαπασχόλησης, 43,85% απασχολούν 1-9 άτομα,

2,15% απασχολούν 10-49 άτομα και μόνο 0,37% απασχολούν 50-249 άτομα. Η συμβολή των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην απασχόληση είναι εξαιρετικά σημαντική, καθώς φτάνει το 1.712.446 άτομα. Οι ελληνικές επιχειρήσεις προσωπικού 1-49 ατόμων καλύπτουν το 48,3% της συνολικής απασχόλησης στην Ελλάδα και συμμετέχουν κατά 52% περίπου στο συνολικό κύκλο εργασιών. Είναι εύκολο λοιπόν να κατανοήσουμε πόσο σημαντική είναι η υποστήριξη των μικρών επιχειρήσεων και η δημιουργία κινήτρων για τη δημιουργία νέων δυναμικών μονάδων. Πολύ σημαντικό ρόλο στην τόνωση της επιχειρηματικότητας θα παίξει η είσοδος των νέων τεχνολογιών στην εταιρική πρακτική και στην εκπαίδευση στελεχών. Προς την κατεύθυνση αυτή, η τεχνολογία του e-learning μπορεί να βοηθήσει σημαντικά.

Σύμφωνα με τα τελευταία στοιχεία της Eurostat για τη διείσδυση των νέων τεχνολογιών στην οικονομία, το ποσοστό των ελληνικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιεί εξοπλισμό ICT στην καθημερινή του λειτουργία έφθανε την περίοδο 2002-2003 στο 88% επί του συνόλου. Το ποσοστό των επιχειρήσεων όμως που χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο διαμορφώνεται μόλις σε 64%, ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά στην Ε.Ε.

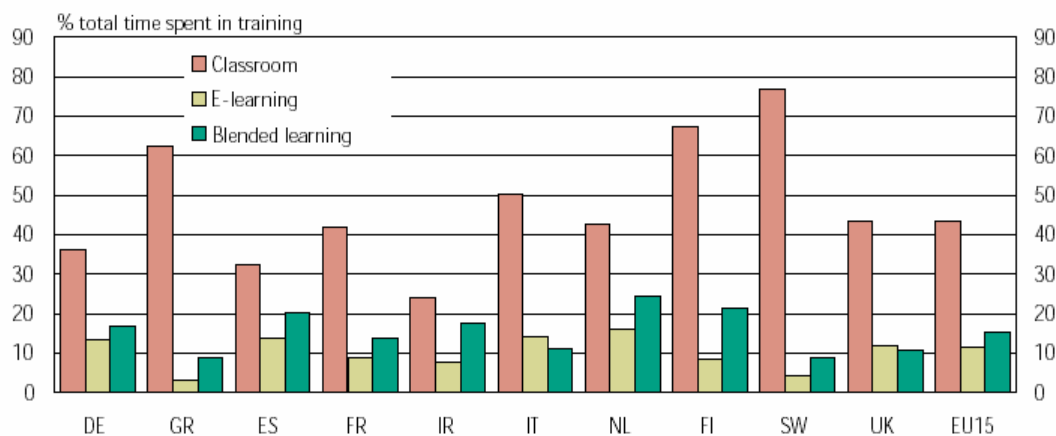
Η αναλογία όλων των εργαζομένων μιας επιχείρησης που συνδέονται με το Διαδίκτυο τουλάχιστον μια φορά την εβδομάδα είναι πολύ χαμηλή καθώς μόνο το 23% του δυναμικού των ελληνικών εταιρειών συνδέονται έστω και σε εβδομαδιαία βάση με το internet. Στην ίδια έρευνα αναφέρονται και τα τελευταία στοιχεία για το e-learning, σύμφωνα με τα οποία το 94% των εργαζομένων στην Ελλάδα δεν έχει χρησιμοποιήσει ποτέ καμία υπηρεσία που να σχετίζεται με το e-learning. Συνολικά το 36% του ελληνικού πληθυσμού χρησιμοποιεί ηλεκτρονικό υπολογιστή για τις ανάγκες τις εργασίας του, ενώ το 44% των εργαζομένων που χρησιμοποιούν ηλεκτρονικό υπολογιστή έλαβαν τη σχετική εκπαίδευση στο χώρο εργασίας τους.

Τέλος, πολύ χαμηλό είναι το ποσοστό των στελεχών με εξειδίκευση στην πληροφορική, καθώς αντιστοιχούν μόλις στο 0,5% επί του συνολικού δυναμικού της χώρας μας.

Σε έρευνα που έγινε το 2002 από την Jane Massy, Tim Harrison και Terry Ward σε μέλη της CEDEFOP, παρουσιάστηκαν οι θέσεις των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης όσον αφορά τα ποσοστά χρήσης εφαρμογών e-learning, παραδοσιακής εκπαίδευσης και συνδυασμού των δύο μεθόδων. Όπως φαίνεται κ στον παρακάτω πίνακα, η Ελλάδα κατέχει την τελευταία θέση σε χρήση

ηλεκτρονικής μεθόδου κατάρτισης και ένα από τα μεγαλύτερα ποσοστά παραδοσιακής μεθόδου.

2.1 Users of training by time spent on e-learning, blended learning and classroom tuition in selected Member States



Προσπάθειες ωστόσο, γίνονται. Στην Ελλάδα, εφαρμόζεται το πρόγραμμα « Κοινωνία της Πληροφορίας (Υπουργείο Οικονομίας, 2005-[www.infosoc.gr](http://www.infosoc.gr)), που παρέχει αυξημένους πόρους με μεγάλη συμμετοχή σε αυτό του τομέα της εκπαίδευσης και του e-learning. Το τελευταίο διάστημα, επιχειρείται ένα «ψηφιακό άλμα» που αξιοποιεί μεν την τεχνολογία δυναμικά, αλλά όχι ως αυτοσκοπό. Για την Ψηφιακή Στρατηγική 2006-2013, οι τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών είναι το μέσο για μια οικονομία πιο δυναμική και για πολίτες με καλύτερη ποιότητα καθημερινής ζωής. Οι μεγάλοι στρατηγικοί στόχοι της ψηφιακής στρατηγικής είναι:

- Η βελτίωση της παραγωγικότητας
- Η βελτίωση της ποιότητας της καθημερινής ζωής των πολιτών με πρακτικό τρόπο

Η νέα Ψηφιακή Στρατηγική αντικαθιστά τη «Λευκή Βίβλο» για την Κοινωνία της Πληροφορίας, η οποία συντάχθηκε αρχικώς το 1995 και επικαιροποιήθηκε διαδοχικά το 1999, το 2000 και το 2002 σε επιμέρους σημεία ενώ ενισχύει το ρόλο του υφιστάμενου Επιχειρησιακού Προγράμματος «Κοινωνία της Πληροφορίας», διορθώνοντας τις στοχεύσεις του. Περαιτέρω απαντά στις προκλήσεις της Δ' Προγραμματικής Περιόδου για την περίοδο 2007-2013 ενώ είναι συμβατή με την νέα ευρωπαϊκή πολιτική για την Κοινωνία της Πληροφορίας «i2010» και το σχέδιο δράσης «Jobs & Growth» της Ε.Ε. που καταρτίσθηκαν κατά το πρώτο εξάμηνο του 2005.

Οι γενικοί στόχοι που επιδιώκονται στα πλαίσια της πολιτικής προώθησης της εκπαίδευσης και απασχόλησης είναι:

- Αύξηση της παραγωγικότητας στις επιχειρήσεις μέσω ανάπτυξης, χρήσης και υποστήριξης προηγμένων εκπαιδευτικών προϊόντων, με στόχο ένα σωστά και σύγχρονα εκπαιδευμένο προσωπικό.
- Αναπροσαρμογή και επανεκπαίδευση του υποαπασχολούμενου εργατικού δυναμικού της χώρας (π.χ .άνεργοι απόφοιτοι ΑΕΙ) για πλήρωση κενών θέσεων (πχ. Τωρινή έλλειψη περίπου 50.000 στον ICT κλάδο)
- Δημιουργία έμπειρων στελεχών, οι οποίοι θα έχουν όχι μόνο τις γνώσεις αλλά και την εμπειρία που απέκτησαν μέσα από εικονικές εμπειρίες σε εικονικά εργασιακά περιβάλλοντα που πλησιάζουν την πραγματικότητα( virtual περιβάλλοντα).

### 3.3 Μεθοδολογία

Η έρευνα που διεξήχθη, αφορούσε εργαζόμενους στον ιδιωτικό και δημόσιο τομέα στην Ελλάδα, που κάλυπταν ευρύ φάσμα ηλικιών, μόρφωσης, χρόνου εργασίας στην τωρινή τους εργασία και γνώσεων πάνω στις νέες τεχνολογίες. Περισσότερη έμφαση δόθηκε στην μελέτη του ιδιωτικού τομέα, καθώς κινείται όπως είναι αναμενόμενο, πιο ανταγωνιστικά στην αγορά και άρα αναζητεί πιο γρήγορα εναλλακτικές μορφές εκπαίδευσης των εργαζομένων.

Τα βασικά ερωτήματα-υποθέσεις της έρευνας που τέθηκαν ήταν:

- *Προσωπικά στοιχεία* (Ηλικία, Φύλο, Επίπεδο μόρφωσης ,Τομέας απασχόλησης, Χρόνος απασχόλησης στην τωρινή εργασία των υπαλλήλων)
- *Ερωτήσεις που αφορούσαν την χρήση τεχνολογίας*(γνώσεις γύρω από τους υπολογιστές, γνώση είδους τεχνολογίας που χρησιμοποιείται από την εταιρεία, χώροι εκπαίδευσης, εκπαιδευτικό υλικό που χρησιμοποιείται και πώς παρέχεται, συνεργασία κατά την εκπαίδευση)
- Ερωτήσεις που αφορούσαν την επίδραση και τα αποτελέσματα χρήσης τεχνολογιών e-learning (πρώτη αντίδραση για τις εφαρμογές e-learning, βαθμός ικανοποίησης από το εκπαιδευτικό και την υποστήριξη της εταιρείας, σύγκριση παραδοσιακής και ηλεκτρονικής εκπαίδευσης όσον αφορά την ανάπτυξη των δεξιοτήτων, τομείς βελτίωσης κατά την ηλεκτρονική εκπαίδευση, εντοπισμός πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων του ενδοεπιχειρησιακού e-learning σε σχέση με παραδοσιακές μεθόδους διδασκαλίας, προσωπική προτίμηση μιας εκ των δυο μορφών εκπαίδευσης, ποιος εκ των υπαλλήλων, της εταιρείας και των πελατών ωφελείται

περισσότερο και τέλος εκτίμηση για την χρήση και τα αποτελέσματα του e-learning στο μέλλον).

Στην έρευνα συμμετείχαν κυρίως εταιρείες ιδιωτικού τομέα, οι οποίες δραστηριοποιούνται σε διαφορετικούς τομείς της οικονομίας. Έτσι, απαντήσεις δόθηκαν από υπαλλήλους που εργάζονται :

- σε εταιρείες κινητής τηλεφωνίας (π.χ υποκαταστήματα εταιρειών Tim(<http://www.tim.gr/>) – Vodafone( <http://www.vodafone.gr/>),
- σε εταιρείες παροχής υπηρεσιών και προϊόντων τεχνολογίας ( υποκαταστήματα ομίλου εταιρειών Γερμανός ( <http://www.germanos.gr/>),
- σε ιδιωτικούς τραπεζικούς οργανισμούς (υποκαταστήματα της ΤράπεζαςΠειραιώς( <http://www.piraeusbank.gr/>))
- σε φαρμακευτικές εταιρείες (φαρμακοβιομηχανία Lilly-<http://www.lilly.com>)
- σε εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον χώρο της παραγωγής και εμπορίας χημικών προϊόντων οικιακής χρήσεως (εταιρεία ΕΥΡΗΚΑ ΕΛΛΑΣ Α.Ε(<http://www.eurika.gr>)

αλλά και στον δημόσιο τομέα με συμμετοχή υπαλλήλων

- Κέντρων Εξυπηρέτησης του Πολίτη(ΚΕΠ)- (<http://www.kep.gov.gr>)

Η επιλογή των παραπάνω εταιρειών στην συμμετοχή στην έρευνα, δεν ήταν τυχαία, καθώς όπως προέκυψε στα αρχικά βήματα της έρευνας κατά τα οποία έγινε μια διερεύνηση των εταιρειών που χρησιμοποιούν ενδοεπιχειρησιακό e-learning στην χώρα μας, προέκυψε ένα πρώτο συμπέρασμα, κατά το οποίο προτίμηση ηλεκτρονικής κατάρτισης των υπαλλήλων τους έχουν δείξει όμιλοι ή εταιρείες που δραστηριοποιούνται στους τομείς των τεχνολογιών και της κινητής τηλεφωνίας, προϊόντα και υπηρεσίες των οποίων ανανεώνονται συνεχώς, όπως επίσης και εταιρείες που εδρεύουν σε μία πόλη και έχουν υπαλλήλους σε πολλές πόλεις της Ελλάδας, με τους οποίους και συναντούνται πολύ σπάνια, μόνο για εκδηλώσεις και συνεδριάσεις, παράδειγμα των οποίων είναι οι φαρμακευτικές εταιρείες με υπαλλήλους ιατρικούς επισκέπτες.

Ως περιορισμοί στην διεξαγωγή της έρευνας εντοπίζονται καταρχήν η πρωινή μου εργασία, γεγονός που σήμαινε συλλογή ερωτηματολογίων μόνο κατά τις μέρες που μου δίνονταν άδεια, όπως επίσης και η αρνητική συμπεριφορά αρκετών υπαλλήλων στην συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Τέλος, η έρευνα κατέστη δύσκολη καθώς δεν είναι πολλές ακόμη οι εταιρείες στην Ελλάδα που

χρησιμοποιούν εφαρμογές e-learning για τους υπαλλήλους τους σε ικανοποιητικό βαθμό, ώστε οι τελευταίοι να είναι σε θέση να πάρουν μέρος στην έρευνα με γνώση λεπτομερειών και χαρακτηριστικών της κατάρτισης που τους δίνεται.

Για τη διερεύνηση των υποθέσεων εργασίας χρησιμοποιήθηκε μεθοδολογικά σύμφωνα με τον αρχικό σχεδιασμό η τεχνική της δειγματοληπτικής έρευνας. Η επιλογή του δείγματος ήταν τυχαία και η συλλογή του πρωτογενούς υλικού έγινε με χρήση ερωτηματολογίου. Η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε κατά την περίοδο Ιουνίου- Οκτωβρίου του 2005, ο δε αριθμός συμπληρωμένων ερωτηματολογίων ήταν 100. Στη συνέχεια ακολούθησε ο έλεγχος των ερωτηματολογίων και η εισαγωγή των στοιχείων σε ηλεκτρονικό δομημένο αρχείο. Η στατιστική επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων της έρευνας έγινε με το στατιστικό πακέτο SPSS.

### **3.4 Συμπεράσματα**

Όπως αναφέρθηκε και στις προηγούμενες ενότητες, στην έρευνα που θα παρουσιαστεί και θα αναλυθεί στο επόμενο κεφάλαιο, υποθέτουμε ότι για την χαμηλή θέση στην οποία βρίσκεται η χώρα μας στην χρήση νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών και συγκεκριμένα στις εφαρμογές ενδοεπιχειρησιακού e-learning, σε σύγκριση με την παγκόσμια οικονομία και σε μικρότερη κλίμακα, σε σχέση με τα υπόλοιπα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ευθύνονται κατά κύριο λόγο οι ίδιοι οι εργαζόμενοι, καθώς υποθέτονται ότι παρουσιάζονται σε μη ικανοποιητικό βαθμό εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες και αντιδραστικοί στην υιοθέτηση τους στον τομέα της εκπαίδευσής τους.

## Κεφάλαιο 4

### Ανάλυση και αποτελέσματα της έρευνας

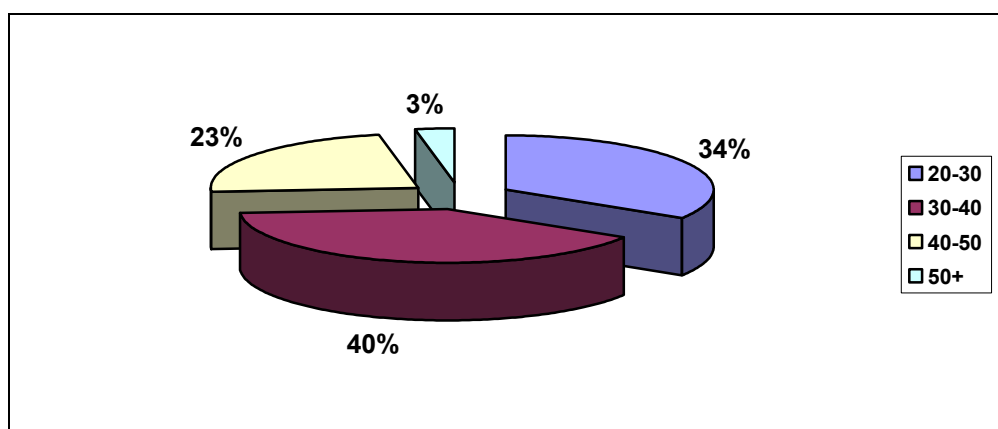
#### 4.1 Εισαγωγή

Στο τέταρτο κεφάλαιο θα παρουσιαστούν με πίνακες τα αποτελέσματα της έρευνας που έγινε σε 100 υπαλλήλους ιδιωτικού και δημοσίου τομέα που εργάζονται στην Ελλάδα, σύμφωνα με το θεωρητικό πλαίσιο που αναλύθηκε στο τρίτο κεφάλαιο. Θα αναλυθούν όλοι οι επιμέρους πίνακες της έρευνας και των στοιχείων που προκύπτουν, έτσι ώστε να ληφθούν συμπεράσματα που οδηγούν σε ικανοποίηση των ερευνητικών ερωτήσεων για το αν και κατά πόσο θεωρείται προτιμότερη η ηλεκτρονική κατάρτιση από ότι οι παραδοσιακές μορφές εκπαίδευσης, σύμφωνα με την θέση που παίρνουν οι υπάλληλοι.

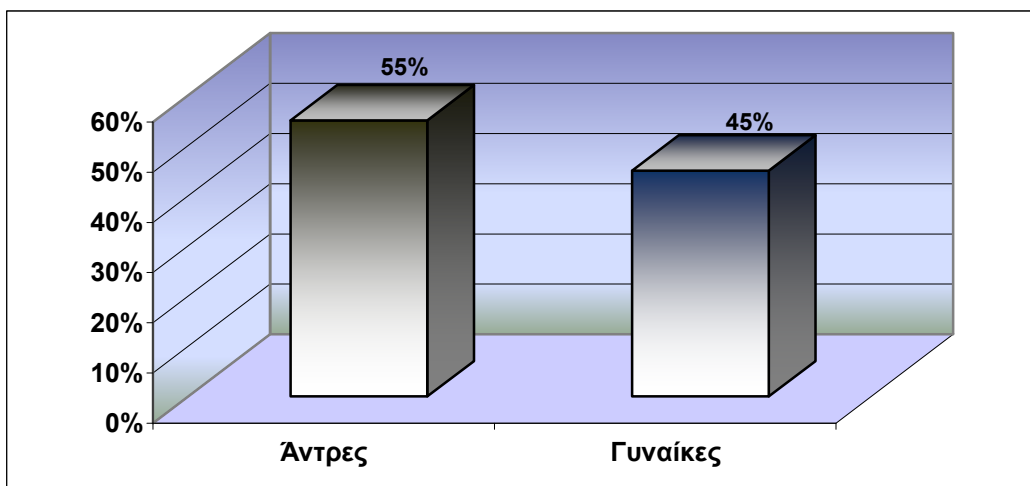
#### 4.2 Περιγραφική παρουσίαση των αποτελεσμάτων της δειγματοληψίας

Μετά την συλλογή των ερωτηματολογίων και την στατιστική επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων της έρευνας, η οποία έγινε με το στατιστικό πακέτο SPSS, τα αποτελέσματα της έρευνας συνοψίζονται στους παρακάτω πίνακες:

##### Προσωπικά στοιχεία-Προφίλ υπαλλήλων

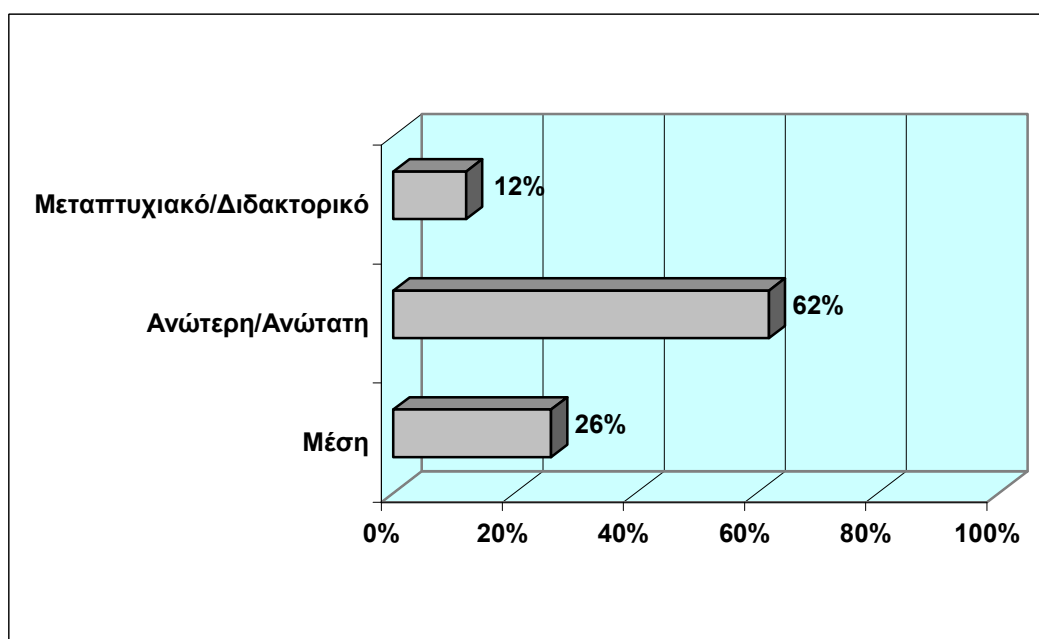


Γράφημα 1<sup>ο</sup> : «Ποια είναι η ηλικία σας»;



Γράφημα 2<sup>ο</sup> : «Ποιο είναι το φύλο σας»;

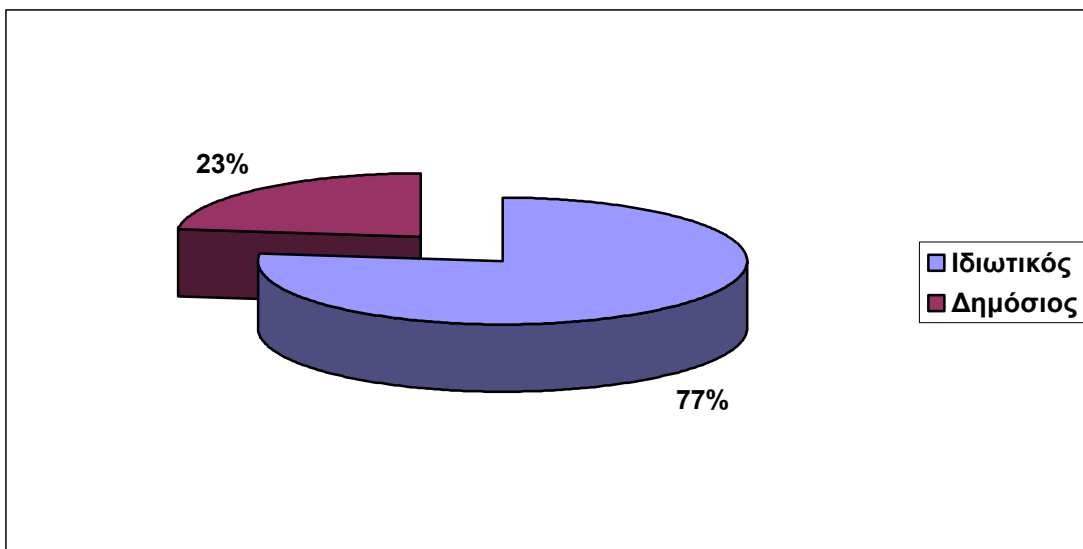
Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, όπως φαίνεται και στα παραπάνω γραφήματα, το 55% που απάντησαν ήταν άνδρες, ενώ το 45% ήταν γυναίκες. Στο γράφημα 1 παρατηρούμε ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες(40%) είναι της ηλικίας 30-40, το 34% βρίσκεται μεταξύ 20-30 χρόνων, το 23% είναι ηλικίας 40-50 χρόνων, ενώ το 3% είναι άνω των 50.



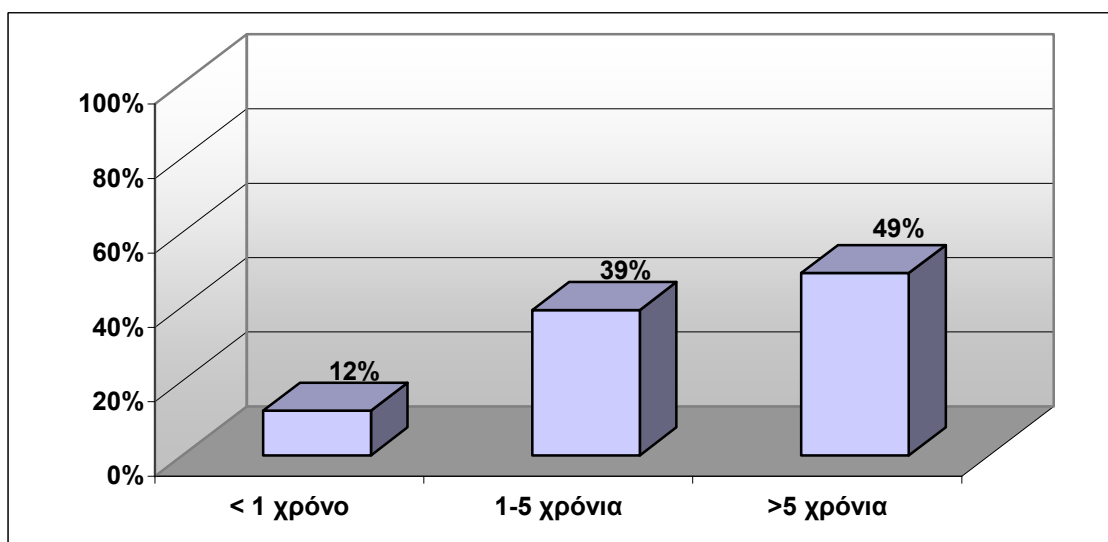
Γράφημα 3<sup>ο</sup> : «Ποιο είναι το επίπεδο μόρφωσης σας»;

Από το γράφημα 3 φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων( 62%) έχουν ανώτερη ή ανώτατη εκπαίδευση, το 26% είναι μέσης εκπαίδευσης, ενώ το 12% κατέχει μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών.





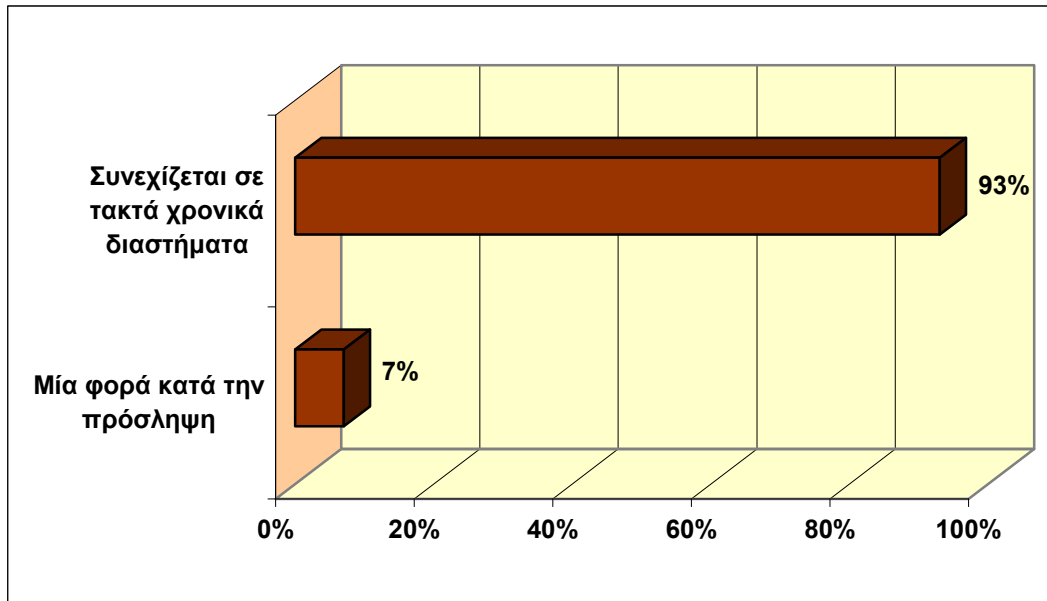
Γράφημα 4<sup>ο</sup> : «Σε ποιο τομέα απασχολείστε»;



Γράφημα 5<sup>ο</sup> : «Ποιος ο χρόνος απασχόλησης στην τωρινή σας εργασία»;

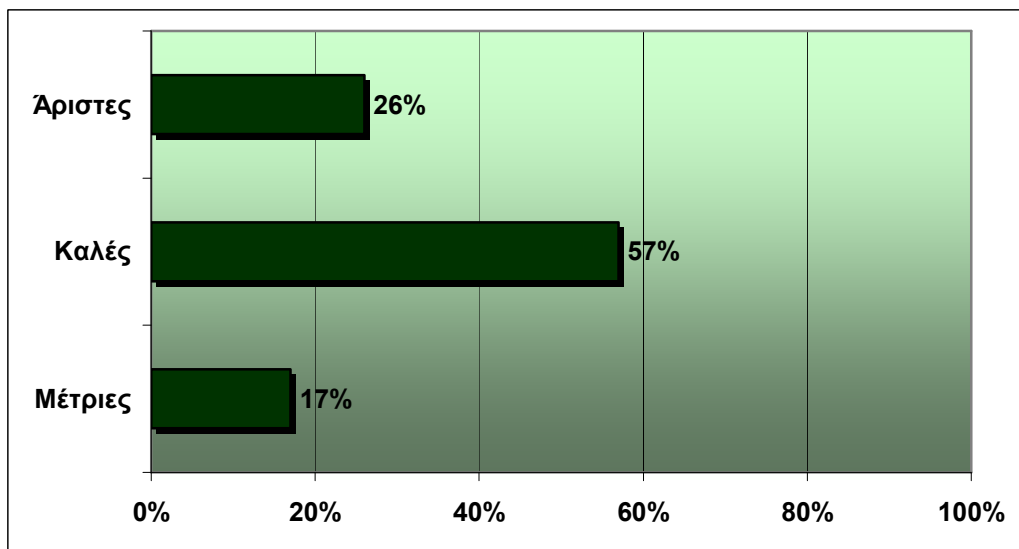
Όπως φαίνεται και στα γραφήματα 4 και 5, το 77% των ερωτηθέντων εργάζεται στον ιδιωτικό τομέα, το 23% στον δημόσιο, ενώ σχεδόν οι μισοί υπάλληλοι (το 49%) απασχολούνται στην τωρινή τους εργασία περισσότερο από 5 χρόνια, το 39% 1-5 χρόνια και το 12% λιγότερο από χρόνο.

## Χρήση τεχνολογίας



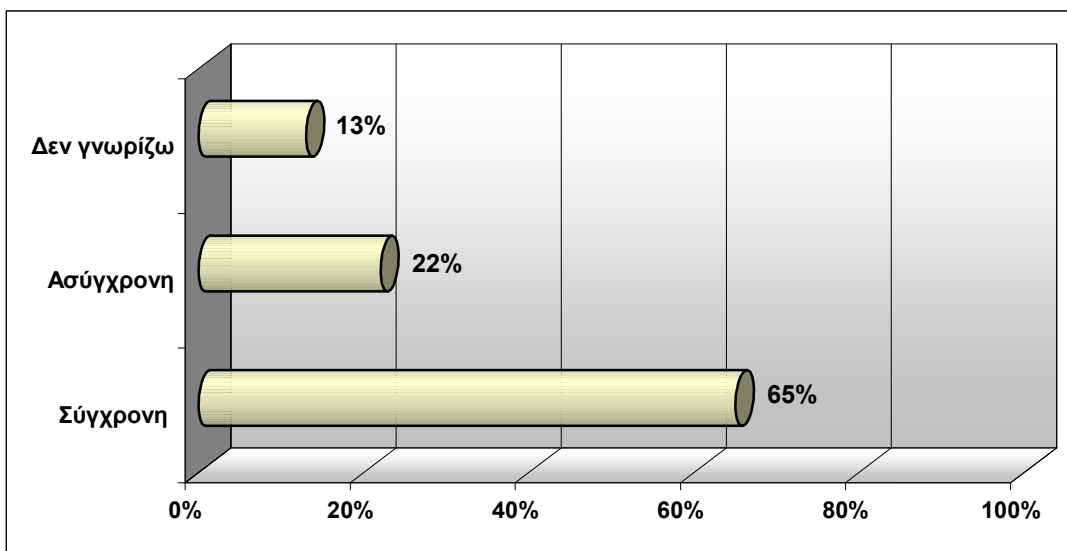
Γράφημα 6<sup>ο</sup> : «Συχνότητα εκπαίδευσης»

Όπως παρατηρούμε στο γράφημα 6, η εκπαίδευση σχεδόν όλων των ερωτηθέντων υπαλλήλων (το 93%) είναι συνεχής και πραγματοποιείται σε τακτά χρονικά διαστήματα, κάθε φορά που κρίνεται απαραίτητη από την εργοδότηρα εταιρεία. Μόλις το 7% έχει εκπαιδευτεί μία φορά, κατά την πρόσληψη του.



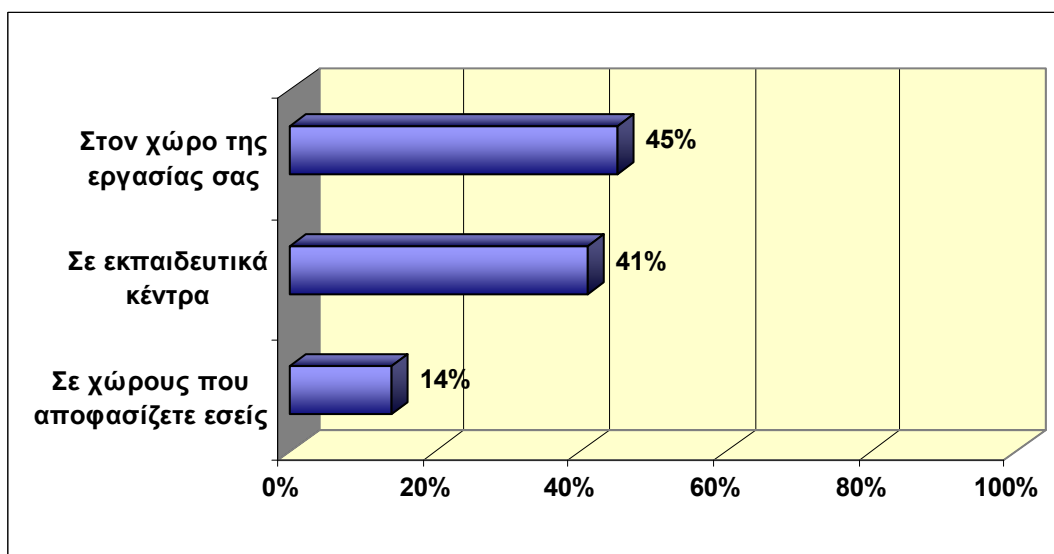
Γράφημα 7<sup>ο</sup> : «Ποιες είναι οι γνώσεις σας γύρω από τους υπολογιστές»;

Ακόμη, όπως προκύπτει και από τον παραπάνω πίνακα, το 57% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι έχει καλές γνώσεις γύρω από τους υπολογιστές, το 26% έχει άριστες γνώσεις και το 17% μέτριες.



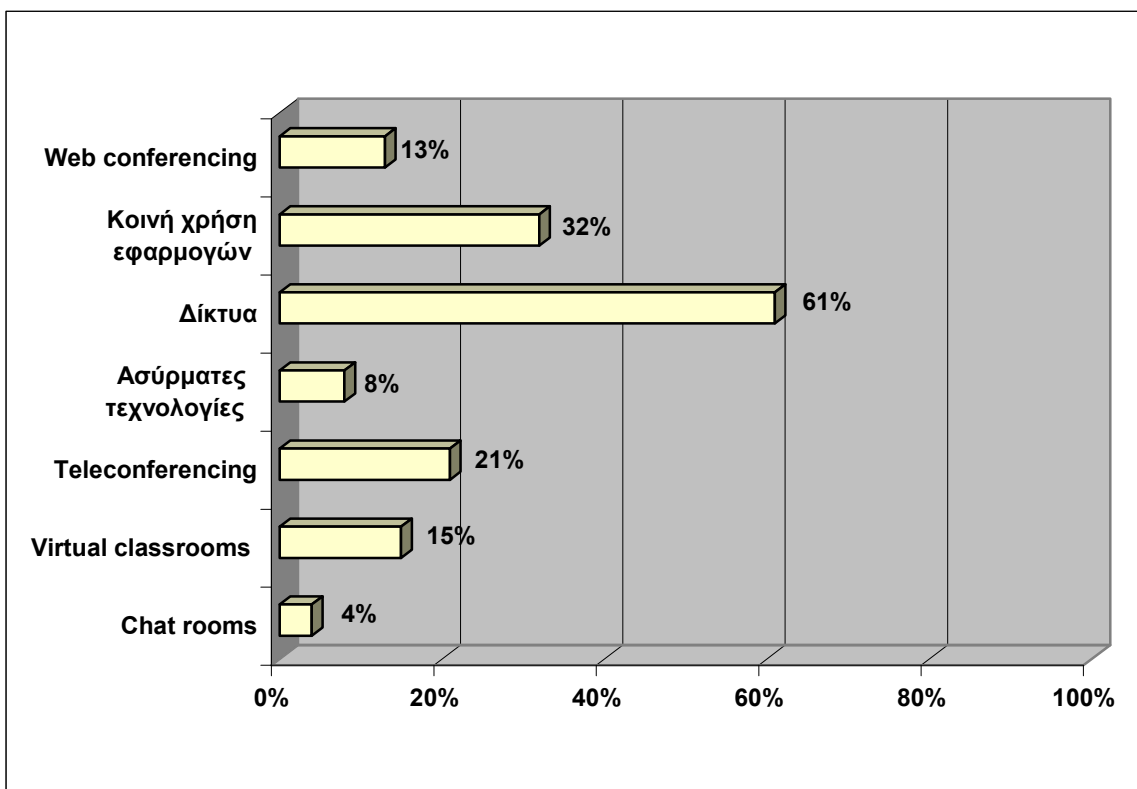
Γράφημα 8<sup>ο</sup> : «Τί είδους τεχνολογία χρησιμοποιεί η εταιρεία σας»;

Η τεχνολογία σύγχρονης εκπαίδευσης φαίνεται ότι προτιμάται από τις περισσότερες εταιρείες στην Ελλάδα για τους υπαλλήλους τους, καθώς το 65% από τους ερωτηθέντες απάντησε ότι εκπαιδεύεται μ' αυτόν τον τρόπο, ενώ το 22% με τεχνολογία ασύγχρονης εκπαίδευσης. Το 13% των υπαλλήλων που πήραν μέρος στην έρευνα δεν γνωρίζει με τι είδους τεχνολογία γίνεται η κατάρτισή του.



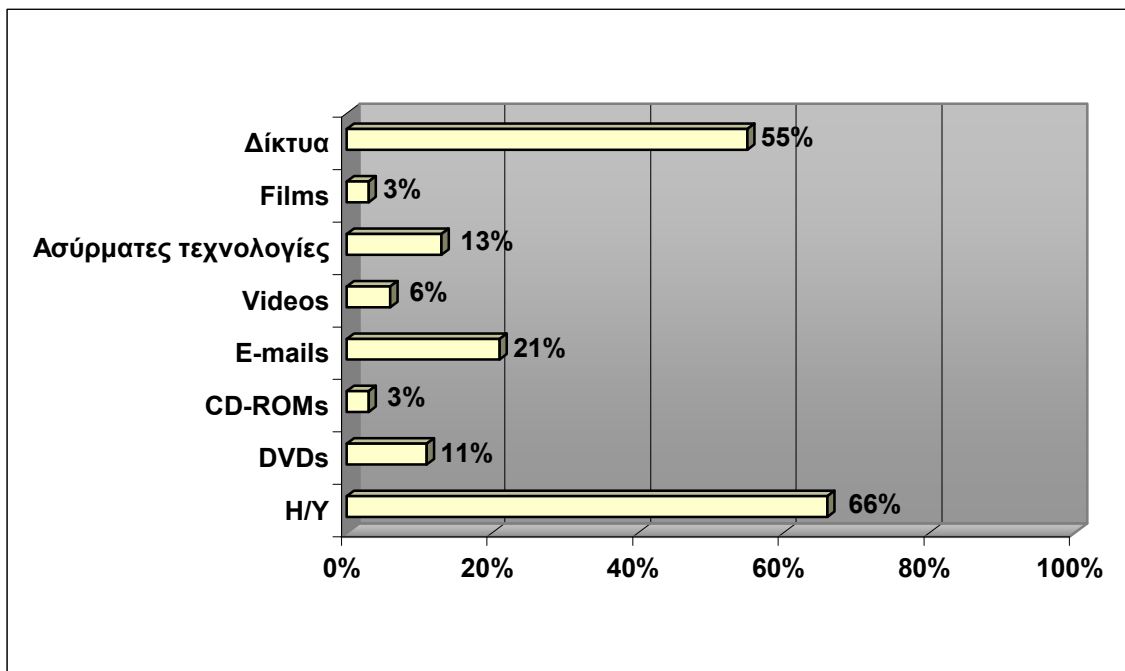
Γράφημα 9<sup>ο</sup> : «Πού πραγματοποιείται η εκπαίδευσή σας»;

Όσον αφορά το πού πραγματοποιείται η εκπαίδευση των εργαζομένων, από την έρευνα προκύπτει ότι σχεδόν εξίσου σύνηθες είναι οι υπάλληλοι να εκπαιδεύονται στον χώρο εργασίας τους( 45%) ή σε εκπαιδευτικά κέντρα της εργοδότης εταιρείας(41%), ενώ μόλις το 14% αποφασίζει πού θα εκπαιδευτεί. Στην κατηγορία αυτή ανήκουν όσοι έχουν τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν το εκπαιδευτικό υλικό πέρα από το χώρο εργασίας τους και στον σπίτι τους ή οπουδήποτε αλλού.



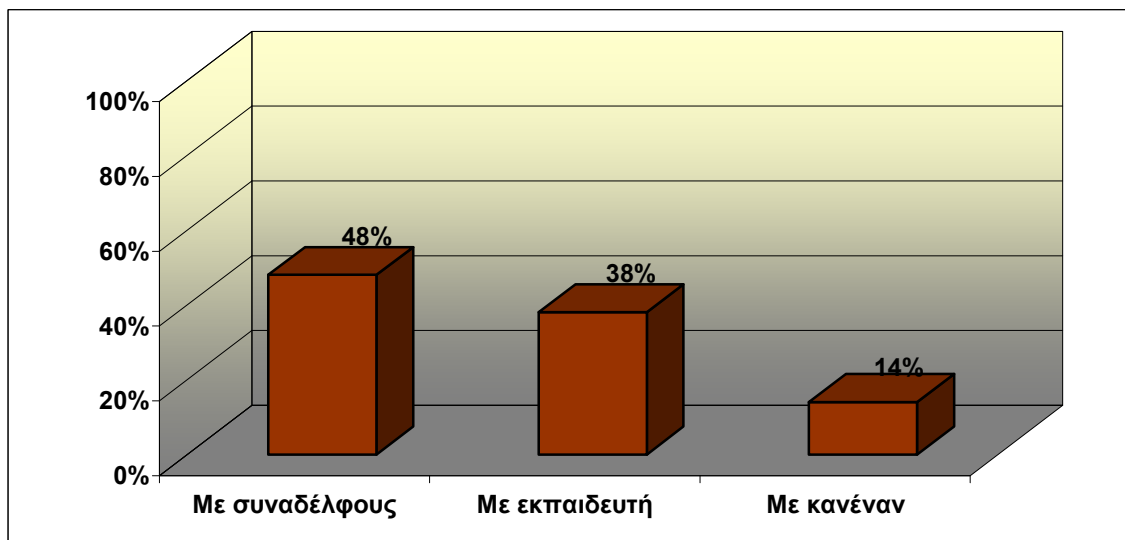
Γράφημα 10<sup>ο</sup> : «Τι περιλαμβάνει συνήθως η εκπαίδευσή σας»;

Όπως φαίνεται από το γράφημα 10, κατά την εκπαίδευσή τους, οι περισσότεροι υπάλληλοι (το 61%) χρησιμοποιούν δίκτυα (internet, intranet, extranet) για την ανταλλαγή εκπαιδευτικού υλικού και απόψεων, το 32% κάνουν χρήση κοινών εφαρμογών, το 21% παίρνουν μέρος σε τηλεδιασκέψεις (teleconferencing), το 15% συμμετέχουν σε εικονικές αίθουσες διδασκαλίας (virtual classrooms), το 13% σε διαδικτυακές διασκέψεις (web conferencing), το 8% χρησιμοποιεί ασύρματες τεχνολογίες (wireless technologies) και το 4% συμμετέχει σε διαδικτυακά δωμάτια συζητήσεων (chat rooms).



Γράφημα 11<sup>ο</sup> : «Με ποια μέσα σας παρέχεται η εκπαίδευσή σας»;

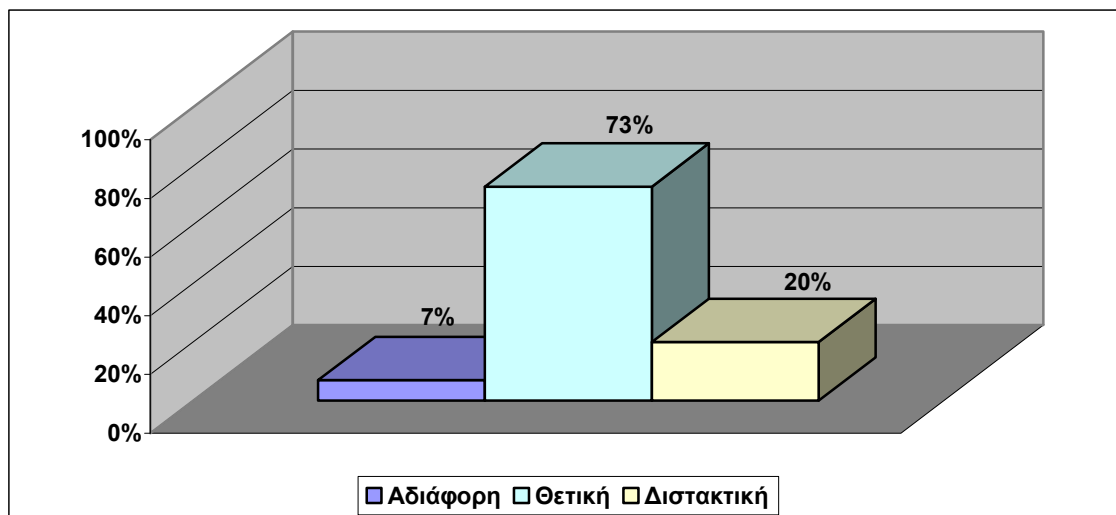
Από την έρευνα προκύπτει ότι ο συνηθέστερος τρόπος παροχής και διακίνησης του εκπαιδευτικού υλικού είναι οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές (66%) και αμέσως μετά τα δίκτυα (internet, intranet, extranet) με ποσοστό 55%. Σχεδόν το ¼ των ερωτηθέντων υπαλλήλων λαμβάνουν το εκπαιδευτικό υλικό μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mails), το 13% με ασύρματες τεχνολογίες, το 11% με DVDs, το 6% με videos ενώ το 3% με CD-ROMs ή films.



Γράφημα 12<sup>ο</sup> : «Με ποιόν συνεργάζεστε κατά την εκπαίδευσή σας»;

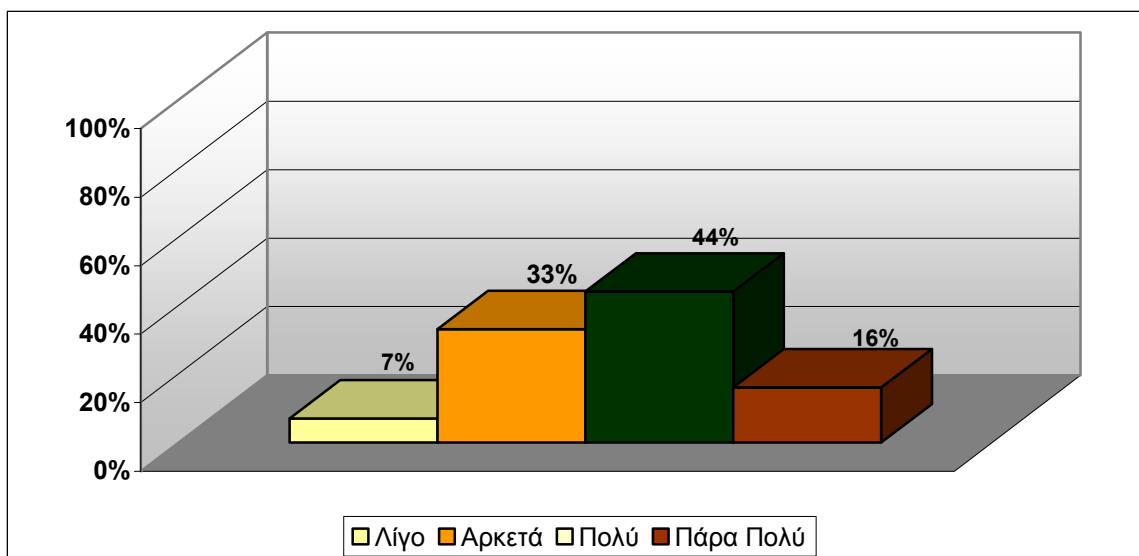
Ακόμη, όσον αφορά την συνεργασία κατά την εκπαίδευση, το 48% των υπαλλήλων συνεργάζονται με συναδέλφους τους, το 38% με κάποιον εκπαιδευτή, ενώ το 14% με κανέναν.

## Επίδραση και αποτελέσματα χρήσης τεχνολογιών e-learning



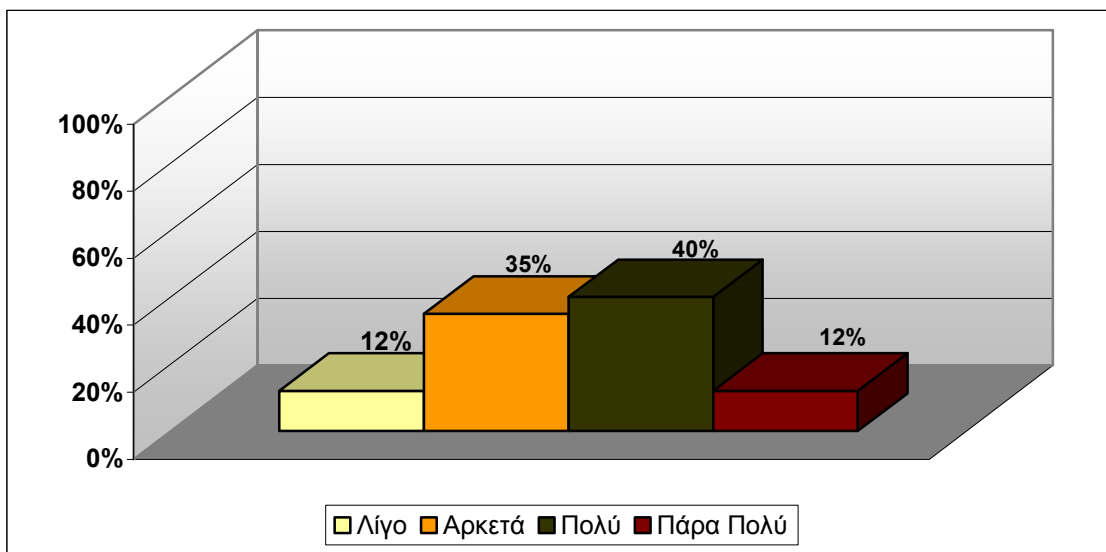
Γράφημα 13<sup>ο</sup> : «Ποια ήταν η πρώτη σας αντίδραση μόλις πληροφορηθήκατε την εφαρμογή τεχνολογιών e-learning στην εταιρεία σας»;

Διερευνώντας την επίδραση και τα αποτελέσματα που είχε η χρήση τεχνολογιών e-learning στους ερωτηθέντες υπαλλήλους, αναλύοντας την πρώτη αντίδρασή τους στην πληροφόρηση εφαρμογής ηλεκτρονικής εκπαίδευσης, φαίνεται ότι οι περισσότεροι από αυτούς ήταν θετικοί απέναντι σ' αυτό το ενδεχόμενο (το 73%), το 20% διστακτικοί και μόλις το 7% αδιάφοροι.



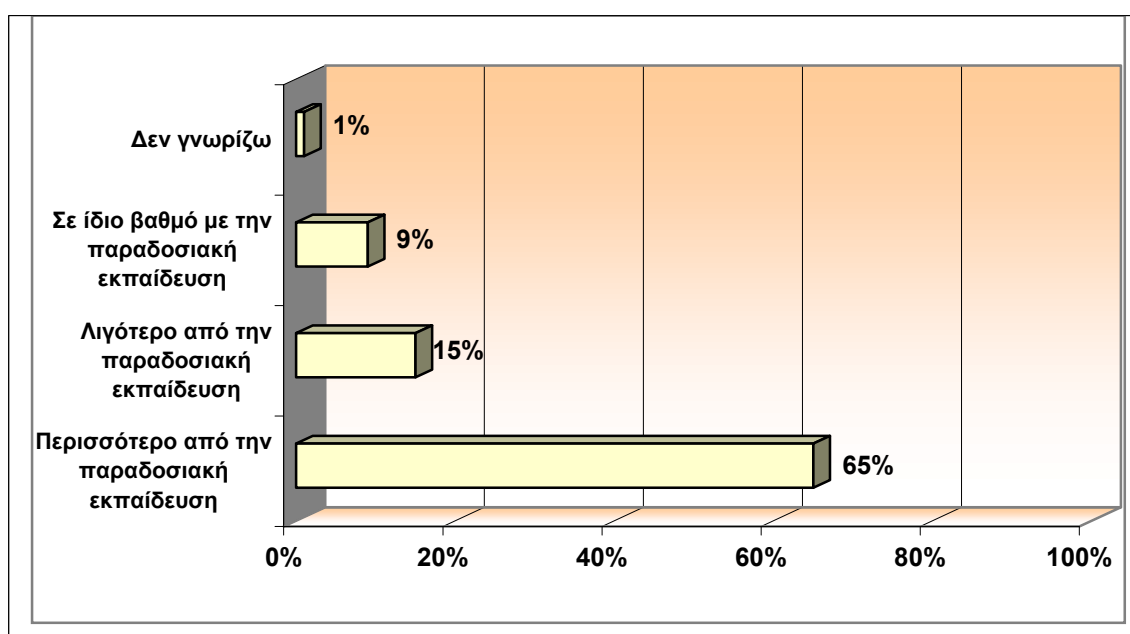
Γράφημα 14<sup>ο</sup> : «Πόσο ευχαριστημένοι είστε από το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού υλικού που σας παρέχεται»;

Παράλληλα, οι πλειοψηφία των εργαζομένων παρουσιάζεται ευχαριστημένη από το εκπαιδευτικό υλικό που τους παρέχεται, με το 44% να είναι πολύ ευχαριστημένοι, το 33% να είναι αρκετά, το 16% πάρα πολύ και μόλις το 7% λίγο ευχαριστημένοι/ μάλλον δυσαρεστημένοι.



Γράφημα 15<sup>ο</sup>: «Πόσο ευχαριστημένοι είστε από την υποστήριξη που σας παρέχεται από την εταιρεία σας κατά την εκπαίδευσή σας»;

Στην ερώτηση για το αν και κατά πόσο ευχαριστημένοι είναι οι υπάλληλοι από την υποστήριξη που τους παρέχει η εργοδότηρια εταιρεία, όπως φαίνεται από το παραπάνω γράφημα, το 40% από αυτούς δηλώνουν πολύ ευχαριστημένοι, το 35% αρκετά, το 12% πάρα πολύ ευχαριστημένοι και το 12% λίγο ευχαριστημένοι/ μάλλον δυσαρεστημένοι.

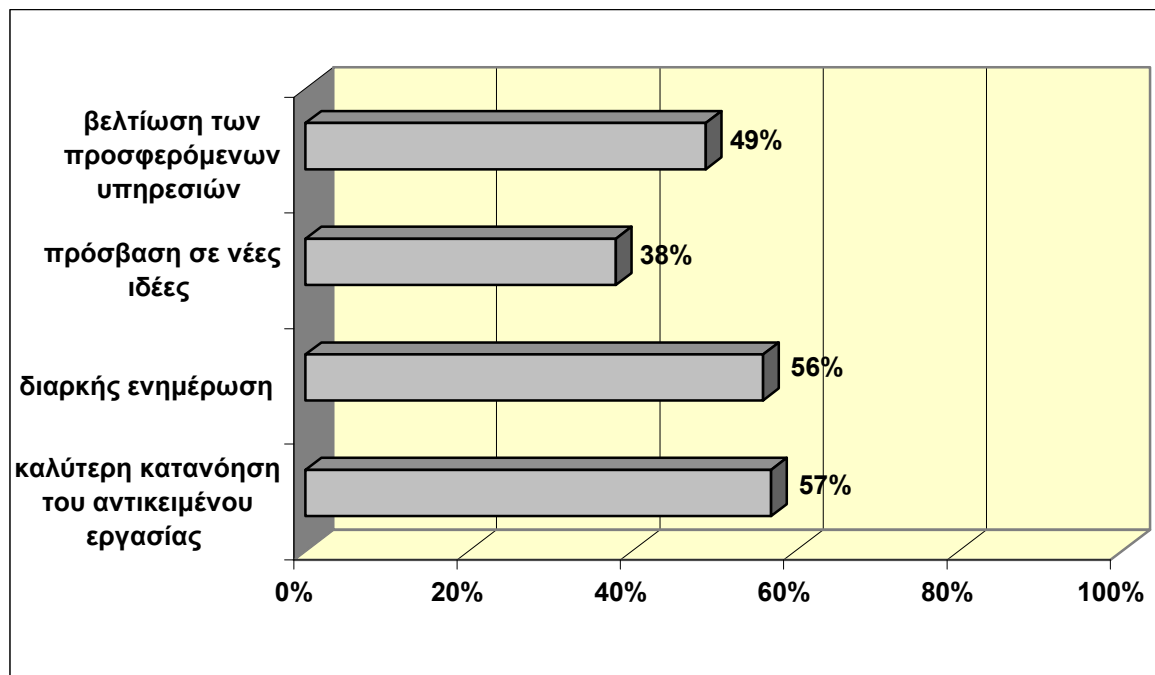


Γράφημα 16<sup>ο</sup> : «Σε τι βαθμό θεωρείτε ότι η χρήση τεχνολογιών e-learning βοηθά στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων σας»

Μία από τις σημαντικότερες ερευνητικές ερωτήσεις ήταν αν η ηλεκτρονική εκπαίδευση βοηθά σε μεγαλύτερο βαθμό στην ανάπτυξη δεξιοτήτων των

υπαλλήλων σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι οι παραδοσιακές μορφές εκπαίδευσης. Στην ερώτηση αυτή, το

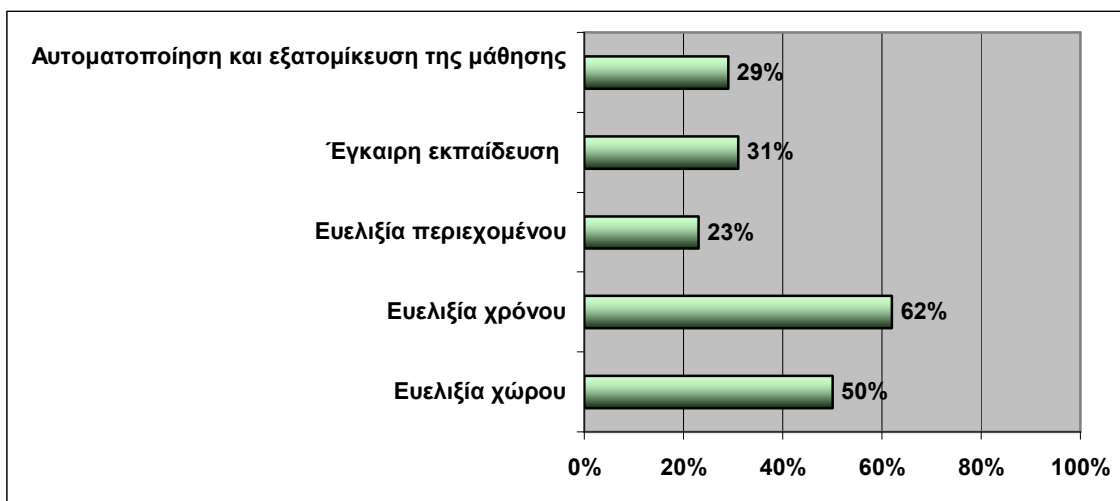
65% των ερωτηθέντων απάντησε ότι με εφαρμογές e-learning θεωρούν ότι αναπτύσσονται περισσότερο οι δεξιότητές τους στον χώρο εργασίας, το 15% τάσσεται υπέρ της παραδοσιακής εκπαίδευσης, το 9% θεωρεί ότι και οι δύο μέθοδοι έχουν τα ίδια αποτελέσματα και το 1% δεν γνωρίζει.



Γράφημα 17<sup>ο</sup> : «Σε ποιους τομείς έχετε δει προσωπική βελτίωση μετά την εκπαίδευσή σας σε περιβάλλον e-learning»;

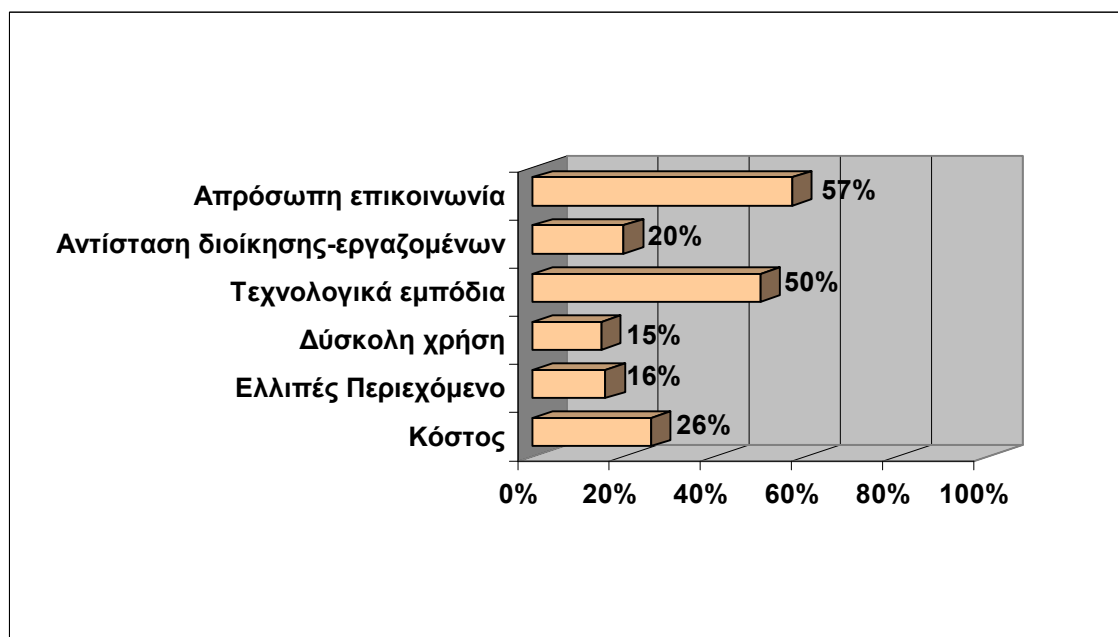
Παράλληλα, όπως φαίνεται από το γράφημα 17, προσωπική βελτίωση έχουν δει οι υπάλληλοι που εκπαιδεύονται με εφαρμογές e-learning στους τομείς της διαρκούς ενημέρωσης για οτιδήποτε νέο συμβαίνει στην εταιρεία, όπως δηλώνει το 56% των ερωτηθέντων και στην καλύτερη κατανόηση του αντικειμένου εργασίας τους (το 57%). Το 49% δηλώνει ότι έχει δει προσωπική βελτίωση στις προσφερόμενες υπηρεσίες απέναντι στους πελάτες της εταιρείας/ οργανισμού τους, ενώ το 38% στην πρόσβαση σε νέες ιδέες και τεχνολογίες.





Γράφημα 18<sup>ο</sup> : «Ποια θεωρείτε τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης σε σύγκριση με την παραδοσιακή»;

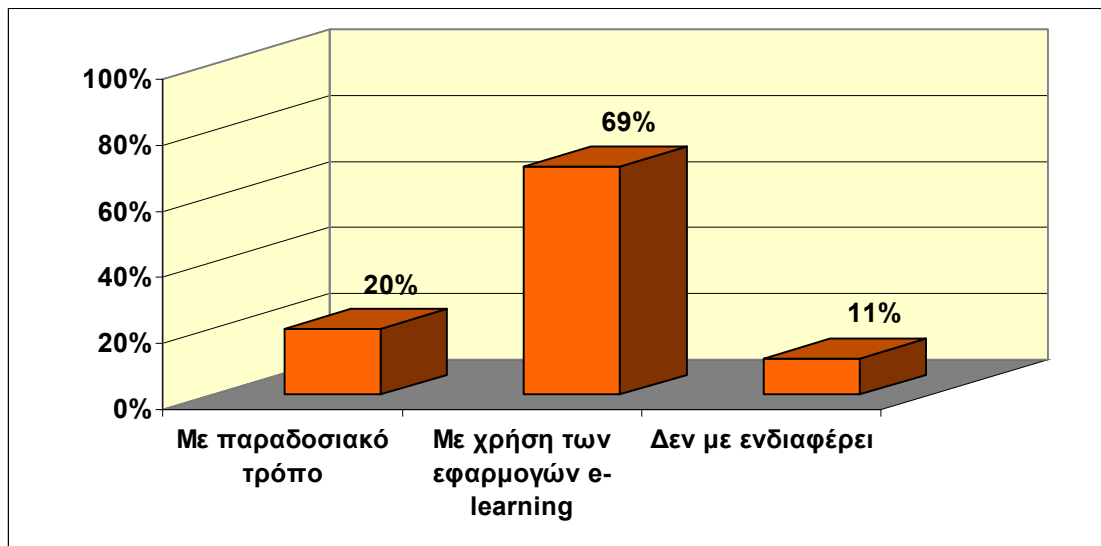
Ως σημαντικότερο πλεονέκτημα των εφαρμογών ενδοεπιχειρησιακού e-learning αναγνωρίζεται από τους υπαλλήλους που συμμετείχαν στην έρευνα η ευελιξία χρόνου που τους προσφέρεται με ποσοστό 62% και ακολουθεί η ευελιξία χώρου(50%), η έγκαιρη εκπαίδευση (31%), η αυτοματοποίηση και εξατομίκευση της μάθησης με ποσοστό 29% και τέλος η ευελιξία περιεχομένου στο εκπαιδευτικό υλικό(23%).



Γράφημα 19<sup>ο</sup> : «Ποια θεωρείτε τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης σε σύγκριση με την παραδοσιακή»;

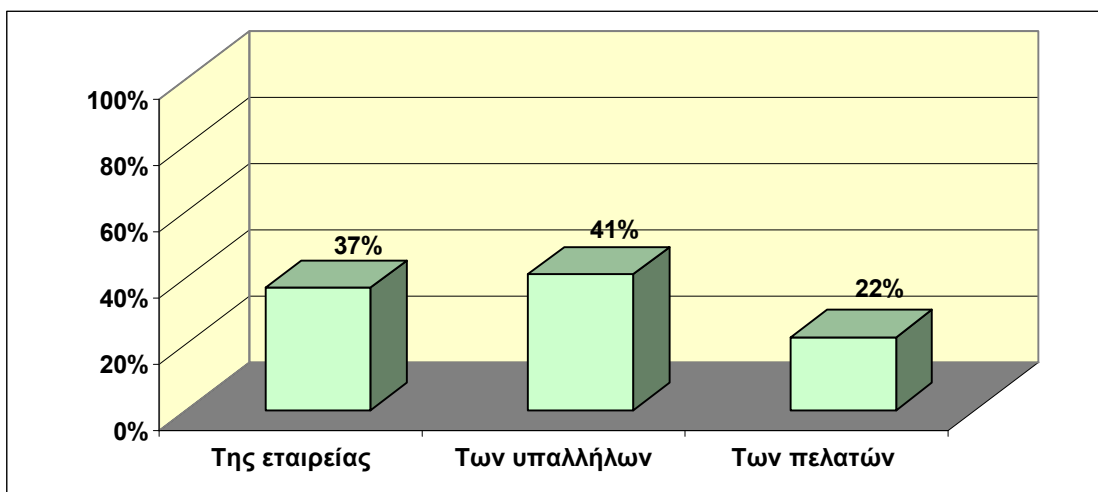
Από την άλλη πλευρά, καθώς η χρήση νέων τεχνολογιών συνεπάγεται και αρκετά μειονεκτήματα για τους εκπαιδευόμενους, στην έρευνα εντοπίστηκαν τα σημαντικότερα ως εξής: σημαντικότερο όλων θεωρείται από τους εργαζομένους η απρόσωπη επικοινωνία με ποσοστό 57%, τα τεχνολογικά εμπόδια που

αντιμετωπίζουν (50%), το κόστος με ποσοστό 26%, η αντίσταση που δημιουργείται από την πλευρά της διοίκησης αλλά και των ίδιων των υπαλλήλων στην υιοθέτηση ηλεκτρονικής εκπαίδευσης ( 20%), το ελλιπές περιεχόμενο στο εκπαιδευτικό υλικό με ποσοστό 16% και τέλος η δύσκολη χρήση του με ποσοστό 15%.



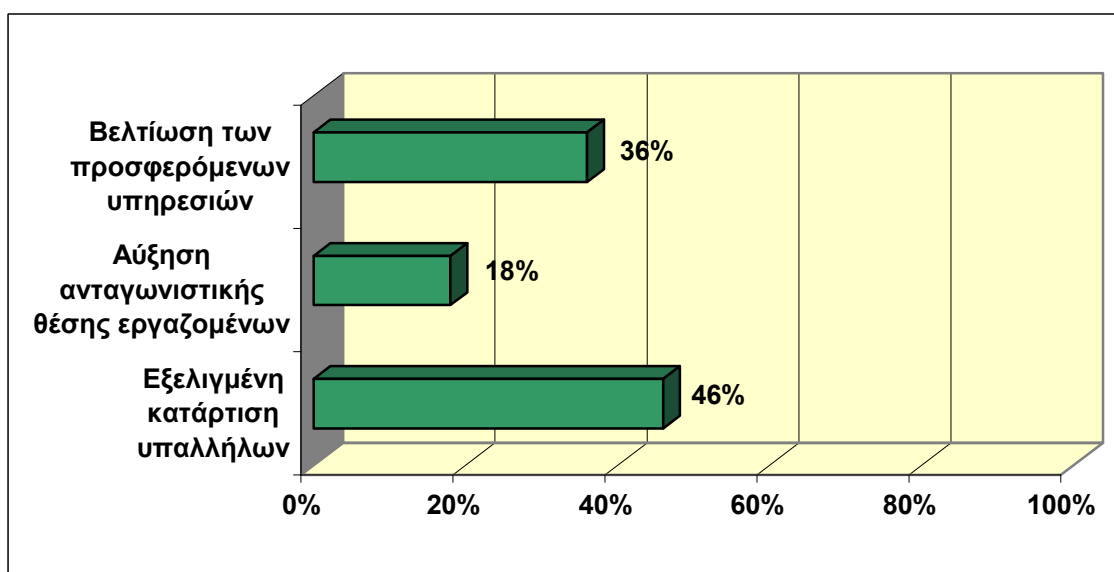
Γράφημα 20<sup>ο</sup> : «Πώς θα προτιμούσατε να σας εκπαιδεύει η εταιρεία σας»;

Μία εξίσου σημαντική ερευνητική ερώτηση που τέθηκε στους υπαλλήλους για την χρήση εφαρμογών ενδοεπιχειρησιακού e-learning ήταν να εκφράσουν την προτίμησή τους για το είδος της εκπαίδευσης που επιθυμούν να τους παρέχεται. Έτσι, όπως φαίνεται και από το γράφημα 20, το 69% των ερωτηθέντων δηλώνει ότι προτιμά την ηλεκτρονική εκπαίδευση σε σχέση με την παραδοσιακή, το 20% προτιμά παραδοσιακές μεθόδους, ενώ το 11% δεν ενδιαφέρεται για το ποια από τις δύο μεθόδους θα επιλέξει ή επιλέγει η εργοδότηρια εταιρεία/ οργανισμός για την κατάρτισή του.



Γράφημα 21<sup>ο</sup> : «Κυρίως υπέρ ποιών θεωρείτε ότι λειτουργεί η ηλεκτρονική εκπαίδευση»;

Παράλληλα, όσον αφορά το σε ποιους αποφέρει το μεγαλύτερο όφελος η χρήση ηλεκτρονικής εκπαίδευσης, το 41% των εργαζόμενων θεωρεί ότι λειτουργεί υπέρ των ιδίων, το 37% υπέρ της εργοδότης εταιρείας/ οργανισμού και το 22% υπέρ των πελατών τους.



Γράφημα 22<sup>ο</sup> : «Ποιο θεωρείτε ότι θα είναι στο μέλλον το κύριο αποτέλεσμα των εφαρμογών e-learning»;

Τέλος, ως μελλοντική πρόβλεψη οι ερωτηθέντες υπάλληλοι πιστεύουν ότι το ενδοεπιχειρησιακό e-learning θα έχει ως αποτέλεσμα την πιο εξελιγμένη και αποδοτική κατάρτισή τους (46%), την βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών απέναντι στους πελάτες (36%) και την αύξηση της ανταγωνιστικής τους θέσης με ποσοστό 18%.

### 4.3 Ανάλυση

Από την επεξεργασία των ερωτηματολογίων και την παρουσίαση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν με πίνακες, όπως παρουσιάστηκαν στην προηγούμενη ενότητα, το τέταρτο κεφάλαιο συνεχίζεται με την ανάλυση των κυριότερων στοιχείων που προέκυψαν.

Συγκεκριμένα, λαμβάνοντας υπόψη τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων στην έρευνα, αξίζει να σημειωθεί ότι το δείγμα παρουσίασε μια σχετική ισορροπία ως προς το φύλο των ερωτώμενων, οι συχνότερες ηλικίες που εντοπίστηκαν ήταν αυτές του ενεργού επαγγελματικά πληθυσμού της χώρας μας, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό των υπαλλήλων κατέχουν τίτλο ανώτατης ή ανώτατης εκπαίδευσης.

Αξίζει να σημειωθεί ακόμη το ότι το γεγονός ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων ανήκει στον ιδιωτικό τομέα, έχει να κάνει με το ότι κατά την διάρκεια της έρευνας ήταν πιο εύκολη η πρόσβαση σε ιδιωτικές εταιρείες, καθώς επίσης και με το ότι στην πορεία της διερεύνησης των οργανισμών- εταιρειών που χρησιμοποιούν εφαρμογές ενδοεπιχειρησιακού e-learning στην Ελλάδα προέκυψε το πρώτο συμπέρασμα, το οποίο και ήταν αναμενόμενο, ότι οι ιδιωτικές εταιρείες είναι αυτές που κατά κύριο λόγο ακολουθούν ανταγωνιστικές τάσεις και αναζητούν εναλλακτικές και πιο αποδοτικές μεθόδους κατάρτισης των υπαλλήλων τους. Στην χώρα μας ο δημόσιος τομέας παρουσιάζεται λιγότερο προοδευτικός και αναπτυσσόμενος απ' ότι ο ιδιωτικός τομέας, όσον αφορά το επίπεδο και την ανάγκη μιας διαρκούς ανανεώσιμης εκπαίδευσης.

Ακόμη, από τις ερευνητικές ερωτήσεις που αφορούσαν την χρήση τεχνολογίας, προκύπτει ότι η συντριπτική πλειοψηφία των υπαλλήλων λαμβάνουν συνεχή και σε τακτά χρονικά διαστήματα ανανεώσιμη εκπαίδευση, κάτι που είναι και ένα από τα ζητούμενα των εφαρμογών e-learning. Με τον ηλεκτρονικό τρόπο εκμάθησης του εργασιακού αντικειμένου, κύριος στόχος της εργοδότης εταιρείας-οργανισμού είναι η διαρκής διάδοση και μετάδοση του εκπαιδευτικού υλικού.

Σημαντικό επίσης στοιχείο της έρευνας είναι το ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι παρουσιάζονται να έχουν καλές ή ακόμη και άριστες γνώσεις υπολογιστών, κάτι που από μόνο του διευκολύνει και τον ρόλο του e-learning. Έτσι, οι συμμετέχοντες φαίνονται να έχουν τις προαπαιτούμενες δεξιότητες για να δεχτούν αυτόν τον τρόπο κατάρτισης.

Επιπρόσθετα, όπως παρουσιάστηκε και στον αντίστοιχο πίνακα της προηγούμενης ενότητας, οι περισσότερες εταιρείες-οργανισμοί φαίνεται να έχουν επιλέξει την σύγχρονη τεχνολογία εκπαίδευσης με ποσοστό 65%. Στην περίπτωση αυτή, απαιτείται η ταυτόχρονη συμμετοχή όλων των εκπαιδευτών και των εκπαιδευομένων. Η αλληλεπίδραση γίνεται σε πραγματικό χρόνο, καθιστώντας εφικτή την άμεση ανταλλαγή εκπαιδευτικού υλικού και απόψεων. Τα εμπλεκόμενα άτομα μπορούν να βρίσκονται σε ίδιους ή και διαφορετικούς χώρους και να συνδέονται μεταξύ τους μέσω δικτύου και τεχνολογιών τηλεδιάσκεψης. Η διεξαγωγή του μαθήματος υλοποιείται σε εικονικές αίθουσες διδασκαλίας προσφέροντας περισσότερες δυνατότητες στους συμμετέχοντες από την κανονική αίθουσα. Ο τρόπος αυτός εκπαίδευσης, όπως φαίνεται, ταιριάζει περισσότερο στις εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικές περιοχές, ακόμη και πόλεις και που θέλουν να έχουν ανά πάσα στιγμή συνεργασία με τους υπαλλήλους τους. Αντίθετα, η ασύγχρονη τεχνολογία δεν απαιτεί την ταυτόχρονη συμμετοχή των εμπλεκομένων. Οι εκπαιδευόμενοι δεν είναι απαραίτητο να βρίσκονται σε ίδιους χώρους ή την ίδια χρονική στιγμή. Το εκπαιδευτικό υλικό παρέχεται στο χρονικό πλαίσιο και στο χώρο που ο κάθε χρήστης το ζητήσει. Οι εμπλεκόμενοι συνδέονται μεταξύ τους με ασύγχρονους τρόπους επικοινωνίας. Καθώς ο ρυθμός διεξαγωγής των εκπαιδευτικών μαθημάτων καθορίζεται από τους ίδιους τους εκπαιδευόμενους, η ασύγχρονη εκπαίδευση θεωρείται πιο ευέλικτη από τη σύγχρονη.

Παράλληλα, όπως προκύπτει από την έρευνα, οι περισσότεροι υπάλληλοι εκπαιδεύονται μέσα στον χώρο εργασίας τους ή σε εκπαιδευτικά κέντρα και σπανιότερα σε χώρους που αποφασίζουν οι ίδιοι, όπως ο χώρος του σπιτιού τους ή οπουδήποτε αλλού. Αυτό σημαίνει ότι πολλές φορές οι εργαζόμενοι αφιερώνουν χρόνο για την μελέτη του εκπαιδευτικού υλικού που τους παρέχεται ή για την ανταλλαγή απόψεων κατά την ώρα που εργάζονται παράλληλα με τις υπόλοιπες αρμοδιότητές τους. Αυτό δεν τους δίνει ωστόσο την πλήρη ελευθερία στην απόφαση του χρόνου και του τόπου μελέτης, στοιχείο που αποτελεί έναν από τους κυριότερους στόχους του ενδοεπιχειρησιακού e-learning.

Το γεγονός ότι οι εταιρείες/ οργανισμοί που χρησιμοποιούν ενδοεπιχειρησιακό e-learning στην Ελλάδα έχουν επιλέξει την σύγχρονη τεχνολογία, επηρεάζει και τον τρόπο που γίνεται η εκπαίδευση. Έτσι, η χρήση δικτύων internet, intranet και extranet, κοινών εφαρμογών, τεχνολογιών τηλεδιάσκεψης, εικονικών αιθουσών διδασκαλίας, διαδικτυακών διασκέψεων, ασύρματων τεχνολογιών και διαδικτυακών δωματίων συζητήσεων είναι οι συνηθέστεροι τρόποι συμμετοχής των

εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων. Παράλληλα, το εκπαιδευτικό υλικό μεταφέρεται κυρίως μέσω υπολογιστών, δικτύων και ηλεκτρονικού ταχυδρομείου-σε περιπτώσεις ασύγχρονης τεχνολογίας.

Τέλος, κατά την διαδικασία της εκπαίδευσής τους, οι εργαζόμενοι συνεργάζονται κυρίως με συναδέλφους τους, ανταλλάσσουν απόψεις και εμπειρίες, συμβουλεύουν και συμβουλεύονται, αλλά και με εκπαιδευτή, ο οποίος έχει οριστεί από την εργοδότη εταιρεία/ οργανισμό. Ο εκπαιδευτής έχει συμβουλευτικό χαρακτήρα, είναι αρμόδιος για την σωστή μετάδοση του εκπαιδευτικού υλικού και τον έλεγχο των επιδόσεων κάθε εκπαιδευόμενου χωριστά.

Όσον αφορά τώρα την επίδραση και τα αποτελέσματα που είχε και έχει η χρήση εφαρμογών ενδοεπιχειρησιακού e-learning στους Έλληνες υπαλλήλους, αναλύοντας την πρώτη τους αντίδραση στην προοπτική χρήσης αυτής της μεθόδου, φαίνεται πως οι περισσότεροι είχαν θετική πρώτη άποψη και μόλις ένας στους πέντε ερωτηθέντες ήταν διστακτικός. Το γεγονός αυτό είναι αρκετά σημαντικό, καθώς κρίνεται απαραίτητο σε περιπτώσεις χρήσης νέων τεχνολογιών να υπάρχει θετική στάση και όχι αντίσταση από την πλευρά των εμπλεκομένων.

Ακόμη, όσον αφορά τον βαθμό ευχαρίστησης των εργαζομένων από το παρεχόμενο εκπαιδευτικό υλικό αλλά και από την υποστήριξη της εργοδότης εταιρείας απέναντί τους, όπως προέκυψε από την επεξεργασία των απαντήσεών τους, φαίνεται πως η συντριπτική πλειοψηφία παρουσιάζεται ευχαριστημένη έως πολύ ευχαριστημένη, με πολύ μικρά ποσοστά σχετικής δυσαρέσκειας. Έχοντας υπόψη ότι η σημασία του επιπέδου, της πληρότητας και της ευκολίας στην κατανόηση του εκπαιδευτικού υλικού αλλά και της ενθάρρυνσης και προτροπής από την πλευρά του εργοδότη προς τους υπαλλήλους του είναι πολύ μεγάλη στην επιτυχία ενός εκπαιδευτικού προγράμματος, αλλά και στην προσωπική ψυχολογική ενδυνάμωση και επιβράβευση των προσπαθειών του κάθε εκπαιδευόμενου ξεχωριστά, το γεγονός ότι οι περισσότεροι υπάλληλοι δηλώνουν ευχαριστημένοι σημαίνει ότι η ηλεκτρονική μέθοδος κατάρτισής που έχουν επιλέξει οι εταιρείες μπορεί να θεωρηθεί επιτυχημένη.

Η παραπάνω ανάλυση έρχεται να επιβεβαιωθεί με το γεγονός ότι οι περισσότεροι υπάλληλοι που συμμετείχαν στην έρευνα (το 65%) θεωρούν ότι η χρήση τεχνολογιών e-learning βοηθά στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους σε μεγαλύτερο βαθμό από ότι η παραδοσιακή μέθοδος διδασκαλίας, αναγνωρίζοντας έτσι τον σημαντικότερο ρόλο που παίζουν οι νέες τεχνολογίες στην προσωπική τους ανάπτυξη στον εργασιακό τους χώρο, εντοπίζοντας παράλληλα ως τομείς

βελτίωσης την καλύτερη κατανόηση του αντικειμένου της εργασίας τους, την διαρκή ενημέρωση για οτιδήποτε καινούριο συμβαίνει στην εταιρεία, την πρόσβαση σε νέες ιδέες και τεχνολογίες και την βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών απέναντι στους πελάτες.

Αναγνωρίζοντας τώρα συγκεκριμένα πλεονεκτήματα στην χρήση εφαρμογών ενδοεπιχειρησιακού e-learning, οι ερωτηθέντες υπάλληλοι κρίνουν ότι τα σημαντικότερα από αυτά είναι η ευελιξία χώρου και χρόνου και η έγκαιρη εκπαίδευση, ακολουθώντας η αυτοματοποίηση και εξατομίκευση της μάθησης και η ευελιξία περιεχομένου. Η ευελιξία χώρου και χρόνου είναι όντως το σημαντικότερο των πλεονεκτημάτων του e-learning, καθώς είναι εντελώς ανεξάρτητο από τον χώρο, καθώς οι αίθουσες διδασκαλίας είναι εικονικές (virtual classrooms) και η "χωρητικότητά" τους απεριόριστη και η γεωγραφική κατανομή αυτών που συμμετέχουν παύει πλέον να είναι περιορισμός, ενώ είναι και είναι εντελώς ανεξάρτητο από το χρόνο, καθώς οι χρήστες μπορούν να εκπαιδευτούν σύμφωνα με το πρόγραμμά τους, στους δικούς τους χρόνους. Το γεγονός αυτό έχει ως αποτέλεσμα την καλύτερη διαχείριση του χρόνου των εργαζομένων.

Από την άλλη πλευρά, η έρευνα εντοπίζει και τα σημαντικότερα μειονεκτήματα που συνεπάγεται η ηλεκτρονική κατάρτιση. Συγκεκριμένα, σημαντικότερο μειονέκτημα θεωρείται από τους υπαλλήλους η απρόσωπη επικοινωνία. Είναι αλήθεια ότι η εκπαίδευση μέσω υπολογιστών, στερεί από τους εμπλεκόμενους την προσωπική επαφή και συνεργασία περισσότερο από τις παραδοσιακές μεθόδους. Κάθε εκπαιδευόμενος πολλές φορές λειτουργεί τελείως ανεξάρτητα, μόνος του, γεγονός που όπως φαίνεται δεν ικανοποιεί τους περισσότερους υπαλλήλους.

Ακόμη, τα τεχνολογικά εμπόδια που προκύπτουν δυσχεραίνουν σχεδόν τους μισούς εργαζομένους, καθώς πολλές φορές η εξάρτηση από τις νέες τεχνολογίες όσον αφορά στην διάδοση του εκπαιδευτικού υλικού μπορεί να οδηγήσει την καθυστέρησή του, την αλλοίωση του αλλά και στην γενικότερη διαδικασία εκμάθησης να δημιουργεί έλλειψη ταχύτητας στην επικοινωνία μεταξύ των εμπλεκόμενων.

Παράλληλα, το κόστος του e-learning είναι για αρκετούς σημαντικό μειονέκτημα. Ως κόστος, οι υπάλληλοι ορίζουν το κόστος εγκατάστασης, περιεχομένου και διαχείρισης μιας e-learning εφαρμογής. Επικρατεί η άποψη ότι η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών είναι ακριβή και απρόβλεπτη. Ενώ το ενδοεπιχειρησιακό e-learning είναι μια αποδοτική λύση σχετικά οικονομική, πολλές

φορές υπερισχύει η ανησυχία ότι θεωρείται πιο δαπανηρή από την παραδοσιακή εκπαίδευση των υπαλλήλων.

Επιπρόσθετα, η αντίσταση εργαζομένων και διοίκησης λειτουργεί, κατά τους ερωτηθέντες ανασταλτικά στην επιτυχία μιας e-learning εφαρμογής. Είναι γεγονός πως όπως συμβαίνει γενικά σε περιπτώσεις αλλαγών στον χώρο εργασίας, οι υπάλληλοι πολλές φορές αντιδρούν στις νέες τεχνολογίες και μεθόδους εργασίας, θεωρούν ότι απειλούνται, ή ότι δεν είναι αναγκαίες και είναι πιθανό να αρνηθούν ή ακόμα και να σαμποτάρουν τις πρωτοβουλίες της εργοδότης εταιρείας.

Μία από τις σημαντικότερες ερευνητικές ερωτήσεις που τέθηκε στους ερωτηθέντες είναι να δηλώσουν την προτίμησή τους μεταξύ της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης και της παραδοσιακής. Όπως προέκυψε από την επεξεργασία των απαντήσεων τους, οι περισσότεροι από αυτούς, έχοντας αναγνωρίσει τα πλεονεκτήματα που συνεπάγεται, γνωρίζοντας ωστόσο και όλα τα εμπόδια που καλούνται να αντιμετωπίσουν, δηλώνουν ότι προτιμούν να εκπαιδεύονται με εφαρμογές ενδοεπιχειρησιακού e-learning. Ένας στους πέντε περίπου εργαζόμενους τάσσεται υπέρ των παραδοσιακών μεθόδων, ενώ το 11% δεν φαίνεται να ενδιαφέρεται για τις επιλογές της εργοδότης εταιρείας πάνω στο θέμα αυτό.

Στην ερώτηση «Κυρίως υπέρ ποιών θεωρείτε ότι λειτουργεί η ηλεκτρονική εκπαίδευση», οι απαντήσεις όσων συμμετείχαν στην έρευνα παρουσιάζονται σχεδόν μοιρασμένες μεταξύ της εταιρείας τους και των ίδιων, με λιγότερους να αναγνωρίζουν το όφελος που προκύπτει για τους πελάτες τους. Όπως φαίνεται δηλαδή, αναγνωρίζεται σε ίδιο βαθμό η σημασία που έχει το ενδοεπιχειρησιακό e-learning και για τις δύο πλευρές των άμεσα εμπλεκόμενων.

Τέλος, ζητώντας από τους εργαζόμενους να κάνουν μια μελλοντική πρόβλεψη του σημαντικότερου αποτελέσματος που θα έχει η ηλεκτρονική εκπαίδευσή τους, οι μισοί σχεδόν θεωρούν ότι θα οδηγήσει σε μια πιο εξελιγμένη κατάρτιση, ικανή να τους εξασφαλίσει την θέση τους στην εταιρεία-οργανισμό και την ενδεχόμενη εξέλιξή τους στον εργασιακό τους χώρο, όπως επίσης και στην βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών απέναντι στους πελάτες, αναγνωρίζοντας έτσι ότι εκτός από την προσωπική τους βελτίωση, η εκπαίδευση με την χρήση νέων τεχνολογιών οδηγεί και σε μια ανάπτυξη των γνώσεων και δεξιοτήτων τους στην εξυπηρέτηση των πελατών τους.



## 4.4 Συμπεράσματα

Από την περιγραφική παρουσίαση και ανάλυση των στοιχείων που προέκυψαν από την επεξεργασία των απαντήσεων όσων συμμετείχαν στην έρευνα, προκύπτουν σημαντικά συμπεράσματα που οδηγούν στην μη αποδοχή των αρχικών μας υποθέσεων.

Συγκεκριμένα, όπως προκύπτει από την έρευνα, οι Έλληνες εργαζόμενοι είναι θετικοί απέναντι στην χρήση εφαρμογών e-learning στον εργασιακό τους χώρο, σε τέτοιο βαθμό που τις προτιμούν από τις παραδοσιακές μεθόδους εκπαίδευσης. Οι προσωπικές τους δεξιότητες πιστεύουν ότι αναπτύσσονται γρηγορότερα και με τρόπο πιο αποδοτικό, συμμετέχοντας σε εικονικές αίθουσες διδασκαλίας, λαμβάνοντας το εκπαιδευτικό υλικό μέσω δικτύων και ηλεκτρονικού ταχυδρομείου από ότι συμμετέχοντας σε μαθήματα σε παραδοσιακές αίθουσες, με γραπτό υλικό. Όσοι υπάλληλοι στη χώρα μας λαμβάνουν ηλεκτρονική κατάρτιση νιώθουν πολύ ευχαριστημένοι και από την υποστήριξη που δέχονται από την εργοδότη εταιρεία αλλά και από το επίπεδο και την ποιότητα του εκπαιδευτικού υλικού που τους παρέχεται. Οι περισσότεροι από αυτούς έχουν αναγνωρίσει τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα που η χρήση πλατφόρμων e-learning στον χώρο εργασίας τους συνεπάγεται και παρά τα μειονεκτήματα που υπάρχουν, δηλώνουν ότι με την ηλεκτρονική μέθοδο νιώθουν πιο ανταγωνιστικοί, πιο ενημερωμένοι πάνω στο αντικείμενο εργασίας τους, πιο καταρτισμένοι στις νέες τεχνολογίες.

Λαμβάνοντας τα παραπάνω στοιχεία υπόψη, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι για την εικόνα που παρουσιάζει η Ελλάδα στον τομέα χρήσης νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών και συγκεκριμένα στον τομέα του ενδοεπιχειρησιακού e-learning δεν ευθύνονται οι εκπαιδευόμενοι-υπάλληλοι. Η πολλή χαμηλή θέση που κατέχει η χώρα μας σε σχέση με τον υπόλοιπο κόσμο και κυρίως συγκρίνοντάς την με τις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης στην οποία ανήκει, δεν έχει να κάνει με την δεκτικότητα του εργατικού της δυναμικού. Στο μικρό δείγμα της έρευνάς μας δεν εντοπίστηκε σημαντικό ποσοστό αντίστασης και μη αποδοχής στην υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών. Έτσι, οι αρχικές μας υποθέσεις ότι για την μικρή ανταπόκριση που φαίνεται πως έχει ο τομέας του ενδοεπιχειρησιακού e-learning στην Ελλάδα ευθύνονται οι εργαζόμενοι στην Ελλάδα αναιρούνται.

## **Κεφάλαιο 5**

### **Συμπεράσματα**

#### **5.1 Εισαγωγή**

Η εργασία κατά την οποία διεξήχθη έρευνα για την εφαρμογή του ενδοεπιχειρησιακού e-learning στην χώρα μας και της στάσης που διατηρούν οι Έλληνες εργαζόμενοι στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών στο καίριο θέμα της κατάρτισής τους, ολοκληρώνεται με το κεφάλαιο των συμπερασμάτων.

Στο κεφάλαιο 5 γίνεται μια περιληπτική παρουσίαση των συμπερασμάτων που προέκυψαν από την ανασκόπηση της θεωρητικής και εμπειρικής βιβλιογραφίας που κάλυψε το δεύτερο κεφάλαιο, με τα σημαντικότερα στοιχεία που προέκυψαν. Οι θέσεις των θεωρητικών και των ερευνητών αναλύονται για μια ακόμα φορά με σκοπό την επισήμανση της θέσης που διατηρεί η παγκόσμια αγορά στο φαινόμενο του e-learning.

Ακόμα, αναλύεται συνοπτικά το πλαίσιο πάνω στο οποίο βασίστηκε η έρευνά μας, οι αρχικές μας υποθέσεις και οι ερευνητικές ερωτήσεις που τέθηκαν στους συμμετέχοντες. Παράλληλα, παραθέτονται τα βασικά ευρήματα που προέκυψαν από την επεξεργασία και απεικόνιση των στοιχείων με πίνακες, που με τη σειρά τους οδήγησαν στην απόρριψη των αρχικών μας υποθέσεων.

Σημειώνονται επίσης οι περιορισμοί που κατέστησαν την συγκεκριμένη έρευνα δύσκολη και όχι σχετικά επαρκή σε μέγεθος δείγματος, επισημαίνεται παράλληλα η συμβολή της έρευνας στην όσον το δυνατόν πληρέστερη εικόνα της κατάστασης που επικρατεί στη εφαρμογή και δυνατότητα ανάπτυξης της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης στην χώρα μας, οι επιπτώσεις της έρευνας στην διεξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν στην πράξη, όπως επίσης και προτάσεις για παραπέρα έρευνα του θέματός μας.

#### **5.2 Περιληπτική παρουσίαση των συμπερασμάτων από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση**

Κατά την ανασκόπηση της θεωρητικής βιβλιογραφίας, παρουσιάστηκαν οι σημαντικότερες θέσεις των θεωρητικών ερευνητών και συγγραφέων, κατά τις οποίες, ως γενικό συμπέρασμα μπορεί να ειπωθεί, ότι καθώς οι νέες τεχνολογίες υπολογιστών και επικοινωνίας που οδήγησαν στην δημιουργία και προώθηση

εφαρμογών ηλεκτρονικής κατάρτισης στην παγκόσμια οικονομία έχουν αρκετά σημεία που πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη σημασία, όπως οι λόγοι για τους οποίους επιλέγονται, με ποια κριτήρια και με ποιους απώτερους στόχους, οι περισσότεροι από τους συγγραφείς αρκούνται στην παρουσίαση των πλεονεκτημάτων και των αδύναμων σημείων που συνεπάγονται, καταλήγοντας σε ασφαλή συμπεράσματα συγκρατημένης αισιοδοξίας.

Το γεγονός αυτό δεν έχει να κάνει με δική τους αδυναμία στην εις βάθος μελέτη του θέματος φυσικά, αλλά στα αμέτρητα χαρακτηριστικά και παράγοντες που διαφοροποιούνται σε κάθε περίπτωση. Άλλωστε, ο ουσιαστικός ρόλος των θεωρητικών είναι να παρέχουν πληροφορίες και απόψεις για το θέμα, λειτουργώντας ως έναυσμα για την σωστότερη και αποδοτικότερη επιλογή για την εκάστοτε εταιρεία.

Σημαντικότερα σημεία στα οποία δίνουν έμφαση οι συγγραφείς και θεωρητικοί ερευνητές είναι:

- Στον ολοκληρωμένο σχεδιασμό και την σωστή διερεύνηση των αναγκών όλων των επιπέδων της εταιρείας πριν γίνει η επιλογή της e-learning εφαρμογής. Η εξεύρεση της κατάλληλης πλατφόρμας είναι το σημαντικότερο σημείο όλης της διαδικασίας.
- Στην καλλιέργεια αισθημάτων εμπιστοσύνης, υποστήριξης και αλληλεξάρτησης μεταξύ των εργαζομένων και απέναντι στην επιχείρηση
- Στην ευνοϊκή τοποθέτηση των εργαζομένων απέναντι στις προτάσεις της εργοδότης εταιρείας
- Στην κατανόηση από την πλευρά της εταιρείας του πρωταρχικά παιδαγωγικού χαρακτήρα του ενδοεπιχειρησιακού e-learning. Είναι αλήθεια πως αν η επιλογή της ηλεκτρονικής κατάρτισης βασίζεται σε στρατηγικούς κυρίως στόχους, είναι πολύ πιθανό να αποτύχει ή στην καλύτερη περίπτωση να μην αποδώσει τα αναμενόμενα. Κεντρικός πυρήνας όλης της διαδικασίας είναι ο αποδέκτης, δηλαδή ο κάθε υπάλληλος ξεχωριστά.

### **5.3 Περιληπτική παρουσίαση του πλαισίου έρευνας**

Το πλαίσιο πάνω στο οποίο βασίστηκε η έρευνα ήταν η εικόνα που παρουσιάζει η Ελλάδα στην χρήση νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών και συγκεκριμένα η πολλή μικρή ανταπόκριση που βρίσκει στην χώρα μας η εφαρμογή λύσεων ενδοεπιχειρησιακού e-learning.

Έχοντας δει στο παρελθόν έρευνες που τοποθετούν την Ελλάδα στις τελευταίες θέσεις εφαρμογής ηλεκτρονικής κατάρτισης στους εργαζομένους της σε σχέση με χώρες του εξωτερικού, με ουσιαστικότερη σύγκριση με άλλες χώρες- μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, διεξήχθη έρευνα με την συμμετοχή εταιρειών ιδιωτικού τομέα κυρίως, αλλά και οργανισμού δημοσίου τομέα, με στόχο την διερεύνηση των λόγων για τους οποίους η χώρα μας παρουσιάζεται σε αυτή τη μειονεκτική θέση, υποθέτοντας αρχικά, πως κύρια ευθύνη φέρει το εργατικό δυναμικό της, παρουσιάζοντας διστακτικότητα, αντίσταση και προτιμήσεις σε παραδοσιακές μεθόδους κατάρτισης.

## **5.4 Βασικά ευρήματα της εργασίας**

Από το κεφάλαιο 4 στο οποίο έγινε η παρουσίαση και ανάλυση των στοιχείων που προέκυψαν από την έρευνα, προέκυψαν συμπεράσματα βάσει των οποίων απορρίφθηκαν οι αρχικές μας υποθέσεις. Συγκεκριμένα, οι Έλληνες εργαζόμενοι παρουσιάζονται αρκετά εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες και οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες είναι αρκετά ευχαριστημένοι και από την εργοδότη εταιρεία και από το εκπαιδευτικό υλικό που τους παρέχεται.

Μεγάλο ποσοστό τους δηλώνει ότι προτιμά την ηλεκτρονική κατάρτιση από παραδοσιακές μορφές εκπαίδευσης, θεωρεί ότι οι δεξιότητές του αναπτύσσονται σε μεγαλύτερο βαθμό μέσω e-learning, εντοπίζοντας ως τομείς βελτίωσης την διαρκή ενημέρωση για οτιδήποτε καινούριο συμβαίνει στην εταιρεία τους και την καλύτερη κατανόηση του αντικείμενου εργασίας τους. Φαίνεται δηλαδή, ότι οι εργαζόμενοι έχουν την ανάγκη να ενημερώνονται διαρκώς, δεν αρκούνται μόνο στο να εκτελούν την εργασία τους, αλλά ενδιαφέρονται για την βελτίωσή της και την γνώση όλων των καθημερινών θεμάτων της επιχείρησής τους. Μόνο έτσι κατανοούν και τον οργανισμό στον οποίο εργάζονται, νιώθουν ενεργά μέλη και όχι απλοί αποδέκτες των επιλογών και αποφάσεων του εργοδότη.

Παράλληλα, αναγνωρίζουν ως σημαντικότερα πλεονεκτήματα την ευελιξία χώρου και χρόνου που τους προσφέρεται και την έγκαιρη εκπαίδευση. Το στοιχείο της just-in-time εκπαίδευσης, που πραγματοποιείται όπου και όποτε επιθυμούν οι εργαζόμενοι- εκπαιδευόμενοι, κρίνεται όπως είναι λογικό ως κύριο λόγο προτίμησης και επιτυχίας του ενδοεπιχειρησιακού e-learning. Από την άλλη, η απρόσωπη

επικοινωνία και τα τεχνολογικά εμπόδια είναι αυτά που ενοχλούν και σε ένα μικρό βαθμό επηρεάζουν τους υπαλλήλους στην επιλογή του.

Όσον αφορά το για ποιους τελικά έχει τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα η ηλεκτρονική κατάρτιση, οι απόψεις είναι μοιρασμένες μεταξύ των ίδιων των υπαλλήλων και της εργοδότης εταιρείας. Ως σύνολο ωστόσο, η ισορροπία αυτή σημαίνει ότι οι Έλληνες εργαζόμενοι έχουν δεχτεί ότι μια ολοκληρωμένη, αποδοτική και διαρκώς ανανεώσιμη εκπαίδευση, θα δώσει στο μέλλον θετικά αποτελέσματα για όλους τους εμπλεκόμενους, για τον καθένα χωριστά, αλλά και για τον οργανισμό τους.

Τέλος, προσδοκούν και θεωρούν ότι το ενδοεπιχειρησιακό e-learning θα τους βοηθήσει να γίνουν πιο ανταγωνιστικοί, καλύτεροι γνώστες της δουλειάς τους και πιο ανταγωνιστικοί.

Από την διεξαγωγή της έρευνας και την ανάλυσή της, συμπερασματικά μπορούμε να πούμε ότι οι Έλληνες εργαζόμενοι παρουσιάζονται αρκετά ώριμη, έτοιμοι και πρόθυμοι να αντιμετωπίσουν τα νέα δεδομένα που φέρνουν οι νέες τεχνολογίες στον εργασιακό τους χώρο.

## 5.5 Περιορισμοί

Ως περιορισμός στην διεξαγωγή της έρευνας εντοπίζεται καταρχήν η πρωινή μου εργασία, γεγονός που σήμαινε συλλογή ερωτηματολογίων μόνο κατά τις μέρες που μου δίνονταν άδεια από τον εργοδότη, κάτι που περιόρισε σε σημαντικό βαθμό τον αριθμό των ερωτηματολογίων που θα μπορούσαν υπό άλλες συνθήκες να είχαν συμπληρωθεί. Περιορίστηκε παράλληλα και η τοποθεσία των εταιρειών που συμμετείχαν στην έρευνα και το ενδιαφέρον επικεντρώθηκε αναγκαστικά σε εταιρείες-οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στις πόλεις όπου είχα πρόσβαση, δηλαδή στην Θεσσαλονίκη που είναι η πόλη διαμονής και εργασίας μου και στον Βόλο που είναι ο τόπος καταγωγής μου.

Παράλληλα, κατά την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων εντοπίστηκε μια επιφυλακτικότητα και γενικά μια όχι θετική στάση από την πλευρά αρκετών υπαλλήλων στην συμμετοχή τους στην έρευνα, κάτι που ίσως σχετίζεται με το νεαρό της ηλικίας μου.

Ακόμα, στην προσπάθεια ανασκόπησης της εμπειρικής κυρίως βιβλιογραφίας, πολλές έρευνες που εντοπίστηκαν στο Διαδίκτυο και που κρίθηκαν αρκετά χρήσιμες στην μελέτη περιπτώσεων και την διεξαγωγή συμπερασμάτων,

ήταν μόνο προσβάσιμες με την αγορά τους, ενώ η δωρεάν μελέτη τους περιελάμβανε μόνο τις αρχικές τους σελίδες. Στο θεωρητικό επίπεδο, πολλά άρθρα ήταν διαφημιστικά εταιρειών που προμηθεύουν υλικό e-learning, γεγονός που παρεμπόδιζε την αντικειμενική έρευνά μας.

Τέλος, η έρευνα κατέστη δύσκολη καθώς δεν είναι πολλές ακόμη οι εταιρείες στην Ελλάδα που χρησιμοποιούν εφαρμογές e-learning για τους υπαλλήλους τους σε ικανοποιητικό βαθμό, ώστε οι τελευταίοι να είναι σε θέση να πάρουν μέρος στην έρευνα με γνώση λεπτομερειών και χαρακτηριστικών της κατάρτισης που τους δίνεται. Είναι χαρακτηριστικό πως σε αρκετές περιπτώσεις, συγκεκριμένα υποκαταστήματα αλυσίδας εταιρειών (π.χ όμιλος εταιρειών Γερμανός) δεν εκπαιδεύονται με χρήση ενδοεπιχειρησιακού e-learning, ενώ κάποια άλλα, σε άλλες περιοχές της Θεσσαλονίκης κάνουν χρήση τέτοιων εφαρμογών.

## 5.6 Συμβολή της έρευνας

Με την ολοκλήρωση της έρευνας προκύπτει ένα γενικό συμπέρασμα ότι για την μη ικανοποιητική εισχώρηση των νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών στην χώρα μας, δεν ευθύνονται σε καταλυτικό βαθμό οι κύριοι αποδέκτες τους, που στην περίπτωσή μας είναι οι Έλληνες δημόσιοι και ιδιωτικοί υπάλληλοι.

Πολλές φορές, για την δυσλειτουργία του τομέα παροχής υπηρεσιών και προϊόντων και κυρίως του δημοσίου τομέα, επιρρίπτονται ευθύνες στους εργαζόμενους και στην ενδεχόμενη αντίστασή τους στην εφαρμογή καινοτόμων συνθηκών στην εκπαίδευσή τους. Ωστόσο, πρέπει να γίνει κατανοητό ότι καθώς έχουμε να κάνουμε με αποδέκτες ενός ολοκληρωμένου συστήματος επενδυτικών αποφάσεων και κυβερνητικών ρυθμίσεων, δεν θα πρέπει να κρίνονται αβάσιμα οι υπάλληλοι για την έλλειψη ανάπτυξης των νέων τεχνολογιών. Ίσως να είναι εκείνοι που ευθύνονται στον μικρότερο βαθμό, γιατί έστω και αν αποδεχτούμε ότι υπάρχουν αντιστάσεις και έλλειψη εμπιστοσύνης των επιλογών της εργοδότης επιχείρησης-οργανισμού, είναι σχεδόν βέβαιο ότι με τους κατάλληλους χειρισμούς, τον σωστό σχεδιασμό και προγραμματισμό και την απαιτούμενη υποστήριξη, λύσεις όπως αυτή του ενδοεπιχειρησιακού e-learning θα βρουν πρόσφορο έδαφος σε οποιαδήποτε οικονομία, αλλά και στην προκειμένη περίπτωση στην χώρα μας.

Παράλληλα, αν και το δείγμα της έρευνάς μας δεν μπορεί να θεωρηθεί αντιπροσωπευτικό της συνολικής στάσης που τηρούν οι Έλληνες εργαζόμενοι σε

όλες τις πόλεις, σε όλες τις εταιρείες που χρησιμοποιούν e-learning στην κατάρτιση του προσωπικού τους, μπορεί να χαρακτηριστεί ως ενδεικτικό, σε ένα γενικότερο πλαίσιο έλλειψης ερευνητικής βιβλιογραφίας στο συγκεκριμένο θέμα. Είναι αλήθεια πως, τουλάχιστον κατά την συγγραφή της εργασίας αυτής, ενώ εντοπίστηκε πλήθος ερευνών που αφορούσαν παραδείγματα και μελέτες περιπτώσεων πολλών χωρών στο πώς αντιμετωπίζουν οι υπάλληλοι την διείσδυση των νέων τεχνολογιών στην κατάρτισή τους, κάτι τέτοιο δεν ίσχυε και στην περίπτωση της Ελλάδας, καθώς βρέθηκαν μόνο γενικές θέσεις γύρω από το ενδοεπιχειρησιακό e-learning και αναλύσεις της κατάστασης που επικρατεί στην χώρα μας, χωρίς να έχει γίνει εκτενώς λόγος για την γνώμη του εργατικού μας δυναμικού. Στο πλαίσιο αυτό, η εργασία μπορεί να θεωρηθεί ότι καλύπτει το κενό αυτό, έστω και σε μικρό βαθμό.

## 5.7 Επιπτώσεις της έρευνας

Όπως προέκυψε από την ανασκόπηση της θεωρητικής και ερευνητικής βιβλιογραφίας, οι διεθνείς τάσεις δείχνουν ότι οι εφαρμογές ενδοεπιχειρησιακού e-learning έχουν αναπτυχθεί σε μεγάλο βαθμό και έχουν εισχωρήσει στην πραγματικότητα πολλών οργανισμών και εταιρειών σε όλο τον κόσμο. Είναι αλήθεια, ότι ικανοποιητικό ποσοστό των υπαλλήλων σε παγκόσμιο επίπεδο, αλλά και όπως προκύπτει από όσους συμμετείχαν στην έρευνά μας στην Ελλάδα, αναγνωρίζουν την αναγκαιότητα μιας αποδοτικής, εξελιγμένης και διαρκώς ανανεώσιμης εκπαίδευσης και την δηλώνουν την προσδοκία τους για προσωπική εξέλιξη.

Έχοντας υπόψη τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα που συνεπάγεται η εφαρμογή λύσεων ενδοεπιχειρησιακού e-learning και λαμβάνοντας ως γεγονός ότι ικανό ποσοστό υπαλλήλων τάσσονται υπέρ των εφαρμογών αυτών, κρίνεται σκόπιμο να διερευνηθούν και να προταθούν οι τρόποι με τους οποίους στο μέλλον οι εταιρείες, οι εργαζόμενοι και οι πελάτες τους θα απολαμβάνουν τα οφέλη της ηλεκτρονικής κατάρτισης.

Συγκεκριμένα, για τη δημιουργία μιας e-learning εφαρμογής υπάρχουν δύο ειδών στρατηγικές:

1. Μια ολοκληρωμένη στρατηγική προσέγγιση, βασισμένη στο όραμα ότι το e-learning συνδέει την ηλεκτρονική εκμάθηση με όλους τους τομείς της επιχειρησιακής λειτουργίας δημιουργώντας την κατάλληλη τεχνική και οργανωτική υποδομή πάνω στην οποία θα στηριχθεί η επιχείρηση για να υλοποιήσει τους στόχους της,

2. Μια ad hoc προσέγγιση, βασισμένη στη δημιουργία της εξατομικευμένης ηλεκτρονικής εκπαίδευσης στην οποία εξετάζονται συγκεκριμένα προβλήματα εκμάθησης.

Αν και η πρώτη προσέγγιση είναι η ιδανική στην πράξη παρατηρείται η ανάπτυξη της δεύτερης προσέγγισης. Ωστόσο παρά την υιοθέτησή της υπάρχουν πολλά προβλήματα που αντιτίθενται στην επιτυχημένη εφαρμογή της e-learning εφαρμογής.

Για την επιτυχημένη αντιμετώπιση των προσδοκιών των υπαλλήλων από την εκπαίδευσή τους, η εργοδότηρια εταιρεία-οργανισμός είναι θεμιτό να:

- Επιλέξει λύσεις ηλεκτρονικής κατάρτισης που συμβαδίζουν με τη φιλοσοφία, το παρελθόν, τις ιδιαιτερότητες του εταιρικού προφίλ και του προφίλ των υπαλλήλων που την απαρτίζουν
- Υποστηρίζει διαρκώς και οργανωμένα είτε ενδοεπιχειρησιακά από τμήματα που σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό είτε εξωτερικά από εκπαιδευτικούς συνεργάτες την κατάρτιση του προσωπικού της
- Δώσει έμφαση στο γεγονός ότι το e-learning ενσωματώνεται εύκολα στην παραγωγική διαδικασία με την κατάλληλη υποστήριξη και υλοποίηση
- Διασφαλιστεί η ανταλλαγή γνώσης εντός της επιχείρησης που να συμπεριλαμβάνει την έννοια της τεχνολογικής υποστήριξης και της παροχής πρωταρχικά γνώσεων στην επιστήμη των υπολογιστών
- Προσφέρονται κίνητρα στους εργαζομένους, μέσω της αναγνώρισης, της επιβράβευσης και της αύξησης του μισθού.
- Δίνεται έμφαση γενικά στην ατομική βελτίωση του κάθε εκπαιδευόμενου χωριστά και όχι μόνο η απόκτηση γνώσης για ένα συγκεκριμένο αντικείμενο απασχόλησης, καθώς είναι δυνατό, το e-learning να δώσει εφόδια για ολόκληρη επαγγελματική καριέρα
- Παρέχεται οικονομική ενίσχυση σε περιπτώσεις που η παρακολούθηση μαθημάτων απαιτεί την καταβολή διδάκτρων.

Παράλληλα, από την πλευρά της πολιτείας, κάτι που έχει ιδιαίτερη σημασία στην περίπτωση της χώρας μας, η οποία δεν φαίνεται πως υποστηρίζει και συμμετέχει σε ικανοποιητικό βαθμό στις επενδύσεις στους τομείς νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών, κρίνεται σκόπιμο:



- Να μεριμνήσει και να λύσει θεσμικά κενά που υπάρχουν στην υιοθέτηση εφαρμογών e-learning, που αφορούν κυρίως την υποστήριξη και συντήρηση των υποδομών που δημιουργούνται
- Να μεριμνήσει για την εφαρμογή της ηλεκτρονικής κατάρτισης και στο δημόσιο τομέα, που είναι σαφώς πιο δυσκίνητος και απόμακρος από τέτοιου είδους καινοτομίες.

Ακόμη, σε διεθνές επίπεδο, τα κράτη θα μπορούσαν να συνεργαστούν μεταξύ τους, ώστε οι κανονισμοί και ρυθμίσεις που αφορούν την κάθε χώρα χωριστά να εναρμονιστούν.

## **5.8 Προτάσεις για παραπέρα έρευνα**

Η εκπαίδευση λοιπόν, είναι, όπως προκύπτει, ένα από τα κρισιμότερα στοιχεία για την διασφάλιση της επιτυχίας και της ανταγωνιστικότητας της στην ηλεκτρονική εποχή που διανύουμε. Είναι ασφαλές να πούμε ότι η αγορά του e-learning ωριμάζει και βελτιώνεται διαρκώς καθώς οι τεχνολογίες και οι λύσεις κατάρτισης προσαρμόζονται καλύτερα στις ανάγκες τις κάθε επιχείρησης και εκπαιδευόμενου χωριστά.

Ωστόσο, ο εφησυχασμός δεν θα πρέπει να χαρακτηρίζει όσους εμπλέκονται σε τέτοιου είδους επιλογές. Σίγουρα υπάρχουν θέματα που επιδέχονται μελλοντική έρευνα.

Καταρχήν, έχει μεγάλη σημασία η παρακολούθηση και διερεύνηση των ραγδαίων καθημερινών εξελίξεων στην τεχνολογία και πώς αυτές προσαρμόζονται στον τομέα της ηλεκτρονικής κατάρτισης. Συνεχώς ανακαλύπτονται νέοι τρόποι διάδρασης (interaction) και επικοινωνίας μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών, όπως δίκτυα οπτικών ινών, ασύρματες τεχνολογίες (wireless technologies), εικονικά εργαστήρια (virtual labs), οι δυνατότητες των οποίων είναι εκπληκτικές και αποτελεί πραγματικά πρόκληση το πώς αυτά μπορούν να χρησιμοποιηθούν στον τομέα της ηλεκτρονικής κατάρτισης.

Παράλληλα, μεγάλη σημασία μπορεί να δοθεί στην τοποθέτηση του κάθε εκπαιδευόμενου, στην περίπτωση μας του κάθε εργαζόμενου, σε ρόλο όχι απλά αποδέκτη του εκπαιδευτικού υλικού, αλλά σε θέση ενεργή μέσα στο εκπαιδευτικό περιβάλλον, ικανή να του δώσει κίνητρα να ασχοληθεί με το επίπεδο της κατάρτισής του, να προτείνει, να απορρίψει, να συμβουλέψει. Με τον τρόπο αυτό, ένα από τα

μειονεκτήματα που πολλοί έχουν αποδώσει στο e-learning, αυτό τη απρόσωπης επικοινωνίας, θα πάψει να υφίσταται. Είναι αλήθεια, πως σε οποιαδήποτε διαδικασία συνεργασίας και ανταλλαγής απόψεων και από τις δύο πλευρές, το αποτέλεσμα είναι σαφώς αποδοτικότερο και δίνει αίσθημα ικανοποίησης. Είναι λοιπόν σημαντικό να ερευνάνται η γενικότερη προθυμία των εργαζόμενων στην συμμετοχή τους σε όλη την διαδικασία εκπαίδευσής τους.

Επιπρόσθετα, αναγνωρίζοντας την δυσκολία που έχει ο δημόσιος τομέας να ακολουθήσει τους γρήγορους ανταγωνιστικούς ρυθμούς του ιδιωτικού, θα πρέπει να δοθεί έμφαση στους λόγους για τους οποίους συμβαίνει αυτό. Το e-learning πρέπει να επεκταθεί και να υλοποιηθεί σε τομείς που έχουν μείνει σε μεγάλο βαθμό ανεπηρέαστοι. Προς τον τομέα αυτό, ίσως βοηθήσουν οι προτάσεις που προαναφέρθηκαν, που αφορούν κυρίως την συμμετοχή του κρατικού φορέα.

Τέλος, όπως έχει αναλυθεί, για να αντιμετωπιστεί το μειονέκτημα του κόστους που συνεπάγεται η υιοθέτηση εφαρμογών ενδοεπιχειρησιακού e-learning για μια εταιρεία- οργανισμό, κρίνεται σκόπιμη η επιλογή της εγκατάστασης του να ακολουθεί μια σωστή, προγραμματισμένη διαδικασία εξεύρεσης της οικονομικότερης και ποιοτικότερης λύσης και από την πλευρά του κράτους η παροχή των νέων τεχνολογιών με το μικρότερο δυνατό κόστος και τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα.

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

Στο παράρτημα παρατίθεται το ερωτηματολόγιο της έρευνας και μερικά στοιχεία των εταιρειών που συμμετείχαν.

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ**  
**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ**  
**ΣΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΣΜΕΝΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ**

**Ερωτηματολόγιο για την χρήση εφαρμογών ενδοεπιχειρησιακού  
e-learning στην Ελλάδα**

**Προσωπικά στοιχεία**

- 1) Ηλικία:
- 2) Φύλο: Άντρας  Γυναίκα
- 3) Επίπεδο μόρφωσης:
- Μέση Εκπαίδευση
  - Ανώτερη/ Ανώτατη Εκπαίδευση
  - Μεταπτυχιακό/ Διδακτορικό
- 4) Τομέας απασχόλησης:
- Δημόσιος
  - Ιδιωτικός
- 5) Χρόνος απασχόλησης στην τωρινή σας εργασία:
- Λιγότερο από χρόνο
  - 1-5 χρόνια
  - Πάνω από 5 χρόνια

**Χρήση τεχνολογίας**

- 6) Η εκπαίδευσή σας :
- Έγινε μία φορά κατά την πρόσληψή σας
  - Συνεχίζεται σε τακτά χρονικά διαστήματα
- 7) Οι γνώσεις σας γύρω από τους υπολογιστές είναι:
- Μέτριες
  - Καλές
  - Άριστες
- 8) Γνωρίζετε τι είδους τεχνολογία χρησιμοποιεί η εταιρεία σας;
- Σύγχρονη (Ταυτόχρονη συμμετοχή εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων -αλληλεπίδραση σε πραγματικό χρόνο)

- Ασύγχρονη( Όχι ταυτόχρονη συμμετοχή των εμπλεκομένων οι οποίοι δεν είναι απαραίτητο να βρίσκονται σε ίδιους χώρους ή την ίδια χρονική στιγμή)
- Δεν γνωρίζω

**9)** Η εκπαίδευσή σας γίνεται:

- Σε χώρους που αποφασίζετε εσείς( π.χ ο χώρος του σπιτιού σας)
- Σε εκπαιδευτικά κέντρα
- Στον χώρο της εργασίας σας

**10)** Η εκπαίδευση σας περιλαμβάνει συνήθως την χρήση: (έως 2 απαντήσεις)

- Chat rooms
- Virtual classrooms
- Teleconferencing
- Ασύρματες τεχνολογίες
- Internet/Intranet/Extranet/ Satellite δίκτυα
- Κοινή χρήση εφαρμογών
- Web conferencing

**11)** Κατά την εκπαίδευσή σας το εκπαιδευτικό υλικό σας παρέχεται συνήθως με:  
(έως 2 απαντήσεις)

- Ηλεκτρονικούς υπολογιστές
- DVDs
- CD-ROMs
- E-mails
- Videos
- Ασύρματες τεχνολογίες
- Films
- Internet/Intranet/Extranet δίκτυα

**12)** Κατά την εκπαίδευσή σας συνεργάζεστε:

- Με συναδέλφους
- Με εκπαιδευτή/ προϊστάμενο
- Με κανένα

### **Επίδραση και αποτελέσματα χρήσης τεχνολογιών e-learning**

**13)** Ποια ήταν η πρώτη σας αντίδραση μόλις πληροφορηθήκατε την εφαρμογή τεχνολογιών e-learning στην εταιρεία σας;

- Αδιάφορη
- Θετική
- Διστακτική

**14)** Πόσο ευχαριστημένοι είστε από το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού υλικού που σας παρέχεται;

- Λίγο                       Αρκετά                       Πολύ                       Πάρα πολύ

**15)** Πόσο ευχαριστημένοι είστε από την υποστήριξη που σας παρέχεται από την εταιρεία σας κατά την εκπαίδευσή σας;

- Λίγο                       Αρκετά                       Πολύ                       Πάρα πολύ

**16)** Θεωρείτε ότι η χρήση τεχνολογιών e-learning βοηθά στην ανάπτυξη των δεξιοτήτων σας:

- Περισσότερο από ότι με την παραδοσιακή εκπαίδευση
- Λιγότερο από ότι με την παραδοσιακή εκπαίδευση
- Σε ίδιο βαθμό με την παραδοσιακή εκπαίδευση
- Δεν γνωρίζω

**17)** Σε ποιους τομείς έχετε δει προσωπική βελτίωση μετά την εκπαίδευσή σας σε περιβάλλον e-learning; (μέχρι 2 απαντήσεις)

- Στην καλύτερη κατανόηση του αντικειμένου της εργασίας σας
- Στην διαρκή ενημέρωση για οτιδήποτε καινούριο συμβαίνει στην εταιρεία
- Στην πρόσβαση σε νέες ιδέες και τεχνολογίες
- Στην βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών απέναντι στους πελάτες

**18)** Ποια θεωρείτε τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης σε σύγκριση με την παραδοσιακή;(έως 2 απαντήσεις)

- Ευελιξία χώρου
- Ευελιξία χρόνου
- Ευελιξία περιεχομένου
- Έγκαιρη εκπαίδευση
- Αυτοματοποίηση και εξατομίκευση της μάθησης

**19)** Ποια θεωρείτε τα σημαντικότερα μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής εκπαίδευσης σε σύγκριση με την παραδοσιακή;(έως 2 απαντήσεις)

- Κόστος
- Ελλιπές Περιεχόμενο
- Δύσκολη χρήση
- Τεχνολογικά εμπόδια
- Αντίσταση της διοίκησης και των εργαζομένων
- Απρόσωπη επικοινωνία

**20)** Θα προτιμούσατε η εταιρεία σας να σας εκπαιδεύει:

- Με παραδοσιακό τρόπο
- Με χρήση των εφαρμογών e-learning
- Δεν με ενδιαφέρει

**21)** Θεωρείτε ότι η ηλεκτρονική εκπαίδευση λειτουργεί κυρίως προς όφελος:

- Της εταιρείας
- Των υπαλλήλων
- Των πελατών της εταιρείας

**22)** Θεωρείτε ότι στο μέλλον οι εφαρμογές e-learning θα έχουν ως κύριο αποτέλεσμα:

- Την αρτιότερη και πιο εξελιγμένη κατάρτιση των υπαλλήλων
- Την αύξηση της ανταγωνιστικής θέσης των εργαζομένων
- Την βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών

Σας ευχαριστώ για τον χρόνο σας  
Μαυρουδή Μαργαρίτα-Ερατώ

## Στοιχεία εταιρειών-οργανισμών που συμμετείχαν στην έρευνα

### Εταιρείες κινητής τηλεφωνίας

#### Υποκαταστήματα εταιρείας Tim

#### ΝΟΜΟΥ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ

##### Δήμος Θεσσαλονίκης

##### Κατ/μα Βαρδάρη

26ης Οκτωβρίου 8

Ταχ. Κώδ: 546 27

Τηλ: 2310/502550

Fax: 2310/502551

##### Κατ/μα Λωφ. Στρατού

Λεωφ. Στρατού 29

Ταχ. Κώδ: 546 39

Τηλ: 2310/886101

Fax: 2310/886102

##### Κατ/μα Τσιμισκή

Τσιμισκή 102

Ταχ. Κώδ: 546 22

Τηλ: 2310/228909

Fax: 2310/228146

#### ΝΟΜΟΥ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ

##### Δήμος Βόλου

##### Κατ/μα Ιάσονος

Ιάσονος 80 & Τοπάλη

Ταχ. Κώδ: 382 21

Τηλ: 24210/76450

Fax: 24210/76450

##### Κατ/μα Σόλωνος

Σόλωνος & Ιάσονος 14

Ταχ. Κώδ: 383 33

Τηλ: 24210/76450

Fax: 24210/76451



## Υποκαταστήματα εταιρείας Vodafone

### **ΝΟΜΟΥ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**

#### **Δήμος Θεσσαλονίκης**

Όνομα: ΠΑΠΙΣΤΑΣ Α.Ε.

Έδρα : 28ης Οκτωβρίου & Μακεδονίας 20

Τηλ :2310/866869

Όνομα: ΑΡΑΜΠΑΤΖΗΣ Δ-ΓΑΛΑΤΑΣ Κ ΟΕ

Έδρα : 22ας Οκτωβρίου 5 / Χαλάστρα

Τηλ :2310/794800

### **ΝΟΜΟΥ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ**

#### **Δήμος Βόλου**

Όνομα : ΜΟΒΙΤΕΛ- ΒΟΛΟΣ

Έδρα : Σπυρίδη & Γαλλίας

Τηλ:24210/31002

## **Εταιρείες παροχής υπηρεσιών και προϊόντων τεχνολογίας**

### Υποκαταστήματα ομίλου εταιρειών Γερμανός

### **ΝΟΜΟΥ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**

#### **Δήμος Θεσσαλονίκης**

Κατ/μα Χαριλάου

Αλ. Παπαναστασίου 126

Τηλ: 2310/325005

Κατ/μα Βαρδάρη

Λαγκαδά 1

Τηλ: 2310/501331

### **ΝΟΜΟΥ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ**

#### **Δήμος Βόλου**

Κατ/μα Ιάσονος

Ιάσονος 71& Λώρη

Τηλ: 24210/39080

## **Ιδιωτικοί τραπεζικοί οργανισμοί**

### **Υποκαταστήματα της Τράπεζας Πειραιώς**

#### **ΝΟΜΟΥ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**

##### **Δήμος Θεσσαλονίκης**

Όνομασία Καταστήματος: Εθνικής Αντιστάσεως

Κωδικός Καταστήματος: 2212

Διεύθυνση: Εθνικής Αντιστάσεως 101-103

Ταχυδρομικός κώδικας: 551 34

Τηλέφωνο: 2310/480602

Fax: 2310/480609

Όνομασία Καταστήματος: Παπαναστασίου

Κωδικός Καταστήματος: 2228

Διεύθυνση: Παπαναστασίου 1

Ταχυδρομικός κώδικας: 546 39

Τηλέφωνο: 2310/848922

Fax: 2310/853794

#### **ΝΟΜΟΥ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ**

##### **Δήμος Βόλου**

Όνομασία Καταστήματος: Βόλου

Κωδικός Καταστήματος: 2610

Διεύθυνση: Κ. Καρτάλη & Ιάσωνος 1

Ταχυδρομικός κώδικας: 382 21

Τηλέφωνο: 24210/39201

Fax: 24210/20518

##### **Δήμος Ν.Ιωνίας**

Όνομασία Καταστήματος: Ν. Ιωνίας, Βόλος

Κωδικός Καταστήματος: 2612

Διεύθυνση: Λεωφ. Ειρήνης 2 & Γ. Αβέρωφ 1

Ταχυδρομικός κώδικας: 380 02

Τηλέφωνο: 24210/90072-73

Fax: 24210/90074

## **Εταιρείες φαρμακευτικές**

Φαρμακοβιομηχανία Lilly

Τοπικός Διανομέας Pharmaserve-Lilly SACI

Διεύθυνση: 15ο χλμ Εθνικής Οδού Αθηνών-Λαμίας, Κηφισιά

Τηλ: 210/6294600

Fax 210/6294610

## **Εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον χώρο της παραγωγής και εμπορίας χημικών προϊόντων οικιακής χρήσεως**

### **Υποκαταστήματα εταιρείας ΕΥΡΗΚΑ ΕΛΛΑΣ Α.Ε**

Υποκ/μα Βόλου

Α΄ΒΙ.ΠΕ Βόλου

Τηλ: 24210/95055

## **Δημόσιοι οργανισμοί**

### **Υποκαταστήματα ΚΕΠ(Κέντρων Εξυπηρέτησης του Πολίτη)**

## **ΝΟΜΟΥ ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ**

### **Δήμος Βόλου**

Υποκ/μα Βόλου

Διεύθυνση: Ιάσονος 112 - 114

Τηλ: 24210/23421 , 24210/23423

Φαξ: 24210/23528

### **Δήμος Ν.Ιωνίας**

Υποκ/μα Ν.Ιωνίας

Διεύθυνση: Φιλαδέλφειας 98

Τηλ: 24210/91315

Φαξ: 24210/91314

# Βιβλιογραφία

## Ηλεκτρονικές έρευνες

1)Crock Michael, Griffith University, “Unlimited Learning and Knowledge Management:The eAgenda & Finding Answers in the Global Context”, σε:  
<http://www.adbi.org/files/2004.08.09.cpp.eagenda.pdf> (2004)

2)Gledhill Paul, “Latest e-Learning research in Europe Middle East and Africa” σε  
<http://www.ameinfo.com/43454.html> (2004)

3)Από το επίσημο site της BANKSETA σε:  
[http://www.bankseta.org.za/downloads/e-Learning\\_Research.pdf](http://www.bankseta.org.za/downloads/e-Learning_Research.pdf) (2004)

4)Ευτυχία Κασελάκη, “E-Learning: Συμβάλλοντας Αποτελεσματικά στην Ανάπτυξη του Ανθρώπινου Δυναμικού” σε:  
[http://www.boussias.com/ConfFiles/146\\_File14.ppt](http://www.boussias.com/ConfFiles/146_File14.ppt)(2005)

5)Από το επίσημο site του οργανισμού CIPD, “ E-learning survey results report” σε:  
<http://www.cipd.co.uk/NR/rdonlyres/3A316F9C-6F07-47A9-B427-6FBF8D00A381/0/elearnsurvreslts04.pdf> (2004)

6)Sloman Martyn, “E-learning: progress and prospects” σε:  
<http://www.cipd.co.uk/subjects/lrnanddev/elearning/elearnfaq.htm?IsSrchRes=1>  
(2004)

7)Από το επίσημο site του οργανισμού The Conference Board of Canada, “Solutios For Employers:Effective Strategies For Using Learning Technologies In The Workplace-Knowledge Review Report”, σε:  
<http://www.conferenceboard.ca/education/reports/pdfs/solutions1.pdf> (2001)

8) Από το επίσημο site του οργανισμού The Conference Board of Canada “E-Learning in Canada-Findings From 2003 E-Survey” σε:  
[http://www.conferenceboard.ca/education/ reports/pdfs/TopLine\\_report.pdf](http://www.conferenceboard.ca/education/ reports/pdfs/TopLine_report.pdf) (2003)

9)Department of Education, Science and training, "Skills at work: evaluation of new apprenticeships" σε:

[http://www.dest.gov.au/sectors/training\\_skills/publications\\_resources/profiles/skillsatwork.htm](http://www.dest.gov.au/sectors/training_skills/publications_resources/profiles/skillsatwork.htm)(2005)

10)Stone Deborah L., Villachica Steve, "Avoiding techno-lust: How to determine enterprise-wide e-learning readiness"σε:

[http://www.dls.com/1127\\_Supplemental\\_Materials.PDF](http://www.dls.com/1127_Supplemental_Materials.PDF)(2003)

11)Νικολάου Χρήστος, Γκλαβανης Χρήστος, "Εκπαίδευση-Κατάρτιση: Οι ανάγκες της Ηλεκτρονικής Επιχείρησης και της Κοινωνίας της Πληροφορίας" σε:

<http://www.ebusinessforum.gr/content/downloads/final4.pdf>(2001)

12)Zimmermann Monika, Anton Barbara, Stamm Christian, "E-learning for Sustainability:African Local Governments Building their Capacity for Change" σε:

[http://www.editosia.org/symposium/symposium\\_summary\\_report\\_final.pdf](http://www.editosia.org/symposium/symposium_summary_report_final.pdf) (2004)

13)Eichler Gerald, "Components for an extensible e-Learning Environment" σε:

<http://www.edoc.hu-berlin.de/conferences/etd2003/eichler-gerald/Prt-PDF/index.pdf>(2003)

14)The Elearning Guild Research "Current Trends in e-Learning-Research Report" σε

<http://www.elearningguild.com/pdf/1/mar05-trends.pdf>(2005)

15)Woodill Gary, "Where is the learning in e-learning?: a critical analysis of the e-learning industry"σε:

[http://www.e-learningguru.com/wpapers/e-Learning\\_analysis.pdf](http://www.e-learningguru.com/wpapers/e-Learning_analysis.pdf)(2004)

16) Kapp M. Karl, "Learning Requirements Planning:An Enterprise-Wide Learning Management Approach" σε:

[http://www.e-learningguru.com/wpapers/kapp\\_lrp.pdf](http://www.e-learningguru.com/wpapers/kapp_lrp.pdf) (2001)

- 17) Miller Research (UK) Ltd, “E-Training in North Wales Final Report to ELWa” σε: [http://www.elwa.org.uk/doc\\_bin/Research%20Reports/e-training\\_nw\\_041004.pdf](http://www.elwa.org.uk/doc_bin/Research%20Reports/e-training_nw_041004.pdf) (2004)
- 18) Taylor Josie, Rodden Tom, Anderson Anne, Sharples Mike, Luckin Rose, Conole Grainne, Siraj-Blatchford John, “An e-learning Research Agenda”, σε: <http://www.epsrc.ac.uk/CMSWeb/Downloads%5COther%5CE-learningResearchAgenda.doc> (2005)
- 19) Datasheet Sun High Performance eLearning Programm σε: [http://www.hk.sun.com/education/enterprise/solutions/HiPerf\\_Data\\_SheetFinal.pdf\(2002\)](http://www.hk.sun.com/education/enterprise/solutions/HiPerf_Data_SheetFinal.pdf(2002))
- 20) Δεληθέου Βασιλική, “Διοίκηση & Αξιοποίηση Ανθρώπινων Πόρων στα πλαίσια μιας Επιχείρησης” σε: [http://www.hua.gr/epixeirein/dihmerida1/Delitheou1\\_18.03.2005.pdf](http://www.hua.gr/epixeirein/dihmerida1/Delitheou1_18.03.2005.pdf) (2005)
- 21) Bowles Jerry, “Designing e-Learning for the Enterprise” σε: <http://www.internetttime.com/Learning/articles/designing.pdf> (2002)
- 22) Από το επίσημο site του οργανισμού Kabissa, “2005 E-learning Research and Survey”, σε: <http://www.kabissa.org/files/Final%20E-learning%20Survey%202005%20Analysis.pdf> (2005)
- 23) Από το επίσημο site του οργανισμού Learning Circuits, “ LMS Survey Results”, σε : [http://www.learningcircuits.org/2005/jun2005/LMS\\_survey.htm](http://www.learningcircuits.org/2005/jun2005/LMS_survey.htm) (2005)
- 24) Από το επίσημο site του National Center for Asia-Pacific Economic Cooperation, “A Report on e-Learning and Best Practices” σε: <http://www.ncapec.org/e-learningreport.pdf> (2002)
- 25) Από το επίσημο site του οργανισμού NCVET, “Survey of Employer Views on Vocational Education and Training” σε: <http://www.ncver.edu.au/statistics/surveys/sev01/sev01.pdf> (2001)

26) Bowles Jerry, “Making Technology Profitable, The 2003 Forbes Technology Series” σε:

<http://.openthis.com/specialsections/elearning.pdf>(2003)

27) Bonk J.Curtis , Kim Kyong-Jee, Zeng Tingting, “Future Directions Of Blended Learning In Higher Education And Workplace Learning Settings” σε:

[http://www.publicationshare.com/c083\\_bonk\\_future.pdf](http://www.publicationshare.com/c083_bonk_future.pdf) (2004)

28) Bonk Curtis, “Online Training in an Online World” σε:

[http://www.publicationshare.com/docs/corp\\_survey.pdf](http://www.publicationshare.com/docs/corp_survey.pdf) (2002)

29) Από το επίσημο site της εταιρείας Saba, “Survey Brief–Performance Management Perceptions” σε:

[http://www.saba.com/sabanews/Saba\\_Survey\\_Brief.pdf](http://www.saba.com/sabanews/Saba_Survey_Brief.pdf) (2005)

30) Barron Tom, “Evolving Business Models in eLearning” σε:

<http://www.sric-bi.com/LoD/summaries/EvolvBizModelsSum.pdf> (2002)

31) Από το επίσημο site της εταιρείας Sun Microsystems Ltd, “Invest in Your Employees with E-Training” σε:

[http://www.sun.com/solutions/documents/articles/mf\\_train\\_aa.xml](http://www.sun.com/solutions/documents/articles/mf_train_aa.xml)(2004)

32) DeRouin Renie ,Fritzsche Barbara, Salas Eduardo, “Optimizing e-learning: Research-based guidelines for learner-controlled training” σε:

<http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/109594984/PDFSTART>(2004)

## Άρθρα

33)Gold M.,“Enterprise E-Learning”σε:

<http://www.learningcircuits.org/2003/apr2003/gold.htm>(2003)

34)Lamont J.“E-Learning and the enterprise” σε:

[http://www.kmworld.com/publications/magazine/index.cfm?action=readarticle&Article\\_ID=1183&Publication\\_ID=63](http://www.kmworld.com/publications/magazine/index.cfm?action=readarticle&Article_ID=1183&Publication_ID=63)(2004)

35)Frye C., “Will E-Learning Make the Grade?” σε:

<http://www.softwaremag.com/L.cfm?Doc=2002-02/E-Learning> (2002)

36)Menezes J.P., “Aligning e-learning with the enterprise” σε:

<http://www.itworldcanada.com/Pages/Docbase/ViewArticle.aspx?ID=idqml-0b760053-e93d-49ba-9404-460999414e07&RSS=1&UID=151ab5ec-0322-4f73-a60a-cb158aa70224>(2005)

37)Cross J., “Informal Learning: A Sound Investment” σε:

[http://www.clomedia.com/content/templates/clo\\_col\\_effectiveness.asp?articleid=277&zoneid=104](http://www.clomedia.com/content/templates/clo_col_effectiveness.asp?articleid=277&zoneid=104)(2003)

38)Gage K., “Five Principles for Procuring an Enterprise e-Learning Solution” σε:

<http://www.centerdigitaled.com/converge/?pg=magstory&id=90620>(2004)

39)Cross J., “Informal Learning – the other 80%” σε:

<http://www.internetttime.com/Learning/The%20Other%2080%25.htm>(2003)

40)Kruse K., “What Will 2004 Bring?”, σε:

[http://www.e-learningguru.com/articles/art\\_misc\\_4.htm](http://www.e-learningguru.com/articles/art_misc_4.htm)(2004)

41)Gaither R.S., “Predictions: E-Learning- Think customizable simulations that can be available on demand ”σε: <http://www.darwinmag.com/read/120103/elearn.html>(2004)



42) Από το επίσημο site της εταιρείας Aberdeen Group “e-Learning in the Enterprise”  
σε: <http://www.aberdeen.com/summary/report/other/e-Learning.asp>(2005)

43) Besan P., “200 Contributors Share Their Experiences with On-line Learning”, σε:  
[http://www.elearningeuropa.info/index.php?page=doc&doc\\_id=4558&docInq=5&menuzone=2](http://www.elearningeuropa.info/index.php?page=doc&doc_id=4558&docInq=5&menuzone=2)(2003)

44) Geertshuis S., Holmes M., Geertshuis H., Clancy D. and Bristol A.(2002),  
“Evaluation of workplace learning”, *Journal of Workplace Learning*, Vol. 14, pp 11-18.,  
σε: <http://www.emeraldinsight.com/1366-5626.htm>

45) Spencer B. (2002), “Research and the pedagogics of work and learning”, *Journal of Workplace Learning*, Vol. 14, pp 298-305, σε:  
<http://www.emeraldinsight.com/1366-5626.htm>

46) Morgan G. (2001), “Thirteen “must ask” questions about e-learning products and services”,  
*The Learning Organization*, Vol. 8, pp 203-210, σε:  
<http://www.emerald-library.com/ft>

47) Seng C.V. Zannes E. and Pace R. W., (2002), “The contributions of knowledge management to workplace learning”,  
*Journal of Workplace Learning*, Vol. 14, pp 138-147, σε: <http://www.emeraldinsight.com/1366-5626.htm>

48) Russell D., Calvey D. and Banks M. (2003), “Creating new learning communities: towards effective e-learning production”,  
*Journal of Workplace Learning*, Vol. 15, pp 34-44, σε: <http://www.emeraldinsight.com/1366-5626.htm>

49) Ingram H., Sandelands E. and Teare R. (2001), “Building high performance learning: a focus on career results and the business bottom line”,  
*The Learning Organization*, Vol. 8, pp 211-219, σε: <http://www.emerald-library.com/ft>

50) Bratton J.A. (2001), “ Why workers are reluctant learners: the case of the Canadian pulp and paper industry”,  
*Journal of Workplace Learning*, Vol. 13, pp 333-343, σε: <http://www.emerald-library.com/ft>

51) Illeris K. (2003), "Workplace learning and learning theory", *Journal of Workplace Learning*, Vol. 15, pp 167-178, σέ: <http://www.emeraldinsight.com/1366-5626.htm>

52) Becken D., Agashae Z. and Oliver V. (2002), "Just-in-time", *Journal of Workplace Learning*, Vol. 14, pp 332-339, σέ: <http://www.emeraldinsight.com/1366-5626.htm>

53) Wallace M. (2002), "Managing and developing online education: issues of change and identity", Vol. 14, pp 198-208, σέ: <http://www.emeraldinsight.com/1366-5626.htm>

54) Yeo R. (2002), "Learning within organizations: linking the theoretical and empirical perspectives", *Journal of Workplace Learning*, Vol. 14, pp 109-122, σέ: <http://www.emeraldinsight.com/1366-5626.htm>

55) Seng C.V, Zannes E. and Pace R.W., "The contributions of knowledge management to workplace learning", *Journal of Workplace Learning*, Vol. 14, pp 138-147, σέ: <http://www.emeraldinsight.com/1366-5626.htm>

56) Honey P., (2001) "E-learning: a performance appraisal and some suggestions for improvement", *The Learning Organization*, Vol. 8, pp 200-19, σέ: <http://www.emerald-library.com/ft>