



**Furthering Innovative and Entrepreneurial Regions of Europe**  
**Πρώθηση Καινοτόμων και Επιχειρηματικών**  
**Περιφερειών της Ευρώπης**

**Έκθεση Έρευνας**  
**μεταξύ Στελεχών**  
**Οργανισμών της Περιφέρειας**

**Ελλάδα**  
**2015**



This project has been funded with support from the European Commission.  
This communication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Αριθμός Έργου: 540477-LLP-1 - 2013-IE- GRUNDTVIG-GMP

## ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ

---

Το έργο FIERE (Furthering Innovative and Entrepreneurial Regions of Europe - Προώθηση Καινοτόμων και Επιχειρηματικών Περιφερειών της Ευρώπης) αποσκοπεί στην υποστήριξη των στελεχών των οργανισμών της Περιφέρειας, για ανάπτυξη και καλλιέργεια δεξιοτήτων, που θα τους επιτρέψουν να συμπεριφέρονται και να λειτουργούν περισσότερο επιχειρηματικά και καινοτομικά στο εργασιακό τους περιβάλλον και στα καθήκοντά τους.

Ο βασικός στόχος της έρευνας FIERE για τις ανάγκες των στελεχών αυτών σε συγκεκριμένες δεξιότητες, ήταν να προσδιορίσει εκείνες τις δεξιότητες που απαιτούνται από τα στελέχη και τους οργανισμούς – εργοδότες τους, προκειμένου τα στελέχη αυτά να συμπεριφέρονται και να λειτουργούν πιο επιχειρηματικά, πιο καινοτομικά και πιο δημιουργικά, μέσα στους οργανισμούς τους. Για παράδειγμα, μέσω της έρευνας επιχειρήθηκε να εντοπιστούν οι δεξιότητες που απαιτούνται από τους Οργανισμούς – εργοδότες των ερωτηθέντων, οι δεξιότητες που οι ίδιοι οι ερωτηθέντες θεωρούν ως απαραίτητες για το ρόλο τους και οι συγκεκριμένες δεξιότητες που, τα στελέχη αυτά, θεωρούν ότι θα πρέπει να συμπεριληφθούν σε ένα πρόγραμμα κατάρτισής τους. Επιπλέον, η έρευνα έδειξε και το επίπεδο της ενθάρρυνσης – υποστήριξης που οι εργαζόμενοι απολαμβάνουν, της συμμετοχής τους σε διαδικασίες λήψης αποφάσεων εντός των Οργανισμών τους και το κατά πόσο οι Οργανισμοί αυτοί παροτρύνουν τα στελέχη τους να αναζητούν «νέες ευκαιρίες» δράσης, με τρόπο που και μια επιχείρηση η κάποιος επιχειρηματίας θα επεδίωκε να κάνει!

Στην Ελλάδα, η έρευνα FIERE πραγματοποιήθηκε μέσω ειδικά σχεδιασμένων και τυποποιημένων, για όλες τις χώρες που συμμετείχαν στο έργο, Ερωτηματολογίων – τα οποία ωστόσο μεταφράστηκαν στα Ελληνικά και προσαρμόστηκαν κατάλληλα. Τα Ερωτηματολόγια διανεμήθηκαν σε ένα αριθμό στελεχών που εργάζονται σε Οργανισμούς της «ομάδας-στόχου», όπως π.χ. Δήμοι, Επιμελητήρια, Υπουργεία, άλλοι Δημόσιοι Οργανισμοί κλπ., στο Κέντρο και την Περιφέρεια. Σε πολλές περιπτώσεις, η συμπλήρωση των Ερωτηματολογίων συνδυάστηκε και με πραγματοποίηση προσωπικών συνεντεύξεων. Η όλη διαδικασία για την Ελλάδα, συντονίστηκε από την εταιρεία AllWeb, τον Έλληνα Εταίρο στο έργο. Συνολικά συγκεντρώθηκαν 49 απαντήσεις από 19 Οργανισμούς. Οι Οργανισμοί αυτοί ήσαν είτε "Δημόσιοι" (9 περιπτώσεις), είτε "Ιδιωτικοί" (10 περιπτώσεις). Η πρώτη ομάδα περιλαμβάνει μια ποικιλία τύπων οργανισμών, όπως Υπουργεία, Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης (Δήμοι), ένα Κρατικό Πανεπιστήμιο (στο οποίο ωστόσο απευθυνθήκαμε μόνο σε Διοικητικές του Υπηρεσίες), ενώ η δεύτερη ομάδα περιλαμβάνει Εμπορικά και Βιομηχανικά Επιμελητήρια, επαγγελματικές ενώσεις και άλλους φορείς παροχής υπηρεσιών προς επιχειρήσεις ή Ενώσεις τους. Μία τέτοια

περίπτωση ήταν οργανισμός παροχής υπηρεσιών, που έχει συσταθεί από κοινοπραξία Επιμελητηρίων και επαγγελματικών ενώσεων. Σύμφωνα με την «φιλοσοφία» του έργου FIERE και το Σχέδιο Εργασίας, δεν απευθυνθήκαμε σε ιδιωτικές κερδοσκοπικές εταιρίες, οι οποίες θεωρήθηκε ότι δεν εμπίπτουν στους σκοπούς του FIERE.

Η Έκθεση της Έρευνας περιλαμβάνει παρουσίαση και ανάλυση των αποτελεσμάτων για μια σειρά θεμάτων, όπως π.χ. δημογραφικά στοιχεία, το επιχειρηματικό υπόβαθρο των στελεχών που έλαβαν μέρος, την ανάλυση των αναγκών τους σε δεξιότητες, καθώς και την εκτιμώμενη αξία και το όφελος της Πιστοποίησης ενός Προγράμματος Κατάρτισης για συγκεκριμένες Δεξιότητες.

Τα βασικά συμπεράσματα για την Ελλάδα σε σχέση π.χ. με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των 49 στελεχών, έχουν ως εξής:

- 29 από τους ερωτηθέντες εργάζονται σε οργανισμούς του δημόσιου τομέα και 20 σε "ιδιωτικούς". Ο αριθμός των γυναικών είναι ελαφρά υψηλότερος από εκείνο των ανδρών (27-22 αντίστοιχα).
- 30% των ερωτηθέντων εργάζονται για τον ίδιο εργοδότη για περισσότερα από 20 χρόνια, ενώ ένα άλλο 45% για λιγότερο από 10 χρόνια.
- 38% κατέχουν την ίδια θέση (και το ρόλο) για περισσότερα από 10 χρόνια, ενώ το 62% για μικρότερο χρονικό διάστημα (ακόμα και για μόνο 1 ή 2 χρόνια).
- Οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες είναι μεταξύ 30 και 50 ετών, με τους σχετικά νεότερους να εργάζονται, ως επί το πλείστον, στον Δημόσιο Τομέα. Σημειώνεται ότι αυτό δεν αντικατοπτρίζει απαραίτητα τη γενική κατανομή ηλικίας των εργαζομένων στον δημόσιο τομέα της χώρας, αλλά μάλλον το γεγονός ότι τα σχετικά νεότερα στελέχη ανταποκρίθηκαν πιο πρόθυμα στην πρόσκληση να συμμετάσχουν στην έρευνα.
- το μορφωτικό επίπεδο των ερωτηθέντων είναι σχετικά υψηλό, με 30 από τους 49 (16 άνδρες και 14 γυναίκες) να κατέχουν μεταπτυχιακά διπλώματα (25% από αυτούς Διδάκτορες).

Στο τμήμα της έρευνας που αφορά, το «επιχειρηματικό» υπόβαθρο (η παρελθόν) των στελεχών καταγράφονται εμπειρίες επιχειρηματικής δραστηριότητας τους καθώς και ο «βαθμός ελευθερίας» που τα στελέχη διαθέτουν για εκδήλωση επιχειρηματικής συμπεριφοράς εντός των Οργανισμών στους οποίους εργάζονται. Τα βασικά πορίσματα της έρευνας στα συγκεκριμένα θέματα περιλαμβάνουν και τα εξής:

- Σχεδόν το 60% των ερωτηθέντων ανέφερε ότι ο Οργανισμός τους "ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να αναζητούν νέες ευκαιρίες».
- Επιπλέον, ένα ελαφρώς μικρότερο ποσοστό, αλλά πάντως αρκετά υψηλό (28 από 49 – δηλαδή περίπου 56%), ανέφερε ότι ο Οργανισμός- εργοδότης τους, κατά

κάποιον τρόπο, «εξουσιοδοτεί» τα στελέχη του «να παίρνουν τις δικές τους αποφάσεις».

- Τέλος, σχεδόν χωρίς εξαίρεση, όλοι οι ερωτηθέντες συμφωνούν ότι «οι εργαζόμενοι στους Οργανισμούς της Περιφέρειας – Δημόσιους και «ιδιωτικούς» πρέπει να χαρακτηρίζονται από Δημιουργικότητα"!

Επιπλέον,

- Η πλειοψηφία των ερωτηθέντων (31 από τους συνολικά 49) ανέφεραν ότι διαθέτουν κάποιας μορφής επιχειρηματική εμπειρία, έχοντας εμπλακεί στο παρελθόν στη ίδρυση η/και λειτουργία ποικιλίας ιδιωτικών επιχειρήσεων (σε αρκετές περιπτώσεις περισσότερων από μία). Συγκεκριμένα, μόνο 5 από τους 22 άνδρες που ερωτήθηκαν (σε όλους τους τομείς) δήλωσε έλλειψη τέτοιου υπόβαθρου. Ο αντίστοιχος αριθμός για τις γυναίκες είναι υψηλότερος (13 από 27), ενώ η συχνότητα επιχειρηματικών εμπειριών είναι υψηλότερη μεταξύ των στελεχών στους «ιδιωτικούς», παρά στους Δημόσιους Οργανισμούς.
- Όλοι οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι έχουν, κατά την άποψή τους, «συμβάλει», με διάφορους τρόπους και με βάση τις ικανότητές τους, στις λειτουργίες των Οργανισμών τους, είτε στις «εσωτερικές» (π.χ. καθορισμός στόχων, σχεδιασμός η/και αναθεώρηση διαδικασιών), ή στις σχέσεις τους με την «αγορά» τους (π.χ. παραγωγή και διακίνηση «προϊόντων» και υπηρεσιών προς τους χρήστες τους – πολίτες η/και επιχειρηματίες).
- Η διερεύνηση των αναγκών σε δεξιότητες, βοήθησε στην διαμόρφωση μιας αίσθησης των προτεραιοτήτων, των απόψεων και των προτιμήσεων των στελεχών, σε σχέση με τις επιχειρηματικές δεξιότητες που απαιτούνται από τον Οργανισμό τους. Επίσης, για τις δεξιότητες για τις οποίες οι ερωτηθέντες δήλωσαν ότι είναι σημαντικό για αυτούς να τις βελτιώσουν, μέσω συμπληρωματικής κατάρτισης.
- Το είδος των δεξιοτήτων για τις οποίες ζητήθηκε από τους ερωτηθέντες να αναφέρουν κατά πόσον ο εργοδότης τους – Οργανισμός, τους υποχρεώνει να κατέχουν, όλες αντιστοιχούν σε «θετικά χαρακτηριστικά» και, ως εκ τούτου, δεν προκαλεί έκπληξη το γεγονός ότι η συχνότητα των θετικών απαντήσεων ήταν ιδιαίτερα υψηλή (301 θετικές απαντήσεις δόθηκαν από τα 49 στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα, για ένα συνολικό αριθμό 13 διαφορετικών τύπων δεξιοτήτων - κατά μέσο όρο περίπου 6 απαντήσεις ανά συμμετέχοντα).
- Οι τρεις τύποι δεξιοτήτων που συγκέντρωσαν τις περισσότερες απαντήσεις ήταν: 1. «να είσαι επίμονος/η και προσαρμοστικός/η», 2. « να είσαι προσηλωμένος/η στα αποτελέσματα» και 3. «να έχεις αναλυτική σκέψη». Στις χαμηλότερες θέσεις της σχετικής κατάταξης, οι λιγότερες απαντήσεις (αν και στις περισσότερες περιπτώσεις υψηλότερες από 30%), δόθηκαν σε

δεξιότητες όπως : «να είσαι Ηγέτης», "να σε χαρακτηρίζει αυτοπεποίθηση» και «να έχεις ανοικτό μυαλό». Το περιεχόμενο αυτής της τελευταίας ομάδας δεξιοτήτων πρέπει, κατά την άποψή μας, να αντανακλά μάλλον την πεποίθηση των εργαζομένων ότι η συμμόρφωση (ή ακόμα και η εξάρτηση) προς τις κατευθυντήριες γραμμές και Οδηγίες των προϊσταμένων (ιδίως στο δημόσιο τομέα), υπερισχύει της πιθανής επιθυμίας άσκησης «ηγεσίας» και την αξία της προσωπικής – υποκειμενικής - εκτίμησης των περιστάσεων και, με βάση την εκτίμηση αυτή, λήψη αποφάσεων.

- Παρόμοια είναι και η ιεράρχηση των δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εξασφάλιση από τον Οργανισμό-εργοδότη "καλύτερων επιδόσεων".
- «να έχεις αναλυτική σκέψη", «να προβλέπεις και να ενεργείς έγκαιρα», "να είσαι αποφασιστικός/ή» και «να μην αποφεύγεις να παίρνεις αποφάσεις», αναδύονται ως κορυφαίας προτεραιότητας δεξιότητες. Αντίθετα, στο άλλο άκρο της κατάταξης, αναφέρονται δεξιότητες, όπως : «να είσαι Ηγέτης», "να είσαι παθιασμένος/η με τη δουλειά σου» και, πάλι, «να έχεις αυτοπεποίθηση».
- • Με την εξαίρεση του "να είσαι Ηγέτης», όλα τα είδη των δεξιοτήτων που περιλαμβάνονται στον σχετικό κατάλογο θεωρούνται ότι είναι «πολύ σημαντικά» ή «σημαντικά», από τουλάχιστον 8 στους 10 ερωτηθέντες.
- Οι απαντήσεις στο ερώτημα για το πόσο σημαντικό θα ήταν, προκειμένου να βελτιωθεί η αποδοτικότητα και η αποτελεσματικότητα του Οργανισμού, να εκπαιδεύονται τα στελέχη σε συγκεκριμένες δεξιότητες, είναι απόλυτα συνεπείς με τις προηγούμενες παρατηρήσεις. Επισημαίνεται γενικά η μεγάλη σημασία που αποδίδεται στην εκπαίδευση εν γένει και σε προγράμματα κατάρτισης επικεντρωμένα σε συγκεκριμένους τύπους δεξιοτήτων.
- Περισσότεροι από το 90% των ερωτηθέντων ανέφερε ότι είναι σημαντικό για τους εργαζόμενους να εκπαιδευτούν σε 4 από τους 11 διαφορετικούς τύπους δεξιοτήτων που απαριθμήθηκαν. Το 80% υπέδειξε 5 επιπλέον τύπους, ενώ μόνο για τις δεξιότητες "Ηγεσία" και "Αυτό-αποτελεσματικότητα", τα αντίστοιχα ποσοστά ήσαν σχετικά χαμηλότερα (49% και 71% αντίστοιχα).
- Όλες οι ερωτηθέντες, άνδρες και γυναίκες, τόσο στο δημόσιο όσο και στους οργανισμούς του ιδιωτικού τομέα, συμφωνούν ότι τα προγράμματα κατάρτισης θα ωφελήσουν τους Φορείς τους.
- Επιπλέον, η συντριπτική πλειοψηφία φαίνεται να ευνοεί την δυνατότητα τέτοιου τύπου προγράμματα κατάρτισης να συνοδεύονται από κάποιου είδους Πιστοποίηση.
- Η «μικτή μάθηση» (συνδυασμός κατάρτισης «από απόσταση» και κλασικής «κατάρτισης σε Τάξη») φαίνεται να είναι η πλέον προτιμώμενη μέθοδος για

την παροχή κατάρτισης, που ακολουθείται από « περιοδικά οργανωμένα Σεμινάρια – Εργαστήρια».

Η έρευνα του FIERE για τις ανάγκες σε δεξιότητες, που οργανώθηκε και υλοποιήθηκε σε όλες τις χώρες που συμμετείχαν στο έργο, θα υποστηρίξει την ανάπτυξη ενός προγράμματος κατάρτισης σε δεξιότητες επιχειρηματικότητας και καινοτομίας, που θα υλοποιηθεί σε κάθε χώρα εταίρο FIERE κατά τη διάρκεια του 2015. Κάθε εταίρος FIERE διεξήγαγε την έρευνα στη χώρα του και εκπόνησε λεπτομερή «εθνική έκθεση» η οποία είναι διαθέσιμη μέσω της ιστοσελίδας του FIERE (<http://www.fiereproject.eu>) . Στόχος αυτής της Επιτελικής Σύνοψης ήταν να προσφέρει μια περίληψη των βασικών ευρημάτων για την Ελλάδα.