



**ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ**  
**Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης**  
**Μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών: Οργάνωσης και**  
**Διοίκησης**

**«Αξιολόγηση προγραμμάτων συνεχιζόμενης**  
**εκπαίδευσης**

**και επαγγελματικής κατάρτισης**  
*(Evaluation of continuing education*  
*and vocational training programs)»*

**Μεταπτυχιακή Διατριβή : Δινοπούλου Αικατερίνη**

**Επιβλέπων Καθηγητής : Δρ. Ευάγγελος Γρηγορούδης, Καθηγητής**  
**Πολυτεχνείου Κρήτης**

**Χανιά – Φεβρουάριος 2018**

Στους γονείς μου που μου έδωσαν όλα τα εφόδια ώστε να γίνω αυτό που είμαι,  
στην αδελφή μου Βάγια που πάντοτε βρίσκει τον τρόπο να με στηρίζει σε ότι και αν κάνω,

# **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ.....</b>	<b>3</b>
<b>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....</b>	<b>5</b>
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....</b>	<b>6</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....</b>	<b>8</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup> – ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΈΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>10</b>
1.1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	11
1.2. ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ .....	12
1.3. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	14
1.3.1. Έννοια και Περιεχόμενο.....	14
1.3.2. Σημασία της Αξιολόγησης.....	16
1.3.3. Τύποι Αξιολόγησης .....	17
1.3.4. Αντικείμενα – Άξονες και Δείκτες Αξιολόγησης .....	22
1.3.5. Μέθοδοι και Τεχνικές Αξιολόγησης .....	23
1.4. ΦΟΡΕΑΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.....	24
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup> – ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>28</b>
2.1.1. Καθορισμός Στόχων Έρευνας Ικανοποίησης .....	29
2.1.2. Καθορισμός Διαστάσεων Ικανοποίησης Εκπαιδευομένων.....	30
2.1.3. Καθορισμός Διαστάσεων Ικανοποίησης Εκπαιδευτών.....	31
2.1.4. Καθορισμός Διαδικασίας Μέτρησης Ικανοποίησης.....	33
2.1.5. Καθορισμός Δείγματος και Διαδικασία Έρευνας Ικανοποίησης.....	33
2.1.6. Ανάπτυξη και δομή Ερωτηματολογίων.....	34
2.2. ΜΕΘΟΔΟΣ MUSA .....	36
2.2.1. Γενικά.....	36
2.2.2. Μαθηματική Ανάπτυξη του Μοντέλου.....	37
2.2.3. Πλεονεκτήματα της Μεθόδου.....	40
2.2.4. Αποτελέσματα Μεθόδου MUSA .....	40
2.3. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΑ ΈΡΕΥΝΑΣ .....	47
2.3.1. Ερωτηματολόγιο Καταρτιζόμενων.....	48
2.3.2. Ερωτηματολόγιο Εκπαιδευτών .....	50
2.4. ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟΒΑΘΡΟΥ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ MUSA ΜΕ ΤΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΤΗΣ ΈΡΕΥΝΑΣ.....	53
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup> – ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΈΡΕΥΝΑΣ – ΚΑΤΑΡΤΙΖΟΜΕΝΟΙ.....</b>	<b>56</b>
3.1 ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ.....	57
3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ.....	58
3.2.1 Ανάλυση του δείγματος με βάση το Φύλο.....	58
3.2.2. Ανάλυση του δείγματος με βάση την Ηλικία.....	59
3.2.3. Ανάλυση του δείγματος με βάση το Εκπαιδευτικό Επίπεδο .....	60
3.2.4 Ανάλυση του δείγματος με βάση την Εργασιακή Κατάσταση .....	60
3.2.5. Ανάλυση του δείγματος με βάση την πρότερη Συμμετοχή τους σε Πρόγραμμα .....	61
3.2.6. Ανάλυση του δείγματος με βάση τους λόγους Συμμετοχής σε Πρόγραμμα.....	61
3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΤΡΟΠΩΝ ΜΑΘΗΣΗΣ.....	63
3.3.1. Ανάλυση των Εκπαιδευτικών Τεχνικών Μάθησης .....	63
3.3.2. Ανάλυση των Εκπαιδευτικών Τρόπων Μάθησης.....	64
3.3.3. Συμπεράσματα Ανάλυσης των Εκπαιδευτικών Τεχνικών και Τρόπων Μάθησης.....	65
3.4 ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	65
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup> – ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΈΡΕΥΝΑΣ –ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΕΣ.....</b>	<b>68</b>
4.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΘΕΝΤΩΝ.....	69
4.1.1 Ανάλυση του δείγματος με βάση το Φύλο.....	69
4.1.2 Ανάλυση του δείγματος με βάση την Ηλικία.....	69
4.1.3 Ανάλυση του δείγματος με βάση το Επίπεδο Εκπαίδευσης .....	70
4.2 ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	71

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο – ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ MUSA.....</b>	<b>73</b>
5. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ MUSA .....	74
5.1.1 Συνάρτηση ολικής ικανοποίησης.....	74
5.1.2 Βάρη και δείκτες ικανοποίησης κριτηρίων.....	75
5.1.3 Δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας.....	90
5.1.4 Διαγράμματα δράσης και βελτίωσης.....	92
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΈΡΕΥΝΑΣ – ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ.....</b>	<b>99</b>
6.1 ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	100
6.2 ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΑΦΟΣΙΩΣΗ.....	103
6.2.1 Ικανοποίηση Εκπαιδευτών και Καταρτιζόμενων.....	103
6.2.2 Αφοσίωση Εκπαιδευτών και Καταρτιζόμενων.....	104
6.3 SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ.....	107
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7ο ΕΠΙΛΟΓΟΣ .....</b>	<b>109</b>
7. ΓΕΝΙΚΑ .....	110
7. 1. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	111
7. 2. ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΠΕΚΤΑΣΕΙΣ.....	112
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	113
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ .....	115

## Ευχαριστίες

Στην εκπόνηση της παρούσας εργασίας συνέβαλαν αρκετοί άνθρωποι τους οποίους οφείλω να ευχαριστήσω, αφού η βοήθειά τους οδήγησε στην ποιοτικότερη παρουσίαση του θέματος.

Καταρχήν, οφείλω να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή **κο Γρηγορούδη Βαγγέλη**, του οποίου η καθοδήγηση σε όλα τα στάδια της εργασίας ήταν πολύτιμη. Τον ευχαριστώ για την εμπιστοσύνη, κατανόηση, υπομονή που μου έδειξε, την καταλυτική συμπαράσταση και υποστήριξη του σε όλα τα στάδια της διαδικασίας από την έναρξη, μέχρι και την ολοκλήρωση της. Οι καίριες υποδείξεις –κατευθύνσεις και προβληματισμοί, η κριτική και η βοήθεια που μου προσέφερε κατά τη διάρκεια της συγγραφής της πτυχιακής μου εργασίας οδήγησαν στο βέλτιστο αποτέλεσμα.

Εν συνεχεία, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον **κο Σαμαρά Ανδρέα** υπεύθυνο του ΕΡΓΑΣΥΑ (Εργαστήριο Σχεδιασμού και Ανάπτυξης Συστημάτων Υποστήριξης Αποφάσεων) για την πολύτιμη και ουσιαστική βοήθειά του.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους 100 **ερωτώμενους** καταρτιζόμενους και 42 ερωτώμενους εκπαιδευτές, που αποτελούν το δείγμα της έρευνας, διότι αφιέρωσαν μέρος του χρόνου τους για την συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, αλλά και τις **συναδέλφους στη γραμματεία του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ** για την βοήθεια τους, καθώς συντέλεσαν στην πραγματοποίηση της παρούσας έρευνας που χωρίς την δική τους συμμετοχή, αυτή δεν θα μπορούσε να ολοκληρωθεί.

## Περίληψη

Με τον όρο «**διά βίου μάθηση (ή εκπαίδευση)**» εννοούμε όλες τις μορφές μαθησιακών δραστηριοτήτων στη διάρκεια της ζωής του ανθρώπου, που αποσκοπούν στην απόκτηση ή την ανάπτυξη γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων, οι οποίες συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης προσωπικότητας, στην επαγγελματική ένταξη και εξέλιξη του ατόμου, στην κοινωνική συνοχή, στην ανάπτυξη της ικανότητας ενεργού συμμετοχής στα κοινά και στην κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη.

Οι ραγδαίες και σημαντικές αλλαγές στον τεχνολογικό, οικονομικό, κοινωνικό, πολιτιστικό τομέα κάνουν επιτακτική την ανάγκη για επικαιροποίηση και διαρκή αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων των πολιτών, προκειμένου να ανταποκριθούν στις ολοένα αυξανόμενες απαιτήσεις της προσωπικής και εργασιακής τους ζωής. Η ανάγκη για **συνεχιζόμενη εκπαίδευση και επαγγελματική κατάρτιση** με σκοπό τη συμπλήρωση, τον εκσυγχρονισμό ή και την αναβάθμιση γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων, οι οποίες αποκτήθηκαν από τα συστήματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης ή από επαγγελματική εμπειρία με στόχο την ένταξη ή επανένταξη στην αγορά εργασίας για τους **ανέργους**, τη διασφάλιση της εργασίας και την επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη, την πρόοδο και ανέλιξη **για τους εργαζομένους**, τη δημιουργία όρων αποδοτικότερης λειτουργίας των **επιχειρήσεων, δημόσιων και ιδιωτικών** ήταν αυτά που ώθησαν και επέβαλλαν την εκπαίδευση ενηλίκων.

Η συνεχιζόμενη εκπαίδευση παρέχεται μέσα από **προγράμματα κατάρτισης ή εκπαίδευσης** σε δομές κατάρτισης ή εκπαίδευσης (Κέντρα Δια Βίου Μάθησης (ΚΔΒΜ), μονάδες δηλαδή οι οποίες με την οργανωτική διάρθρωση, τις λειτουργίες, το ανθρώπινο δυναμικό και την υλικοτεχνική υποδομή τους παρέχουν υπηρεσίες κατάρτισης ή εκπαίδευσης.

**Η αξιολόγηση των προγραμμάτων** αυτών αποτελεί τη συστηματική και αντικειμενική εκτίμηση της επιτυχίας όσον αφορά τους στόχους, και δίνει απαντήσεις σε ερωτήματα που σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα, την επίπτωση και τη βιωσιμότητά τους. Για να είναι χρήσιμη πρέπει να εστιάζει σε όλο τον κύκλο ζωής της παρέμβασης: από τη στρατηγική (*Επιλέγονται τα σωστά προγράμματα;*), την υλοποίηση (*Εκτελούνται τα προγράμματα σωστά;*) έως και την αποτελεσματικότητα, απόδοση, επιπτώσεις (*Έχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα τα προγράμματα;*)

Για την παρούσα εργασία τα αντικείμενα της αξιολόγησης θα είναι **οι έμψυχοι και οι άψυχοι συντελεστές και παράγοντες** των προγραμμάτων(εκπαιδευτές, γραμματειακή υποστήριξη, υποδομές, εκπαιδευτικό υλικό, κ.λπ.) . Για κάθε συντελεστή που θα αξιολογείται (έμψυχο ή μη έμψυχο) θα αναπτυχθεί ένα **σύστημα κριτηρίων** με στόχο την αντικειμενικότητα και πληρότητα της αξιολόγησης. Στην πρακτική της αξιολόγησης θα διαμορφωθούν **δείκτες αξιολόγησης**. Οι δείκτες αυτοί θα είναι ποιοτικοί αλλά και ποσοτικοί. Με στόχο τη μέτρηση των ποιοτικών και ποσοτικών χαρακτηριστικών των προγραμμάτων και το βαθμό ικανοποίησης των εμπλεκομένων (εκπαιδευομένων, εκπαιδευτών, επιχειρήσεων) **θα συμπληρωθούν ερωτηματολόγια αξιολόγησης**. Τα δεδομένα που θα συγκεντρωθούν από την παραπάνω διαδικασία θα υποβληθούν σε πολυκριτήρια ανάλυση προκειμένου να εξαχθούν συνολικά συμπεράσματα για τα προγράμματα.

Η **Μεθοδολογία** Αξιολόγησης της συνολικής πορείας του προγράμματος περιλαμβάνει τους παρακάτω βασικούς άξονες:

- Αξιολόγηση του σχεδιασμού και της ανταπόκρισης των προγραμμάτων
- Αξιολόγηση της πορείας και των αποτελεσμάτων της εκπαίδευσης

## Εισαγωγή

Στο πρώτο Κεφάλαιο γίνεται μια εισαγωγή στη Δια Βίου Μάθηση – Εκπαίδευση, παραθέτονται οι κύριοι ορισμοί της, αποσαφηνίζονται συναφείς έννοιες, γίνεται ανάλυση του θεωρητικού πλαισίου αξιολόγησης εκπαιδευτικών προγραμμάτων εκπαίδευσης ενηλίκων, παρουσιάζονται η έννοια και το περιεχόμενο της αξιολόγησης, τονίζεται η σημασία της, αναφέρονται αναλυτικά τα κυριότερα μοντέλα και οι τύποι αξιολόγησης. Επίσης έγινε μια γενική παρουσίαση του αντικείμενου της έρευνας.

Στο δεύτερο Κεφάλαιο γίνεται παρουσίαση των ερωτηματολογίων έρευνας. Ερωτηματολόγιο Καταρτιζόμενων και Εκπαιδευτών αναλυτικά. Δηλαδή: το τμήμα (Α) του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει τα προσωπικά στοιχεία των καταρτιζόμενων, στοιχεία τα οποία θα μας βοηθήσουν να ελέγξουμε το επίπεδο ικανοποίησης των συναλλασσομένων ανά φύλο, ηλικία και ειδικότητα, καθώς και βάσει της εργασιακής κατάστασης του (άνεργος ή εργαζόμενος). Επίσης παρουσιάζεται αναλυτικά η μέθοδος MUSA ως εργαλείο μέτρησης της ικανοποίησης εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων.

Στο τρίτο Κεφάλαιο ξεκινάει η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας με μια ανάλυση του δείγματός μας σε επίπεδο καταρτιζόμενων. Παρουσιάζονται στατιστικά διαγράμματα ανά κατηγορία (φύλο, ηλικία κ.λπ.) αλλά και το προφίλ τους (π.χ. αν είναι η πρώτη φορά που συμμετέχουν σε πρόγραμμα κατάρτισης ή αν έχουν ξαναπάρει μέρος, αλλά και οι λόγοι παρακολούθησης). Παρουσιάσουμε τα στατιστικά αποτελέσματα των ερωτημάτων που η επεξεργασία γίνεται στο Excel. (π.χ. επιθυμητοί τρόποι μάθησης ενηλίκων ή τεχνικές μάθησης αλλά και την αυτοαξιολόγηση των καταρτιζόμενων.)

Στο τέταρτο Κεφάλαιο συνεχίζεται η ανάλυση του δείγματός μας σε επίπεδο εκπαιδευτών. Παρουσιάζονται στατιστικά διαγράμματα ανά κατηγορία (φύλο, ηλικία κ.λπ.) αλλά και το προφίλ τους. Επίσης παρουσιάζονται τα στατιστικά αποτελέσματα των ερωτημάτων που η επεξεργασία γίνεται στο Excel. (π.χ. αυτοαξιολόγηση των εκπαιδευτών).



Στο πέμπτο Κεφάλαιο θα παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα ικανοποίησης όπως τα παίρνουμε από τη μέθοδο MUSA. Αρχικά από τις απαντήσεις των καταρτιζόμενων και στη συνέχεια για τους εκπαιδευτές. Γίνεται σύγκριση των απαντήσεων όπου αυτό είναι εφικτό στα «κοινά» ερωτήματα καταρτιζόμενων και εκπαιδευτών (π.χ. πως βλέπουν οι καταρτιζόμενοι και πως οι εκπαιδευτές τις υποδομές του ΚΕΚ, πως ήταν η σχέση τους με το διοικητικό προσωπικό της ΔΕΛΤΑ κ.λπ.). Τέλος θα αναλύσουμε τα δυνατά και αδύνατα σημεία που θα προκύψουν με στόχο την προβολή των δυνατών και την βελτίωση των αδύνατων (SWOT ανάλυση)

Στο έκτο και τελευταίο Κεφάλαιο έχουμε τα γενικά συμπεράσματα και τις προτάσεις βελτίωσης για το φορέα εκπαίδευσης.

## ***Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> – Αντικείμενο Έρευνας***



## 1.1. Εισαγωγή

Με τον όρο «**διά βίου μάθηση (ή εκπαίδευση)**» εννοούμε όλες τις μορφές μαθησιακών δραστηριοτήτων στη διάρκεια της ζωής του ανθρώπου, που αποσκοπούν στην απόκτηση ή την ανάπτυξη γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων, οι οποίες συμβάλλουν στη διαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης προσωπικότητας, στην επαγγελματική ένταξη και εξέλιξη του ατόμου, στην κοινωνική συνοχή, στην ανάπτυξη της ικανότητας ενεργού συμμετοχής στα κοινά και στην κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη.

Οι ραγδαίες και σημαντικές αλλαγές στον τεχνολογικό, οικονομικό, κοινωνικό, πολιτιστικό τομέα κάνουν επιτακτική την ανάγκη για επικαιροποίηση και διαρκή αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων των πολιτών, προκειμένου να ανταποκριθούν στις ολοένα αυξανόμενες απαιτήσεις της προσωπικής και εργασιακής τους ζωής. Η ανάγκη για **συνεχιζόμενη εκπαίδευση και επαγγελματική κατάρτιση** με σκοπό τη συμπλήρωση, τον εκσυγχρονισμό ή και την αναβάθμιση γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων, οι οποίες αποκτήθηκαν από τα συστήματα επαγγελματικής εκπαίδευσης και αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης ή από επαγγελματική εμπειρία με στόχο την ένταξη ή επανένταξη στην αγορά εργασίας για τους **ανέργους**, τη διασφάλιση της εργασίας και την επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη, την πρόοδο και ανέλιξη **για τους εργαζομένους**, τη δημιουργία όρων αποδοτικότερης λειτουργίας των **επιχειρήσεων, δημόσιων και ιδιωτικών** ήταν αυτά που ώθησαν και επέβαλλαν την εκπαίδευση ενηλίκων.

Η συνεχιζόμενη εκπαίδευση παρέχεται μέσα από **προγράμματα κατάρτισης ή εκπαίδευσης** σε δομές κατάρτισης ή εκπαίδευσης (Κέντρα Δια Βίου Μάθησης -ΚΔΒΜ), μονάδες δηλαδή οι οποίες με την οργανωτική διάρθρωση, τις λειτουργίες, το ανθρώπινο δυναμικό και την υλικοτεχνική υποδομή τους παρέχουν υπηρεσίες κατάρτισης ή εκπαίδευσης.

**Η αξιολόγηση των προγραμμάτων** αυτών αποτελεί τη συστηματική και αντικειμενική εκτίμηση της επιτυχίας όσον αφορά τους στόχους και δίνει απαντήσεις σε ερωτήματα που σχετίζονται με την αποτελεσματικότητα, την αποδοτικότητα, την επίπτωση και τη βιωσιμότητά τους. Για να είναι χρήσιμη πρέπει να εστιάζει σε όλο τον κύκλο ζωής της παρέμβασης: από τη στρατηγική (επιλέγονται τα σωστά προγράμματα;), την υλοποίηση (εκτελούνται τα προγράμματα σωστά;) έως και την αποτελεσματικότητα, απόδοση, επιπτώσεις (έχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα τα προγράμματα;).

## 1.2. Δια βίου εκπαίδευση

Τον όρο **διά βίου εκπαίδευση** τον συναντάμε όλο και πιο συχνά και βασίζεται στην πεποίθηση ότι η μάθηση δεν τελειώνει με την ολοκλήρωση του τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος, αλλά συνεχίζει πέρα από αυτό. Ως έννοια είναι ευρύτερη της **εκπαίδευσης ενηλίκων** από άποψη χρονικής διάρκειας, γιατί αναφέρεται στο σύνολο του κύκλου της ζωής και όχι μόνο σε ενήλικες. Σύμφωνα με την προσέγγιση της διά βίου εκπαίδευσης, η εκπαίδευση δεν ολοκληρώνεται ποτέ και στοχεύει στην γενικότερη ανάπτυξη του ανθρώπου.

Σύμφωνα με την προσέγγιση της διά βίου εκπαίδευσης, όλα τα επίπεδα εκπαίδευσης -από τα πρώτα χρόνια της ζωής ενός ανθρώπου μέχρι το τέλος- είναι συνδεδεμένα και δεν υπάρχει διακοπή. Αποτελούν ένα συνεχές που δεν διακόπτεται (Jarvis 1985, Wain 2006). Οι διαδικασίες εκπαίδευσης ενηλίκων στις οποίες συμμετέχει ένα άτομο είναι ένα μέρος αυτού του συνεχούς. Παρ' όλα αυτά, όταν μιλάμε για **προγράμματα διά βίου εκπαίδευσης**, εννοούμε κατά κύριο λόγο τις εκπαιδευτικές δραστηριότητες εκτός από αυτές του τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος που στοχεύουν κυρίως σε ενηλίκους και εννοούμε **προγράμματα εκπαίδευσης ενηλίκων**.

Η διά βίου εκπαίδευση έχει πολλές μορφές. Για καλύτερη κατανόηση και προσδιορισμό της έννοιας, οι Coombs and Ahmed (1974) τις ταξινόμησαν σε τρεις κατηγορίες:

- Η **τυπική** εκπαίδευση περιλαμβάνει τις θεσμοθετημένες, χρονολογικά διαβαθμισμένες και ιεραρχικά δομημένες εκπαιδευτικές δραστηριότητες που παρέχονται μέσα στο επίσημο εκπαιδευτικό σύστημα - από την πρώτη ένταξη στο σχολείο ως τις πανεπιστημιακές σπουδές.
- Η **μη τυπική** εκπαίδευση αναφέρεται σε οργανωμένες εκπαιδευτικές δραστηριότητες, οι οποίες θέτουν συγκεκριμένους προσδοκώμενους μαθησιακούς στόχους και πραγματοποιούνται πέρα από το εκπαιδευτικό σύστημα.
- Η **άτυπη** εκπαίδευση αναφέρεται σε δραστηριότητες κατά τις οποίες το άτομο μαθαίνει από καθημερινές εμπειρίες, έξω από εκπαιδευτικά περιβάλλοντα.

Η έννοια της **εκπαίδευσης ενηλίκων** και της **διά βίου εκπαίδευσης** συχνά συγχέονται με αυτή της **διά βίου μάθησης**. Η αντικατάσταση του όρου **εκπαίδευση** από τον όρο **μάθηση** υποδηλώνει, όμως, και τη μετάβαση από το κοινωνικό στοιχείο στο ατομικό. Η ρητορική της διά βίου μάθησης εστιάζει στο άτομο παραβλέποντας το πλαίσιο. Αποδίδει ευθύνη για την παιδεία και την ανάπτυξη του ατόμου στο ίδιο το άτομο και όχι στην κοινωνία (Coffield 1999, Martin 1999). Για παράδειγμα, ένας άνεργος, σύμφωνα με τις θεωρίες της εκπαίδευσης ενηλίκων και της διά βίου εκπαίδευσης, έχει δικαίωμα στην εκπαίδευση ώστε να μπορέσει να βρει εργασία.

Αντίθετα, η πολιτική της διά βίου μάθησης υποδηλώνει ότι το άτομο έχει υποχρέωση συνεχούς επιμόρφωσης ώστε να είναι απασχολήσιμο. Η διαφορά, δηλαδή, μεταξύ της ιδέας της διά βίου εκπαίδευσης και της κυρίαρχης αντίληψης της διά βίου μάθησης είναι σημαντική, καθώς έχει να κάνει με διαφορές στην εκπαιδευτική, και ευρύτερα στην κοινωνικοπολιτική, φιλοσοφία που εκφράζουν.

Το πολιτισμικό περιβάλλον της χώρας ή της περιοχής όπου υλοποιείται μια δράση εκπαίδευσης ενηλίκων καθώς και το κοινωνικοοικονομικό πλαίσιο που διαμορφώνεται σε κάθε χρονική περίοδο επηρεάζουν το νόημα της έννοιας αυτής. Προσπαθώντας να αποδώσει την έννοια της **εκπαίδευσης ενηλίκων** με τρόπο που να συμπεριλαμβάνει όλες τις μορφές της παγκοσμίως, η UNESCO (1975) την όρισε ως:

*«...τα οργανωμένα προγράμματα εκπαίδευσης που παρέχονται προς όφελος και είναι προσαρμοσμένα στις ανάγκες ατόμων που βρίσκονται εκτός του κανονικού σχολικού και πανεπιστημιακού συστήματος και που είναι γενικά πάνω από 15 ετών ... οργανωμένη και υποστηριζόμενη εκπαίδευση που σχεδιάζεται για να μεταδώσει συνδυασμό γνώσεων, δεξιοτήτων και κατανόησης, πολύτιμα στοιχεία σε όλες τις δραστηριότητες της ζωής.»*

Σύμφωνα και πάλι με την UNESCO (1976), με τον όρο **εκπαίδευση ενηλίκων** εννοούμε: «Ολόκληρο το φάσμα των οργανωμένων εκπαιδευτικών διαδικασιών, οποιουδήποτε περιεχομένου ή επιπέδου και οιασδήποτε μεθόδου, είτε αυτές αφορούν αναγνωρισμένες ή ελεύθερες σπουδές είτε συνεχίζουν ή αναπληρώνουν την αρχική εκπαίδευση σε σχολεία, κολέγια και πανεπιστήμια, καθώς και σε σχολές μαθητείας, με τη βοήθεια των οποίων (διαδικασιών) άτομα θεωρούμενα ως ενήλικα από την κοινωνία στην οποία ανήκουν, αναπτύσσουν τις ικανότητές τους, πλουτίζουν τις γνώσεις τους, βελτιώνουν την τεχνική και επαγγελματική τους κατάρτιση ή στρέφονται προς νέες κατευθύνσεις και μεταβάλλουν τις στάσεις και τις συμπεριφορές τους προς τη διπλή προοπτική της ολοκληρωμένης προσωπικής τους ανάπτυξης και της συμμετοχής τους σε μια ισορροπημένη και ανεξάρτητη κοινωνική, οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξη».

Ο σύνθετος, τώρα, όρος **εκπαίδευση και κατάρτιση ενηλίκων** χρησιμοποιείται για να υποδηλώσει την σύνδεση των οργανωμένων εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων για ενηλίκους με την απόκτηση γνώσεων και ικανοτήτων, που σχετίζονται άμεσα με την επαγγελματική τους εξέλιξη και με τις ανάγκες της οικονομίας ή της κοινωνίας γενικότερα. Σύμφωνα με τον ορισμό του CEDEFOP (1996) ο όρος **επαγγελματική κατάρτιση** αναφέρεται στο «μέρος της επαγγελματικής εκπαίδευσης που παρέχει τις ειδικές επαγγελματικές γνώσεις και ικανότητες, με τις οποίες ολοκληρώνεται η επαγγελματική επάρκεια του εκπαιδευομένου...». Με τη χρήση του όρου «εκπαίδευση και κατάρτιση ενηλίκων» υποδηλώνεται η αναφορά σε ενήλικους εκπαιδευομένους, αλλά

και η σύνδεση των σχετικών δραστηριοτήτων με την απόκτηση γνώσεων και ικανοτήτων που αναφέρονται άμεσα στην επαγγελματική σφαίρα.

Ο προσδιορισμός **συνεχιζόμενη** (εκπαίδευση, κατάρτιση) αναφέρεται σε οποιασδήποτε μορφής εκπαίδευση ή κατάρτιση πέρα από τη βασική (δηλαδή εκείνη που είναι απαραίτητη για την άσκηση κάποιου επαγγέλματος). Για παράδειγμα το CEDEFOP (1996) ορίζει τη **συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση** ως «*συνεχιζόμενη εκπαίδευση που αποβλέπει στη συντήρηση, ανανέωση, αναβάθμιση και εκσυγχρονισμό των επαγγελματικών γνώσεων και ικανοτήτων*».

### **1.3. Αξιολόγηση**

#### **1.3.1. Έννοια και Περιεχόμενο**

Στην πρακτική της διάσταση η αξιολόγηση είναι «γνωστή» σε όλους τους ανθρώπους. Διαισθητικά στην καθημερινή μας ζωή, αξιολογούμε πράξεις, δικές μας ή άλλων, αποτιμούμε την αξία προσφερομένων υπηρεσιών ή προϊόντων, επαναπροσδιορίζουμε την πορεία μας προσεγγίζοντας κριτικά τις ενέργειές μας.

Όπως χαρακτηριστικά επισημαίνει ο Scriven (1991), η αξιολόγηση είναι μια νέα επιστημονική περιοχή, αλλά και μια αρχαία πρακτική. Αν και συστηματικές διαδικασίες αξιολόγησης αναφέρονται ήδη στην αρχαία Αίγυπτο και την Κίνα, η ανάπτυξη της αξιολόγησης ως επιστημονικής περιοχής εντοπίζεται στις μέρες μας (από τις αρχές της δεκαετίας του 1960), αρχικά στις Ηνωμένες Πολιτείες και στη συνέχεια στην Ευρώπη.

Στα τελευταία πενήντα χρόνια, διακεκριμένοι θεωρητικοί και ερευνητές συνεισέφεραν στην ανάπτυξη διαφορετικών θεωρητικών προσεγγίσεων και στην ανάδειξη ποικίλων πρακτικών, χρησιμοποιώντας εννοιολογικά και μεθοδολογικά εργαλεία από το χώρο των κοινωνικών επιστημών.

Σύμφωνα με τον Scriven (1991), «*Αξιολόγηση είναι η συστηματική διαδικασία αποτίμησης της αξίας ή της ποιότητας ενός αντικειμένου.*» Αυτός είναι ο ορισμός, που αναφέρεται στα περισσότερα εγχειρίδια αξιολόγησης, είναι εξαιρετικά συνοπτικός και γενικός – ακριβώς για να καλύψει τις πολλές και διαφορετικές εκδοχές της αξιολόγησης. Αναλύοντας τους όρους που περιέχει ο ορισμός αυτός, μπορούμε να κατανοήσουμε την ποικιλία των μορφών και εκδοχών της αξιολόγησης. Η αναφορά στη διαδικασία γίνεται για να τονιστεί το γεγονός, ότι κάθε αξιολόγηση είναι μια συστηματική σειρά ενεργειών με συγκεκριμένο σκοπό και όχι μια εμπειρική ή διαισθητική διατύπωση άποψης ή κρίσης. Με τον όρο αντικείμενο προσδιορίζονται όλα τα πιθανά αξιολο-

γούμενα. Όμως τελικά αυτός ο ορισμός δεν καλύπτει το εύρος και τις προεκτάσεις της έννοιας. Υπάρχουν αρκετοί τύποι αξιολόγησης, οι οποίοι δεν καταλήγουν απαραίτητα στην αποτίμηση της αξίας, όπως για παράδειγμα οι περιγραφικές μελέτες, η ανάλυση υλοποίησης και η διαμορφωτική αξιολόγηση.

Πληρέστερος ίσως ορισμός που δίνει έμφαση στην επεξεργασία πληροφοριών και τις λειτουργίες ανατροφοδότησης της διαδικασίας αξιολόγησης είναι: *«Αξιολόγηση είναι η συστηματική απόκτηση και αποτίμηση πληροφοριών για την παροχή χρήσιμης ανατροφοδότησης για ένα αντικείμενο.»*

Οι δύο παραπάνω ορισμοί συμφωνούν στη συστηματική προσέγγιση και αναφέρονται σε «αντικείμενο», το οποίο μπορεί να είναι κάποιο πρόγραμμα, τεχνολογία, προϊόν, δραστηριότητα ή κάτι άλλο.

Στη συνέχεια παραθέτονται ορισμοί που έχουν δοθεί για την αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων από αναγνωρισμένους φορείς και επιστήμονες, με αποδεδειγμένο και καταξιωμένο έργο στον τομέα της εκπαιδευτικής έρευνας.

*«Η διαδικασία (1) ορισμού προτύπων του προγράμματος (2) καθορισμού ύπαρξης ασυμφωνίας μεταξύ της απόδοσης ορισμένων πτυχών του προγράμματος και των προτύπων βάση των οποίων λειτουργούν αυτές οι πτυχές και (3) χρήσης των πληροφοριών ασυμφωνίας είτε για την αλλαγή απόδοσης είτε για την αλλαγή των προτύπων του προγράμματος» (Provus, 1971).*

*«Η διαδικασία μέτρησης των επιδράσεων ενός προγράμματος σε σχέση με τους αρχικούς σκοπούς, ως μέσο συμβολής στην λήψη αποφάσεων για το πρόγραμμα και την βελτίωση του μελλοντικού προγραμματισμού» (Weiss, 1972)*

*«Αξιολόγηση είναι η διαδικασία κριτικής εξέτασης ενός προγράμματος. Περιλαμβάνει την συλλογή και ανάλυση πληροφοριών για τις δραστηριότητες, τα χαρακτηριστικά και τα αποτελέσματα του προγράμματος. Σκοπός της είναι η διατύπωση κρίσεων για το πρόγραμμα, η βελτίωση της αποτελεσματικότητας του, και/η ενημέρωση για μελλοντικές προγραμματικές αποφάσεις» (Patton, 2002).*

*«Αξιολόγηση είναι μια συστηματική, αντικειμενική διαδικασία για τον προσδιορισμό της επιτυχίας ενός προγράμματος. Απευθύνει ερωτήσεις σχετικά με το εάν και σε τι εύρος επιτυγχάνονται οι σκοποί και στόχοι του προγράμματος» (BJA Center for Program Evaluation - Guide to Program Evaluation. <http://www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/guide/bja-guide-program-evaluation.pdf>)*



*«Αξιολόγηση είναι μια μελέτη, η οποία σχεδιάζεται και διεξάγεται για να υποστηρίξει κάποιο κοινό να αποτιμήσει την αξία ή την ποιότητα ενός αντικειμένου» (Stufflebeam, 1999)*

*«Η αξιολόγηση (1) αποτιμά την αποτελεσματικότητα ενός προγράμματος στην επίτευξη των στόχων του (2) βασίζεται σε πρότυπα σχεδιασμού προγραμμάτων για να διακρίνει τις επιδράσεις του από άλλους παράγοντες και (3) σκοπεύει στην βελτίωση του προγράμματος μέσω τροποποιήσεων των τρεχουσών λειτουργιών» (Κέντρο για την Αξιολόγηση Προγραμμάτων – Κυβέρνηση Η.Π.Α)*

*«Η αποτίμηση του πόσο καλά ένα πρόγραμμα / δραστηριότητα πετυχαίνει τους στόχους του. Η αξιολόγηση κατά την διάρκεια του προγράμματος καλείται «επισκόπηση» και συνδέεται στενά με την έννοια της παρακολούθησης» (ASEAN Australia Development Cooperation Program)*

*«Η διαδικασία επισκόπησης της συνολικής αποδοτικότητας (έγινε το σωστό;), αποτελεσματικότητας (έγινε με τον καλύτερο δυνατό τρόπο;) και της οικονομίας (την μέγιστη δυνατή αξία ανάλογα με την επένδυση) ενός προγράμματος / έργου. Η αξιολόγηση επίσης εξετάζει την σύγκλιση των αποτελεσμάτων του προγράμματος με τους αρχικούς του στόχους» (Κυβέρνηση της Αυστραλίας)*

*«Η διατύπωση μιας κρίσης, βασισμένης σε δεδομένα, με σκοπό τον προσδιορισμό της ποιότητας ενός ή περισσότερων (εκπαιδευτικών ή διαχειριστικών) εργασιών και η βελτίωση του τρόπου εκτέλεσής τους» (Ευρωπαϊκό Δίκτυο Πληροφοριών Εκπαίδευσης «Ευριδίκη» (Eurydice))*

Τη συμβολή της αξιολόγησης στη λήψη αποφάσεων τονίζει ο Schalock (2001) που θεωρεί την αξιολόγηση ως *«μια διαδικασία που μας οδηγεί σε κρίσεις και αποφάσεις»*.

Σύμφωνα με τους Rossi & Freeman (1993), *«η αξιολόγηση ως έρευνα είναι η συστηματική εφαρμογή ερευνητικών μεθόδων των κοινωνικών επιστημών για την αποτίμηση του εννοιολογικού περιεχομένου, του σχεδιασμού, της υλοποίησης και της ωφέλειας προγραμμάτων ή κοινωνικών παρεμβάσεων»*.

### **1.3.2. Σημασία της Αξιολόγησης**

Ο γενικότερος σκοπός των περισσότερων αξιολογήσεων είναι η παροχή «χρήσιμης ανατροφοδότησης» σε μια σειρά ενδιαφερόντων, μεταξύ των οποίων υπεύθυνοι έργου, διαχειριστές, χρηματοδότες, προσωπικό, ομάδες εργασίας, πελάτες και άλλα άτομα ή ομάδες που με κάποιο τρόπο σχετίζονται ή επηρεάζονται από το πρόγραμμα, έργο, αντικείμενο αξιολόγησης.



Στα προγράμματα εκπαίδευσης κύριος σκοπός της αξιολόγησης είναι η βελτίωση του προγράμματος, η οποία μπορεί να επιτευχθεί μέσω μιας ενδελεχούς και κριτικής αποτίμησης όλων των πτυχών του. Η αποτίμηση αυτή, αφενός περιλαμβάνει την συστηματική και τεκμηριωμένη συλλογή ποιοτικών και ποσοτικών στοιχείων, και αφετέρου την κατάλληλη επεξεργασία και σύγκριση τους με μετρήσιμους δείκτες και κριτήρια, τα οποία φυσικά βασίζονται στις αρχές της εκπαίδευσης ενηλίκων και της δια βίου μάθησης.

Ειδικότερα είναι η αποτίμηση της «ποιότητας» και «αποτελεσματικότητας» του εκπαιδευτικού προγράμματος. Ο όρος ποιότητα αναφέρεται κυρίως στα χαρακτηριστικά και τις διαδικασίες του προγράμματος, ενώ η αποτελεσματικότητα περισσότερο στα αποτελέσματα (μαθησιακά, ικανοποίηση εκπαιδευομένων, κ.α.).

Μέσω αυτής της διαδικασίας προκύπτουν στοιχεία, σύμφωνα με τα οποία μπορούν να εξαχθούν ασφαλή συμπεράσματα για το εύρος επίτευξης σκοπών και στόχων του προγράμματος, και μια σειρά άλλων χρήσιμων συμπερασμάτων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τα διοικητικά επίπεδα για τη λήψη αποφάσεων.

Η αποτίμηση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων είναι απαραίτητη για:

- Την δικαιολόγηση της αρχικής απόφασης, πρωτοβουλίας και επένδυσης
- Την διασφάλιση της επίτευξης των στόχων του προγράμματος
- Την βελτίωση των διαδικασιών και αποτελεσμάτων
- Την λήψη αποφάσεων για την επέκταση, συνέχιση ή διακοπή του προγράμματος.

### **1.3.3. Τύποι Αξιολόγησης**

Μια πρώτη διάκριση ανάμεσα σε διαφορετικούς τύπους αξιολόγησης μπορεί να γίνει με κριτήριο το σκοπό της αξιολόγησης. Η άποψη πως η αξιολόγηση στην εκπαίδευση δεν έχει ως σκοπό την εκ των υστέρων αποτίμηση της αποτελεσματικότητας ενός εκπαιδευτικού προγράμματος, αλλά ότι μπορεί να λειτουργήσει κυρίως ως στοιχείο συνδιαμόρφωσης της πορείας και της εξέλιξής του, είχε αρχίσει να εμφανίζεται από τις αρχές της δεκαετίας του 1960. Παρόλα αυτά πρώτος ο M. Scriven το 1967 πρότεινε την κλασική -σήμερα- κατάταξη των αξιολογήσεων με βάση το σκοπό που αυτές εξυπηρετούν, εισάγοντας ταυτόχρονα τους όρους διαμορφωτική και απολογιστική αξιολόγηση.

Με τον όρο **διαμορφωτική αξιολόγηση** αναφερόμαστε στην αξιολόγηση που διενεργείται με σκοπό τη βελτίωση της εσωτερικής λειτουργίας και των αναμενόμενων αποτελεσμάτων ενός προγράμματος. Κατά τη διαμορφωτική αξιολόγηση επιδιώκεται η ανατροφοδότηση των συντελεστών του προγράμματος με τις πληροφορίες που είναι απαραίτητες για την υιοθέτηση των κα-

τάλληλων διορθωτικών παρεμβάσεων προκειμένου να βελτιωθεί η ποιότητα υλοποίησης ενός προγράμματος. Έτσι η διαμορφωτική αξιολόγηση κυρίως χαρακτηρίζεται από:

- τον εντοπισμό των αποκλίσεων σε σχέση με τον αρχικό σχεδιασμό του προγράμματος και τη διατύπωση προτάσεων για την επίτευξη των αρχικών στόχων
- την ανάδειξη των πιθανών εναλλακτικών λύσεων σε σχέση με αυτές που έχουν ακολουθηθεί και οι οποίες αξιολογήθηκαν ως ανεπαρκείς,
- ένα συνεχή «διάλογο», ανάμεσα στον αξιολογητή και τους συντελεστές του προγράμματος.

Με τον όρο **απολογιστική αξιολόγηση** αναφερόμαστε στην αξιολόγηση που διενεργείται με σκοπό την εξαγωγή συμπερασμάτων ως προς την αξία ενός προγράμματος και η οποία μπορεί να συνδυάζεται με τη συνέχιση ή την επέκταση του προγράμματος. Έτσι η απολογιστική αξιολόγηση κυρίως χαρακτηρίζεται από:

- τη διατύπωση τελικών συμπερασμάτων και κρίσεων σε σχέση με την επίτευξη των στόχων του προγράμματος και την αποτύπωση των παραγόντων που συνεισέφεραν στη διαμόρφωση του τελικού αποτελέσματος,
- την επεξεργασία τεκμηριωμένων προτάσεων, ώστε ο φορέας χρηματοδότησης - υλοποίησης να είναι σε θέση να αποφασίσει σχετικά με τη συνέχιση, τη διακοπή ή και την επέκταση του αξιολογούμενου προγράμματος,
- τη σύγκριση της ποιότητας υλοποίησης και των αποτελεσμάτων ενός προγράμματος σε σχέση με κάποιο «πρότυπο» αντίστοιχο πρόγραμμα.

Η επιλογή ενός τύπου αξιολόγησης, ανάμεσα στη διαμορφωτική και την απολογιστική, προσδιορίζει αντίστοιχα και ορισμένα από τα βασικά επιμέρους χαρακτηριστικά της ίδιας της διαδικασίας αξιολόγησης. Επίσης, η επιλογή του τύπου αξιολόγησης διαμορφώνει σε σημαντικό βαθμό και τα ερωτήματα με τα οποία θα ασχοληθεί ο αξιολογητής κατά τη διάρκεια της αξιολόγησης.

Στην περίπτωση της διαμορφωτικής αξιολόγησης τα ερωτήματα αυτά κυρίως αφορούν στην ανίχνευση των ισχυρών και αδύναμων σημείων του προγράμματος με στόχο τη διατύπωση προτάσεων για τη βελτίωση της ποιότητας υλοποίησης, ενώ στην περίπτωση της απολογιστικής τα ερωτήματα αφορούν στη διαμόρφωση μιας ολοκληρωμένης και τεκμηριωμένης πρότασης για την αποτελεσματικότητα του προγράμματος σε σχέση με τους αρχικούς του στόχους.

Κατά τη διευκρίνιση των διαφορών και ομοιοτήτων ανάμεσα στους δύο τύπους αξιολόγησης μπορούν να επισημάνουμε τα εξής:

- Ανάλογα με το σχεδιασμό της αξιολόγησης, τόσο η διαμορφωτική όσο και η απολογιστική αξιολόγηση, μπορεί να αφορούν στην αξιολόγηση της διαδικασίας, αλλά και στην α-

ξιολόγηση των αποτελεσμάτων ενός προγράμματος. Αν και με βάση την αρχική τους διάκριση η διαμορφωτική επικεντρώνεται περισσότερο στην πορεία υλοποίησης, ενώ η απολογιστική στην αποτελεσματικότητα και την ποιότητα του προγράμματος, εντούτοις μια σωστά σχεδιασμένη διαμορφωτική αξιολόγηση περιλαμβάνει και την αποτίμηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος, ενώ μια σωστά σχεδιασμένη απολογιστική αξιολόγηση αναφέρεται αναλυτικά στα προβλήματα που προέκυψαν και τις λύσεις που δόθηκαν κατά τη διάρκεια της υλοποίησης. Τόσο η διαμορφωτική όσο και η απολογιστική αξιολόγηση μπορούν να βοηθήσουν στον εντοπισμό των προβλημάτων που προκύπτουν κατά την εφαρμογή ενός προγράμματος: η διαφορά είναι πως στην πρώτη περίπτωση οι διαπιστώσεις χρησιμοποιούνται για τον αναπροσανατολισμό και τη βελτίωση του ίδιου του προγράμματος, ενώ στη δεύτερη περίπτωση κυρίως οδηγούν στη διατύπωση κρίσεων και υποβοηθούν τη λήψη αποφάσεων.

- Στην περίπτωση της διαμορφωτικής αξιολόγησης η συλλογή δεδομένων είναι συνεχής και γίνεται σε όλες τις φάσεις υλοποίησης, ενώ στην περίπτωση της απολογιστικής η συλλογή δεδομένων είναι προσδιορισμένη εξ αρχής και γίνεται σε συγκεκριμένες φάσεις. Θα πρέπει ωστόσο να επισημάνουμε πως και στην περίπτωση της απολογιστικής αξιολόγησης η συλλογή δεδομένων μπορεί να γίνεται στην αρχή, σε ενδιάμεσες φάσεις και στο τέλος του προγράμματος, ιδιαίτερα μάλιστα αν ο φορέας χρηματοδότησης ή υλοποίησης έχει αναθέσει την αξιολόγηση πριν από την έναρξη του προγράμματος. Στην τελευταία περίπτωση είναι αναμενόμενο να επιδιώκεται από τον αξιολογητή η συλλογή δεδομένων σε ολόκληρη τη διάρκεια υλοποίησης του προγράμματος, καθώς με τον τρόπο αυτό θα έχει στη διάθεσή του περισσότερα στοιχεία και πληροφορίες. Όπως προαναφέραμε όμως, το κριτήριο με βάση το οποίο χαρακτηρίζουμε μια αξιολόγηση ως διαμορφωτική ή απολογιστική είναι ο σκοπός της αξιολόγησης και όχι η χρονική στιγμή ή η συχνότητα συλλογής των δεδομένων.
- Η επιλογή ενός τύπου αξιολόγησης δεν αποκλείει την ταυτόχρονη επιλογή και του άλλου. Είναι δηλαδή δυνατόν να έχουμε και διαμορφωτική και απολογιστική αξιολόγηση ενός προγράμματος. Μόνο που στην περίπτωση αυτή πρόκειται ουσιαστικά για δύο διαφορετικές διαδικασίες αξιολόγησης, οι οποίες έχουν σχεδιαστεί αυτόνομα και - για λόγους εγκυρότητας των αποτελεσμάτων - θα πρέπει να διεξάγονται από διαφορετικό αξιολογητή.
- Η επιλογή του τύπου αξιολόγησης δεν εξαρτάται πάντοτε και αποκλειστικά από τον αξιολογητή. Ο σκοπός και οι επιμέρους στόχοι του προγράμματος, οι απαιτήσεις του φορέα υλοποίησης, αλλά και οι απαιτήσεις των φορέων που χρηματοδοτούν τα προγράμματα προδιαγράφουν σε σημαντικό βαθμό τον τύπο ή τους τύπους αξιολόγησης που πρόκειται να εφαρμοστούν. Πάντως, στις περισσότερες περιπτώσεις η διαμορφωτική αξιολόγηση

επιλέγεται όταν σκοπός είναι η ενημέρωση και η ενεργοποίηση των συμμετεχόντων και των αποδεκτών του προγράμματος, ενώ η απολογιστική όταν σκοπός είναι η πληροφόρηση των υπευθύνων του προγράμματος προκειμένου να λάβουν τις κατάλληλες αποφάσεις.

Ειδικά στην περίπτωση της διαμορφωτικής αξιολόγησης, ο αξιολογητής θα πρέπει να εξετάζει εάν το θεσμικό πλαίσιο και ο σχεδιασμός του προγράμματος επιτρέπουν την ανατροφοδότηση των συντελεστών και τον αναπροσανατολισμό των επιμέρους λειτουργιών.

Μια δεύτερη διάκριση των τύπων αξιολόγησης μπορεί να γίνει με βάση την προέλευση του αξιολογητή. Όταν ο αξιολογητής προέρχεται από τον φορέα που υλοποιεί το πρόγραμμα η αξιολόγηση χαρακτηρίζεται ως **εσωτερική**, ενώ όταν ο αξιολογητής δεν ανήκει στο προσωπικό του φορέα (ή τουλάχιστον στο διοικητικό προσωπικό που συμμετέχει στο πρόγραμμα), πρόκειται για **εξωτερική αξιολόγηση**.

Παρόλο που συνήθως η διαμορφωτική συνδέεται με την εσωτερική αξιολόγηση και η απολογιστική με την εξωτερική αξιολόγηση, αυτό δεν είναι αναγκαίο να συμβαίνει πάντοτε. Πράγματι, ένας εξωτερικός αξιολογητής μπορεί να διεξάγει διαμορφωτική αξιολόγηση, ανατροφοδοτώντας τους συντελεστές του προγράμματος με τις πληροφορίες που είναι απαραίτητες για την ανάληψη δράσεων και την υιοθέτηση διορθωτικών παρεμβάσεων, ενώ ένας εσωτερικός αξιολογητής μπορεί να διεξάγει για τον ίδιο τον οργανισμό του μια απολογιστικού τύπου αξιολόγηση, διατυπώνοντας τελικές κρίσεις και προτάσεις πολιτικής μετά τη λήξη του προγράμματος.

Στην περίπτωση της εσωτερικής αξιολόγησης, ο αξιολογητής:

- γνωρίζει τον οργανισμό, τους στόχους, αλλά και τις ιδιαίτερες συνθήκες που επικρατούν,
- μπορεί ευκολότερα να αντλήσει πληροφορίες, καθώς το προσωπικό του φορέα τον εμπιστεύεται σε μεγαλύτερο βαθμό σε σχέση με έναν εξωτερικό αξιολογητή,
- ενδιαφέρεται περισσότερο για την πορεία του φορέα και επομένως και για την εξέλιξη του προγράμματος,
- είναι σε θέση μετά τη λήξη του προγράμματος να εφαρμόσει τα συμπεράσματα της αξιολόγησης στην κατεύθυνση της βελτίωσης των λειτουργιών του φορέα.

Στην περίπτωση της εξωτερικής αξιολόγησης, ο αξιολογητής:

- δεν έχει εξάρτηση από τον φορέα, ούτε ιεραρχική σχέση με κανέναν από τους συντελεστές του προγράμματος,
- δε δεσμεύεται από τα αποτελέσματα της αξιολόγησης, ούτε και από την εξέλιξη του προγράμματος,
- έχοντας διεξάγει αξιολογήσεις και για άλλους φορείς, έχει την εμπειρία και είναι σε θέση να διαμορφώσει μια σφαιρικότερη αντίληψη για το υπό αξιολόγηση πρόγραμμα.

Μια ειδική περίπτωση εσωτερικής αξιολόγησης είναι η **αυτοαξιολόγηση**. Στην περίπτωση αυτή, η αξιολόγηση στηρίζεται σε διαδικασίες που οργανώνονται και παρακολουθούνται από τους συντελεστές του ίδιου του προγράμματος και όχι από στελέχη του φορέα υλοποίησης που είναι έχουν αναλάβει το έργο της αξιολόγησης.

Βασίζεται στη λογική ότι η αξιολόγηση πρέπει να κρίνεται από την χρησιμότητα της και την αξιοποίηση της στην πράξη, δηλαδή πως οι συμμετέχοντες στο πρόγραμμα θα εφαρμόσουν τα αποτελέσματα της αξιολόγησης.

Δευτερεύουσες κατηγοριοποιήσεις για τους τύπους αξιολόγησης μπορεί να γίνουν και με βάση άλλα κριτήρια. Ενδεικτικά, παραθέτονται στη συνέχεια ορισμένες κατηγοριοποιήσεις, που συχνά αναφέρονται στις αξιολογήσεις προγραμμάτων.

- Με κριτήριο τις μεθόδους και τις τεχνικές αξιολόγησης. Στην περίπτωση αυτή συνήθως οι αξιολογήσεις διακρίνονται σε **ποσοτικές** και **ποιοτικές** (Mark et al. 2000).
- Ανάλογα με την επικέντρωση σε συγκεκριμένες φάσεις ή παραμέτρους του προγράμματος: Οι αξιολογήσεις αυτής της κατηγορίας διακρίνονται σε αξιολογήσεις **εισόδου**, **διαδικασίας** και **αποτελέσματος** (Schalock, 2001), με κριτήριο την έμφαση που δίνεται από τον αξιολογητή στις παραπάνω παραμέτρους. Οι αξιολογήσεις εισόδου εστιάζουν στις αρχικές συνθήκες του προγράμματος, ενώ οι αξιολογήσεις αποτελέσματος στο είδος, την ποιότητα και την επάρκεια των αποτελεσμάτων του ή των προϊόντων του. Οι αξιολογήσεις που δίνουν έμφαση στη σχέση μεταξύ εισόδου και αποτελέσματος, εντοπίζοντας τους κρίσιμους παράγοντες που διαμόρφωσαν τα τελικά αποτελέσματα, χαρακτηρίζονται ως αξιολογήσεις διαδικασίας.
- Με γνώμονα το βαθμό συμμετοχής των συντελεστών του προγράμματος: Στην περίπτωση αυτή έχουμε **συμμετοχικές** και **μη-συμμετοχικές** αξιολογήσεις.
- Ανάλογα με τη χρονική στιγμή που διεξάγεται η αξιολόγηση: Τέτοιου τύπου αξιολογήσεις είναι η **αρχική**, η **εκ των προτέρων**, η **ενδιάμεση**, η **τελική** και η **εκ των υστέρων**.
- Με βάση την επικέντρωση στο σκοπό και τους στόχους του προγράμματος: Πρόκειται για την αξιολόγηση **με βάση τους στόχους** και την **ανεξάρτητη των στόχων** αξιολόγηση. Στην πρώτη περίπτωση οι στόχοι του προγράμματος θεωρούνται κατάλληλοι και επαρκείς και επομένως δεν τίθεται ζήτημα αξιολόγησής τους – η διαδικασία της αξιολόγησης επικεντρώνεται στο κατά πόσον αυτοί οι στόχοι επιτεύχθηκαν. Στη δεύτερη περίπτωση οι στόχοι θεωρούνται «διαπραγματεύσιμοι» και επομένως αποτελούν και αυτοί αντικείμενο αξιολόγησης.

Τέλος, σημειώνεται ότι σε αρκετές περιπτώσεις οι διαδικασίες αξιολόγησης περιλαμβάνουν συνδυασμό διαφορετικών τύπων. Για παράδειγμα μια αξιολόγηση μπορεί να είναι διαμορφωτική, συμμετοχική και ανεξάρτητη των στόχων. Υπάρχουν όμως και περιπτώσεις ασύμβατων μεταξύ τους τύπων (όπως για παράδειγμα, διαμορφωτική αξιολόγηση και αξιολόγηση εισόδου).

### ***1.3.4. Αντικείμενα – Άξονες και Δείκτες Αξιολόγησης***

Σε όλες τις διαδικασίες αξιολόγησης είναι αναγκαίο να προσδιορίσουμε τι αξιολογούμε, πώς το αξιολογούμε και με βάση ποιες ενδείξεις και στοιχεία οδηγούμαστε σε συμπεράσματα για τη συμβολή αυτών των επιμέρους παραμέτρων στην αξιολόγηση του προγράμματος. Συχνά για τον σκοπό αυτόν διαμορφώνονται κατάλογοι στοιχείων του προγράμματος (checklists) με βάση τους οποίους οργανώνεται η αξιολόγηση. Ο Scriven (1991) θεωρεί ότι κατά την αναλυτική αξιολόγηση ενός προγράμματος είναι απαραίτητη η αποτύπωση τμημάτων ή στοιχείων του προγράμματος, καθώς και των διαστάσεων που πρόκειται να αξιολογήσουμε, διακρίνοντας τρεις κατηγορίες στοιχείων: τα αντικείμενα, τους άξονες και τους δείκτες αξιολόγησης.

Με τον όρο **αντικείμενο αξιολόγησης** εννοούμε τα στοιχεία και τις παραμέτρους που, ως αξιολογητές, θεωρούμε ότι εντάσσονται στο πρώτο επίπεδο της αξιολόγησης. Για παράδειγμα, σε ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης ενηλίκων ως αντικείμενα αξιολόγησης θα μπορούσαμε να θεωρήσουμε τα ακόλουθα:

- τους εκπαιδευτές
- τους εκπαιδευομένους
- το εκπαιδευτικό υλικό
- το αναλυτικό περιεχόμενο
- τον χώρο και τα εποπτικά μέσα
- την οργανωτική και διοικητική υποστήριξη

Στη συνέχεια για καθένα από τα αντικείμενα αξιολόγησης προσδιορίζουμε τους **άξονες** με βάση τους οποίους θεωρούμε ότι μπορεί να αναλυθεί περαιτέρω το συγκεκριμένο αντικείμενο. Για παράδειγμα, για το αντικείμενο αξιολόγησης «χώρος και εποπτικά μέσα» θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως άξονες οι ακόλουθοι:

- ο χώρος διδασκαλίας
- ο χώρος διαλλείματος
- η πληρότητα και η επάρκεια του εργαστηριακού εξοπλισμού
- η πληρότητα και η επάρκεια των εποπτικών μέσων
- η τεχνική υποστήριξη εξοπλισμού



Μετά τον προσδιορισμό των αντικειμένων και των αξόνων, για κάθε άξονα καθορίζουμε τους **δείκτες**, με βάση τους οποίους μπορούμε να αποφανθούμε για τους άξονες. Οι δείκτες μπορεί να είναι δεδομένα και στοιχεία ποσοτικού ή ποιοτικού χαρακτήρα που ουσιαστικά αναλύουν τον άξονα και συμβάλλουν στην αξιολόγησή του.

### ***1.3.5. Μέθοδοι και Τεχνικές Αξιολόγησης***

Η αξιολόγηση είναι ουσιαστικά μια ερευνητική διαδικασία και, όπως στην περίπτωση της διερεύνησης εκπαιδευτικών αναγκών, χρησιμοποιούμε όλες εκείνες τις μεθόδους και τις τεχνικές που χρησιμοποιούνται στην κοινωνική έρευνα.

#### ***Ερωτηματολόγιο***

Το ερωτηματολόγιο είναι το εργαλείο που χρησιμοποιείται συχνότερα από όλα τα άλλα για την άντληση στοιχείων από τους συντελεστές των προγραμμάτων. Ερωτηματολόγια συνήθως συμπληρώνονται από τους εκπαιδευόμενους και τους εκπαιδευτές των προγραμμάτων ωστόσο σε ορισμένες περιπτώσεις -για παράδειγμα, σε προγράμματα που επαναλαμβάνονται ή υλοποιούνται σε μεγάλη κλίμακα- ερωτηματολόγια συμπληρώνονται και από άλλα στελέχη της υλοποίησης (πχ. συντονιστές, διοίκηση). Όπως και σε όλα τα εργαλεία που περιγράφονται στη συνέχεια, οι περιοχές διερεύνησης και οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου έχουν άμεση συνάφεια με τα ερευνητικά ερωτήματα της διαδικασίας αξιολόγησης και κυρίως με τους δείκτες που έχουμε καθορίσει.

#### ***Συνέντευξη***

Οι συνεντεύξεις με συντελεστές του προγράμματος (συνήθως εκπαιδευτές και εκπαιδευόμενους) μπορούν να μας οδηγήσουν σε πληρέστερα συμπεράσματα σχετικά με τις ερωτήσεις που έχουμε συμπεριλάβει στα ερωτηματολόγια ή ακόμα και να μας δώσουν πληροφορίες που δεν είναι εφικτό να αντλήσουμε με άλλες τεχνικές και μέσα. Οι συνεντεύξεις μπορεί να είναι ατομικές ή και ομαδικές, εστιασμένες σε ένα συγκεκριμένο ζήτημα ή περισσότερο γενικές.

#### ***Παρατήρηση***

Η τεχνική της παρατήρησης χρησιμοποιείται στην αξιολόγηση, προκειμένου να συλλέξουμε δεδομένα που δεν είναι εφικτό να αντληθούν από τα ερωτηματολόγια ή τις συνεντεύξεις των συμμετεχόντων. Για παράδειγμα, με την παρατήρηση μιας διδακτικής ενότητας μπορούμε να διαπιστώσουμε αν οι εκπαιδευτές χρησιμοποιούν συμμετοχικές εκπαιδευτικές τεχνικές ή με την παρατήρηση της εκτέλεσης μιας πρακτικής άσκησης μπορούμε να διερευνήσουμε τον βαθμό στον οποίο οι εκπαιδευόμενοι έχουν αποκτήσει κάποιες δεξιότητες. Σημειώνουμε ότι κατά την παρατήρηση διερευνούμε ζητήματα που έχουν άμεση συνάφεια με τους δείκτες που έχουμε καθορίσει.

## 1.4. Φορέας Αξιολόγησης

Το ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ Α.Ε. λειτουργεί από το 1985 ως αυτοτελές νομικό πρόσωπο με σκοπό την υλοποίηση Προγραμμάτων Δια Βίου Μάθησης που απευθύνονται σε άνεργους, εργαζόμενους, αυτοαπασχολούμενους και άτομα των ευαίσθητων κοινωνικά ομάδων καθώς και την άσκηση συναφών προς το αντικείμενο αυτό δραστηριοτήτων. Είναι αδειοδοτημένο ως Κέντρο Δια Βίου Μάθησης 2 από τον ΕΟΠΠΕΠ. Τα πεδία στα οποία δραστηριοποιείται τα χρόνια της λειτουργίας του είναι:

- Υλοποίηση Προγραμμάτων Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης και Δια Βίου Μάθησης Άνεργων, Εργαζόμενων, Αυτοαπασχολούμενων και ατόμων που ανήκουν σε Ευαίσθητες Κοινωνικά Ομάδες στα παρακάτω θεματικά αντικείμενα:

Τεχνολογίες Πληροφορικής & Επικοινωνίας	Τουρισμός
Διοίκηση Επιχειρήσεων	Επικοινωνία & Δημόσιες Σχέσεις
Επιχειρηματικότητα	Παιδαγωγικά – Εκπαίδευση
Περιβάλλον & Αειφορία	Τεχνικά – Τεχνολογία
Υγεία	Πολιτισμός

- Εκπόνηση ολοκληρωμένων εκπαιδευτικών πακέτων για την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού επιχειρήσεων – πελατών.
- Συμμετοχή σε Ολοκληρωμένα Προγράμματα και Κοινοτικές Πρωτοβουλίες
- Εκπόνηση Ερευνών και Μελετών
- Παροχή Συμβουλευτικής σε άτομα που ανήκουν σε Ευπαθείς Κοινωνικά Ομάδες
- Παροχή Υπηρεσιών Υποστήριξης Επαγγελματικής Σταδιοδρομίας

Το ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ, με βάση τις πολύχρονες εκπαιδευτικές εφαρμογές και εμπειρίες του, τις σύγχρονες εθνικές και ευρωπαϊκές εκπαιδευτικές εξελίξεις και αποτελέσματα, και τις οριοθετήσεις του Φορέα Εθνικού Σχεδιασμού (Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων), ανέπτυξε και εφαρμόζει ένα **Ολοκληρωμένο Σύστημα Αξιολόγησης**.

Όταν αναφερόμαστε σε **εκπαιδευτική αξιολόγηση** είναι «η συστηματική διαδικασία συλλογής, επεξεργασίας, ανάλυσης και ερμηνείας δεδομένων που αφορούν εκπαιδευτικές δράσεις, σύμφωνα με καθορισμένα κριτήρια, με απώτερο στόχο τη βελτίωση της εκπαίδευσης» (Μακράκης, 1998, 1999, όπ. αναφ. στο Λευθεριώτου, 2012, σ. 79).

Σ' αυτήν την περίπτωση η αξιολόγηση θα πρέπει να προσεγγίζεται κυρίως ως ερευνητική διαδικασία, αφού τα προγράμματα εκπαίδευσης ενηλίκων αποτελούν παρεμβάσεις που υφίστανται αναθεωρήσεις και βελτιώσεις, προκειμένου να ανταποκρίνονται στις δεδομένες κοινωνικο-οικονομικές συνθήκες και ανάγκες των εκπαιδευομένων. Συνεπώς, τα αποτελέσματά της πρέπει



να ερμηνεύονται και να αξιοποιούνται για τον επαναπροσδιορισμό και τον εμπλουτισμό του εκπαιδευτικού έργου στο σύνολο του. Επιπλέον, η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων δεν αποβλέπει μονάχα στη βελτίωση της ποιότητας τους, αλλά και στην ποιοτική αναβάθμιση αντίστοιχων προγραμμάτων που θα υλοποιηθούν μελλοντικά (Λευθεριώτου, 2012). Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Βεργίδης (2010, σελ. 374), «*φαίνεται ότι είναι πλέον γενικά αποδεκτή η επιγραμματική φράση του Stufflebeam, ότι ο σκοπός της αξιολόγησης είναι “not to prove but to improve”*» (δηλαδή όχι να αποδείξουμε, αλλά να βελτιώσουμε).

Γι' αυτό ο ρόλος της αξιολόγησης στην κατάρτιση ενηλίκων και στα προγράμματα συνεχιζόμενης κατάρτισης είναι τόσο ελεγκτικός, όσο και κυρίως, ανατροφοδοτικός, βελτιωτικός και παιδαγωγικός. Ρόλος που για να αναπτυχθεί πρέπει να ακολουθεί βήμα προς βήμα την πορεία του προγράμματος, να συνδέεται με το ειδικό και το γενικό, να αντλεί από το επιμέρους αλλά και το σύνολο, να αποτελεί μια ενότητα με τις άλλες παραμέτρους του προγράμματος, στη βάση της αλληλεπίδρασης και της αλληλοϋποστήριξης.

Έτσι και εδώ **στόχος** του συστήματος αξιολόγησης είναι η παρακολούθηση, αποτίμηση, εκτίμηση και ανατροφοδότηση, της εξέλιξης κάθε παραμέτρου του προγράμματος. Το **ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ** θεωρεί ότι μετά το πέρας κάθε υλοποιούμενου προγράμματος είναι απαραίτητο να γίνεται κάποιος τελικός απολογισμός. Ο απολογισμός αυτός χρησιμεύει σε δύο πολύ σημαντικά σημεία τα οποία παρουσιάζονται στη συνέχεια :

- **Δείχνει το βαθμό της επιτυχίας ή της αποτυχίας ενός προγράμματος και τους λόγους που τις προκάλεσαν και**
- **Αποτελεί μια βάση πάνω στην οποία θα γίνουν οι διορθώσεις στα λάθη που τυχόν έγιναν**

Οι κυριότεροι άξονες (Τσιμπουκλή - Φίλιπς 2008, 2010), προς τους οποίους πρέπει να προσανατολιστεί η διεργασία της αξιολόγησης για να πάρουμε τα στοιχεία μας για τον απολογισμό αυτό, είναι οι ακόλουθοι τρεις:

#### ➤ **Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα**

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα δύναται να αξιολογηθεί ως προς το σχεδιασμό του και ως προς τις τεχνικές και τα μέσα που χρησιμοποιήθηκαν κατά τη διαδικασία υλοποίησής του, είτε εξετάζοντας ζητήματα όπως: η διερεύνηση και ο εντοπισμός των εκπαιδευτικών αναγκών των συμμετεχόντων, ο σαφής και εύστοχος καθορισμός και διατύπωση της στοχοθεσίας του προγράμματος, η επιλογή δραστηριοτήτων που εξυπηρετούν τους εκπαιδευτικούς στόχους, η λογική αλληλουχία των διδακτικών ενοτήτων και η επάρκεια του προβλεπόμενου χρόνου για καθεμία. Όσον αφορά την αξιολόγηση των τεχνικών και των μέσων που αξιοποιήθηκαν σε ένα πρόγραμμα, μπορεί να

εξεταστούν ζητήματα όπως π.χ. η ορθή επιλογή και εφαρμογή ενεργητικών εκπαιδευτικών τεχνικών, ο συνδυασμός και η χρήση ποικίλων εκπαιδευτικών τεχνικών και μέσων, κατάλληλων για την ομάδα εκπαιδευομένων, η λειτουργική αξιοποίηση των διαφόρων μέσων διδασκαλίας (διαφάνειες, εκπαιδευτικά βίντεο, φωτογραφίες, εκπαιδευτικό λογισμικό κ.ά.) σε κάθε περίπτωση.

#### ➤ ***Ο εκπαιδευτής***

Ο εκπαιδευτής μπορεί να αξιολογηθεί, αφενός για τις γνώσεις του στο αντικείμενο που διδάσκει, αλλά και για την ικανότητά του να οργανώνει αποτελεσματικά τη διδασκαλία του, συνδέοντας το περιεχόμενο της με τις ανάγκες και τις εμπειρίες των εκπαιδευομένων, επιλύοντας τις απορίες τους και διευκολύνοντας τους με τον καλύτερο δυνατό τρόπο στη μαθησιακή τους πορεία. Επίσης, ο εκπαιδευτής μπορεί να αξιολογηθεί και για τις σχέσεις που αναπτύσσει με τους εκπαιδευομένους και το γενικότερο μαθησιακό κλίμα που δημιουργεί, το οποίο χαρακτηρίζεται από την ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης, σεβασμού, αλληλεγγύης και από την αποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ των μελών της εκπαιδευτικής ομάδας και την ενεργητική τους συμμετοχή στην εκπαιδευτική διεργασία.

#### ➤ ***Τα αποτελέσματα του προγράμματος***

Η αποτελεσματικότητα του προγράμματος αξιολογείται με βάση την ανταπόκριση των εκπαιδευομένων σε αυτό (π.χ. ικανοποίηση από τη συμμετοχή τους στο πρόγραμμα), τις γνώσεις, ικανότητες και στάσεις που απέκτησαν οι συμμετέχοντες σε σχέση με τους στόχους του προγράμματος, η βελτίωση της συμπεριφοράς τους μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος (π.χ. αλλαγές σε προσωπικό ή/και επαγγελματικό επίπεδο που οφείλονται στη συμμετοχή στο πρόγραμμα).

Βασικό εργαλείο της αξιολόγησης είναι το **Ερωτηματολόγιο Αξιολόγησης** του Εκπαιδευτικού Μέρους το οποίο διανέμει το **ΚΕΚ** την τελευταία ημέρα του προγράμματος σε χρόνο δηλαδή που οι καταρτιζόμενοι έχουν πλήρως αποκρυσταλλωμένες απόψεις σχετικά με την πορεία του προγράμματος. Στο ερωτηματολόγιο αυτό οι καταρτιζόμενοι θα αξιολογήσουν οι βασικές παραμέτρους, που αναφέραμε παραπάνω, οι οποίες αποτελούν και λόγο επιτυχίας ή αποτυχίας του προγράμματος.

Οι παράμετροι που θα αξιολογηθούν είναι οι εξής:

- 1. Οργάνωση του Προγράμματος**
- 2. Περιεχόμενο του Προγράμματος**
- 3. Υποδομές / Εκπαιδευτικό Υλικό**
- 4. Εκπαιδευτές**
- 5. Αποτελέσματα του Προγράμματος**

Στην παρούσα εργασία το δείγμα της έρευνας για την αξιολόγηση, αποτέλεσαν **οχτώ (8) προγράμματα κατάρτισης** που υλοποιήθηκαν κατά το 2017. Το μέγεθος του δείγματος ήταν 100 άτομα που συμμετείχαν και ολοκλήρωσαν τα προγράμματα καθώς και 42 εκπαιδευτές που δίδαν στα εν λόγω προγράμματα.

Η επεξεργασία και ανάλυση των δεδομένων που συλλέχθηκαν έγινε στο **Microsoft Excel** και στο **Πολυκριτήριο Σύστημα Υποστήριξης Αποφάσεων MUSA**, έτσι ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα για το βαθμό ικανοποίησης των πελατών (εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων), για το προφίλ τους με βάση διάφορα χαρακτηριστικά, για το βαθμό αφοσίωσής τους, για τον εντοπισμό δυνατών και αδύνατων σημείων και για το βαθμό συσχέτισης ορισμένων μεταβλητών .

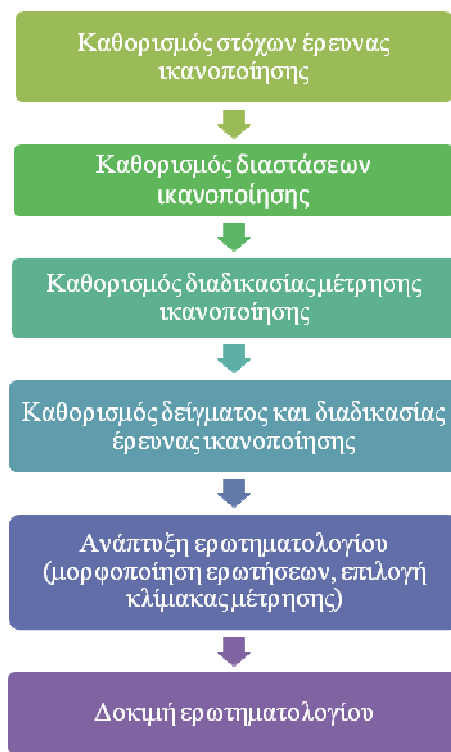
Τα αποτελέσματα της επεξεργασίας αυτής παρουσιάζονται αναλυτικά στα αντίστοιχα κεφάλαια της εργασίας.

## ***Κεφάλαιο 2° – Μεθοδολογία Έρευνας***



## 2.1. Γενικά - Σχεδιασμός Έρευνας

Ο σχεδιασμός μιας έρευνας ικανοποίησης αποτελεί το βασικότερο στάδιο εφαρμογής αυτής και έχει ως βασικό στόχο την αποφυγή λαθών και τη διασφάλιση όσο το δυνατόν καλύτερων αποτελεσμάτων. Η διαδικασία σχεδιασμού μιας έρευνας που ακολουθείται γενικά περιγράφεται στο Σχήμα 2.1.



Σχήμα 2.1: Διαδικασία σχεδιασμού έρευνας ικανοποίησης

### 2.1.1. Καθορισμός Στόχων Έρευνας Ικανοποίησης

Αποτελεί το σημαντικότερο βήμα δεδομένου ότι επηρεάζει το σύνολο των υπολοίπων βημάτων οργάνωσης και διεξαγωγής της έρευνας. Ο στόχος της παρούσας έρευνας είναι η μέτρηση της ικανοποίησης προγραμμάτων συνεχιζόμενης επαγγελματικής κατάρτισης του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ Χανίων τόσο από τους εκπαιδευομένους, όσο και από τους εκπαιδευτές. Οι κύριοι στόχοι που τέθηκαν είναι:

- Μέτρηση ικανοποίησης της παρασχεθείσας υπηρεσίας.
- Μέτρηση βαθμού σημαντικότητας των επιμέρους χαρακτηριστικών κατά την άποψη των εκπαιδευόμενων και των εκπαιδευτών.
- Εντοπισμός των περιοχών ισχυρής απόδοσης της εταιρίας και των αδύνατων σημείων. Τα αδύνατα και δυνατά σημεία προσδιορίζονται με βάση το βαθμό ικανοποίησης και το βάρος (σημαντικότητα) των επιμέρους χαρακτηριστικών. Τα συγκεκριμένα αποτελέσματα δίνονται με τη μορφή διαγραμμάτων που μοιάζουν με την ανάλυση SWOT.
- Εκτίμηση του βαθμού αφοσίωσης (loyalty).

### 2.1.2. Καθορισμός Διαστάσεων Ικανοποίησης Εκπαιδευομένων

Σ' αυτό το στάδιο καθορίστηκαν οι διαστάσεις (κριτήρια) ικανοποίησης των εκπαιδευομένων και η ιεραρχική δομή που τα διέπει.

Η έρευνα αποσκοπεί στην εξαγωγή συμπερασμάτων για τρεις κύριους τομείς, το σχεδιασμό των προγραμμάτων, την υλοποίηση και την αποτελεσματικότητα.

Συνολικά, οι διαστάσεις ικανοποίησης που προσδιορίστηκαν στο κομμάτι της έρευνας που διεξήχθη στους **εκπαιδευόμενους**, αφορούν τέσσερις τομείς: το περιεχόμενο του προγράμματος, την οργάνωση, το εκπαιδευτικό προσωπικό – και τις τεχνικές και τρόπους μάθησης που χρησιμοποίησαν – αλλά και τις υποδομές και το εκπαιδευτικό υλικό που υπήρξε.

Αναλυτικότερα στο κομμάτι της έρευνας που έγινε στους καταρτιζόμενους τα αντικείμενα αξιολόγησης είναι οι έμψυχοι συντελεστές και οι μη έμψυχοι:

#### Έμψυχοι συντελεστές

A/A	ΕΜΨΥΧΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ
1.	Εκπαιδευτές
2.	Στελεχιακό και οργανωτικό προσωπικό
3.	Ο ίδιος ο καταρτιζόμενος

#### Μη έμψυχοι συντελεστές

A/A	ΜΗ ΕΜΨΥΧΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ
1.	Οι προσδοκίες των καταρτιζόμενων στην αρχή του προγράμματος και ο βαθμός ικανοποίησής τους
2.	Οι στόχοι του προγράμματος και οι δυνατότητες αξιοποίησής του
3.	Η οργάνωση και λειτουργία
4.	Σχεδιασμός – περιεχόμενο – διάρθρωση του ωρολογίου προγράμματος
5.	Οι υποδομές (χώροι, εξοπλισμός, εποπτικά μέσα κ.λπ..)
6.	Το εκπαιδευτικό υλικό και η εκπαιδευτική μεθοδολογία
7.	Επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων του προγράμματος
8.	Η αποτελεσματικότητα του προγράμματος

**Ως κριτήρια αξιολόγησης των παραπάνω αντικειμένων τέθηκαν τα εξής:**

- **Εκπαιδευτές:**

- Επιστημονική Κατάρτιση
- Η οργάνωση και προετοιμασία
- Η εκπαιδευτική ικανότητα -μεταδοτικότητα
- Η συνεργασία και η ανάπτυξη καλών σχέσεων με τους καταρτιζόμενους, η επίλυση προβλημάτων
- Η Συνέπεια

- **Στελεχιακό και Οργανωτικό Προσωπικό:**

- Συνεργασιμότητα
- Οργάνωση – Συντονιστική ικανότητα
- Ικανότητα επίλυσης προβλημάτων
- Συνέπεια – Υπευθυνότητα

- **Ο ίδιος ο καταρτιζόμενος:**

- Συνεργασιμότητα με εκπαιδευτές και άλλους καταρτιζόμενους
- Συμμετοχή
- Ανάλυση πρωτοβουλιών
- Συνέπεια – Υπευθυνότητα
- Βελτίωση γνώσεων, Δεξιοτήτων και στάσεων / Αποτελεσματικότητα προγράμματος

**Για τους μη Έμψυχους Συντελεστές αντίστοιχα τα κριτήρια ήταν:**

- Ο βαθμός αντιστοίχισης των στόχων του προγράμματος με το περιεχόμενο και την ύλη
- Τη δυνατότητα αξιοποίησης από τους καταρτιζόμενους των προσφερόμενων στο πρόγραμμα γνώσεων - δεξιοτήτων - στάσεων σε μελλοντικές θέσεις εργασίας
- Την ανταπόκριση – αντιστοίχιση των προσφερόμενων από το πρόγραμμα γνώσεων - δεξιοτήτων - στάσεων για την απόκτηση κατάλληλων προσόντων και δυνατοτήτων σύνδεσής τους με την αγορά εργασίας
- Τα εκπαιδευτικά μέσα και ο εξοπλισμός
- Τη λειτουργικότητα και την επάρκεια των εκπαιδευτικών χώρων
- Την οργάνωση
- Το εκπαιδευτικό υλικό
- Τις μεθόδους διδασκαλίας, εκπαιδευτικές τεχνικές, τρόπους μάθησης

### ***2.1.3. Καθορισμός Διαστάσεων Ικανοποίησης Εκπαιδευτών***

Όπως και παραπάνω καθορίστηκαν οι διαστάσεις (κριτήρια) ικανοποίησης των εκπαιδευτών, αλλά και η ιεραρχική δομή που τα διέπει και εδώ με στόχο την εξαγωγή συμπερασμάτων για

τρεις κύριους τομείς, το σχεδιασμό των προγραμμάτων, την υλοποίηση και την αποτελεσματικότητα.

Συνολικά, οι διαστάσεις ικανοποίησης που προσδιορίστηκαν στο κομμάτι της έρευνας όσον αφορά τους **εκπαιδευτές** είναι σε τρεις τομείς: το περιεχόμενο του προγράμματος, την οργάνωση, και τις υποδομές και το εκπαιδευτικό υλικό που χρησιμοποιήθηκαν. Στην ίδια φιλοσοφία στήθηκε και το κομμάτι της έρευνας που έγινε στους εκπαιδευτές. Και εδώ τα αντικείμενα αξιολόγησης είναι οι έμπυχοι συντελεστές και οι μη έμπυχοι με παρόμοια κριτήρια

#### **Έμπυχοι συντελεστές**

A/A	ΕΜΨΥΧΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ
1.	Στελεχιακό και οργανωτικό προσωπικό
2.	Ο ίδιος ο εκπαιδευτής

#### **Μη έμπυχοι συντελεστές**

A/A	ΜΗ ΕΜΨΥΧΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ
1.	Οι γνώσεις, η εξειδίκευση αλλά και το ενδιαφέρον του προγράμματος
2.	Η οργάνωση και λειτουργία
3.	Σχεδιασμός – περιεχόμενο – διάρθρωση του ωρολογίου προγράμματος
4.	Οι υποδομές (χώροι, εξοπλισμός, εποπτικά μέσα κ.λπ..)
5.	Το εκπαιδευτικό υλικό και η εκπαιδευτική μεθοδολογία

**Ως κριτήρια αξιολόγησης των παραπάνω αντικειμένων τέθηκαν τα εξής:**

- **Στελεχιακό και Οργανωτικό Προσωπικό:**
  - Συνεργασιμότητα
  - Οργάνωση – Συντονιστική ικανότητα
  - Ικανότητα επίλυσης προβλημάτων
  - Συνέπεια – Υπευθυνότητα
- **Ο ίδιος ο εκπαιδευτής:**
  - Επιστημονική Κατάρτιση
  - Η οργάνωση και προετοιμασία
  - Η εκπαιδευτική ικανότητα -μεταδοτικότητα
  - Η συνεργασία και η ανάπτυξη καλών σχέσεων με τους καταρτιζόμενους, η επίλυση προβλημάτων
  - Η Συνέπεια



**Για τους μη Έμψυχους Συντελεστές αντίστοιχα τα κριτήρια ήταν:**

- Οι γνώσεις και η εξειδίκευση που προσέφερε το πρόγραμμα στους καταρτιζόμενους.
- Την ανταπόκριση – αντιστοίχιση των προσφερόμενων από το πρόγραμμα γνώσεων - δεξιοτήτων - στάσεων για την απόκτηση κατάλληλων προσόντων και δυνατοτήτων σύνδεσής τους με την αγορά εργασίας
- Τα εκπαιδευτικά μέσα και ο εξοπλισμός
- Τη λειτουργικότητα και την επάρκεια των εκπαιδευτικών χώρων
- Την οργάνωση
- Το εκπαιδευτικό υλικό

#### ***2.1.4. Καθορισμός Διαδικασίας Μέτρησης Ικανοποίησης***

Σ' αυτό το στάδιο καθορίζεται το γενικότερο πρόγραμμα μέτρησης της ικανοποίησης, ο τρόπος μέτρησης, με βάση πάντα τους στόχους της έρευνας που έχουν τεθεί και αναφερθεί παραπάνω. Ο καθορισμός της διαδικασίας μέτρησης της ικανοποίησης προηγείται πάντα της ανάπτυξης του ερωτηματολογίου δεδομένου ότι η διαδικασία που εφαρμόζεται προϋποθέτει συγκεκριμένη μορφή απαντήσεων, η οποία πρέπει να είναι γνωστή από την αρχή για να δομηθεί σωστά το ερωτηματολόγιο. Για την τρέχουσα έρευνα, λοιπόν, η ανάλυση και επεξεργασία των δεδομένων που συλλέχθηκαν, θα γίνει στο **Microsoft Excel** και στο **Πολυκριτήριο Σύστημα Υποστήριξης Αποφάσεων MUSA**, έτσι ώστε να εξαχθούν συμπεράσματα για το βαθμό ικανοποίησης των πελατών (εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων), για το προφίλ τους με βάση διάφορα χαρακτηριστικά, για το βαθμό αφοσίωσής τους, για τον εντοπισμό δυνατών και αδύνατων σημείων και για το βαθμό συσχέτισης ορισμένων μεταβλητών .

#### ***2.1.5. Καθορισμός Δείγματος και Διαδικασία Έρευνας Ικανοποίησης***

Το συγκεκριμένο βήμα αφορά στον καθορισμό του δείγματος και τον τρόπο διεξαγωγής της έρευνας ικανοποίησης. Στην τρέχουσα έρευνα, η οποία σχετίζεται με το επίπεδο ικανοποίησης συμμετεχόντων (καταρτιζόμενων και εκπαιδευτών) σε προγράμματα συνεχιζόμενης εκπαίδευσης και επαγγελματικής κατάρτισης, δείγμα της έρευνας για την αξιολόγηση, αποτέλεσαν **οχτώ (8) από τα έντεκα (11) προγράμματα κατάρτισης** που υλοποιήθηκαν κατά το 2017. Το μέγεθος του δείγματος ήταν 100 καταρτιζόμενοι (από τους 134 συνολικά που συμμετείχαν και ολοκλήρωσαν τα προγράμματα) καθώς και 42 εκπαιδευτές που δίδαξαν στα εν λόγω προγράμματα. Δείγμα το οποίο κρίθηκε ότι ήταν αρκετά μεγάλο για την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων και ταυτόχρονα εύχρηστο.

Η έρευνα διεξήχθη με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου. Το ερωτηματολόγιο είναι το εργαλείο που χρησιμοποιείται συχνότερα από όλα τα άλλα για την άντληση στοιχείων από τους συντελεστές των προγραμμάτων. Ερωτηματολόγια συμπληρώθηκαν από τους εκπαιδευομένους και τους εκπαιδευτές των προγραμμάτων. Όπως και σε όλα τα εργαλεία που περιγράφονται στη συνέχεια, οι περιοχές διερεύνησης και οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου έχουν άμεση συνάφεια με τα ερευνητικά ερωτήματα της διαδικασίας αξιολόγησης και κυρίως με τους δείκτες που έχουμε καθορίσει. Ο βασικότερος λόγος για τον οποίο επιλέχθηκε η συγκεκριμένη μέθοδος διεξαγωγής της έρευνας είναι ότι στη συγκεκριμένη περίπτωση εκλείπει το βασικό της μειονέκτημα, δηλαδή το κόστος και το χρονοβόρο της διαδικασίας. Η συγκέντρωση των καταρτιζόμενων και των εκπαιδευτών, καθημερινά στο ΚΕΚ, μας επέτρεψε τη γρήγορη συλλογή των ερωτηματολογίων.

Όσον αφορά τα ερωτηματολόγια των καταρτιζόμενων, η γραμματεία του ΚΕΚ, σε κάθε τμήμα παρέδιδε τα ερωτηματολόγια στους καταρτιζόμενους και στη συνέχεια αποχωρούσε από την αίθουσα. Οι καταρτιζόμενοι αφού τα συμπλήρωναν τα τοποθετούσαν σε φάκελο και τα παρέδιδαν όλα μαζί στη γραμματεία. Έτσι εξασφάλιζαν την ανωνυμία στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Η γραμματεία αφού τα αριθμούσε τα τοποθετούσε πάλι στο φάκελο σημειώνοντας το τμήμα που ανήκαν τα συγκεκριμένα ερωτηματολόγια.

Για τους εκπαιδευτές ακολουθούνταν παρόμοια διαδικασία, παραλάμβαναν τα ερωτηματολόγια από τη γραμματεία τα συμπλήρωναν και στη συνέχεια τα τοποθετούσαν σε κλειστό φάκελο στο κουτί - κάλπη που είχε τοποθετηθεί για τις ανάγκες της έρευνας στο γραφείο εκπαιδευτών. Στο τέλος η γραμματεία απλά παρέλαβε, άνοιξε τους φακέλους, συγκέντρωσε και αριθμήσε τα ερωτηματολόγια.

### ***2.1.6. Ανάπτυξη και δομή Ερωτηματολογίων***

Το στάδιο αυτό, αναφέρεται στην ανάπτυξη των ερωτηματολογίων της έρευνας. Το περιεχόμενο και η δομή ενός ερωτηματολογίου αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες για την συνολική επιτυχία μιας έρευνας ικανοποίησης. Ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου δε στηρίζεται σε ένα πρότυπο δημιουργίας, ούτε υφίσταται κάποιο αναλυτικό μεθοδολογικό πλάνο πάνω στο οποίο στηρίζονται οι αναλυτές. Αυτό που εξετάζεται είναι κατά πόσο η μορφή του ερωτηματολογίου τηρεί κάποιες αξίες έτσι ώστε το τελικό αποτέλεσμα να είναι ένα ερωτηματολόγιο με σωστή δομή, απλό προς το χρήστη, με ερωτήσεις συγκεκριμένες και κατανοητές. Η ανάπτυξη του ερωτηματολογίου θέλει ιδιαίτερη προσοχή καθώς μπορεί να προκύψουν πολλά προβλήματα είτε στη δομή ή στη διατύπωση μιας ερώτησης με αποτέλεσμα να παρερμηνευτεί το ζητούμενο. Στην τρέχουσα έρευνα επιλέγεται μια απλή δομή για τα ερωτηματολόγια που δημιουργήσαμε.

Πιο συγκεκριμένα στο ερωτηματολόγιο των καταρτιζόμενων περιλαμβάνονται:

- Προσωπικά / δημογραφικά στοιχεία
- Προφίλ καταρτιζόμενων
- Ερωτήσεις ικανοποίησης
- Ερωτήσεις αφοσίωσης
- Ερωτήσεις συμπεριφοράς
- Ερωτήσεις αξιολόγησης
- Αυτοαξιολόγηση

Παρομοίως και για τους εκπαιδευτές υπάρχουν ερωτήσεις που αφορούν:

- Προσωπικά / δημογραφικά στοιχεία
- Ερωτήσεις ικανοποίησης
- Ερωτήσεις αφοσίωσης
- Ερωτήσεις συμπεριφοράς
- Αυτοαξιολόγηση

Όλες οι ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου. Για τις ερωτήσεις ικανοποίησης επιλέχθηκε μια πενταβάθμια λεκτική κλίμακα τύπου Likert.

- ☐ Ικανοποιημένος / η
- ☐ Μάλλον ικανοποιημένος / η
- ☐ Ούτε ικανοποιημένος / η , ούτε δυσαρεστημένος / η
- ☐ Μάλλον δυσαρεστημένος / η
- ☐ Δυσαρεστημένος / η

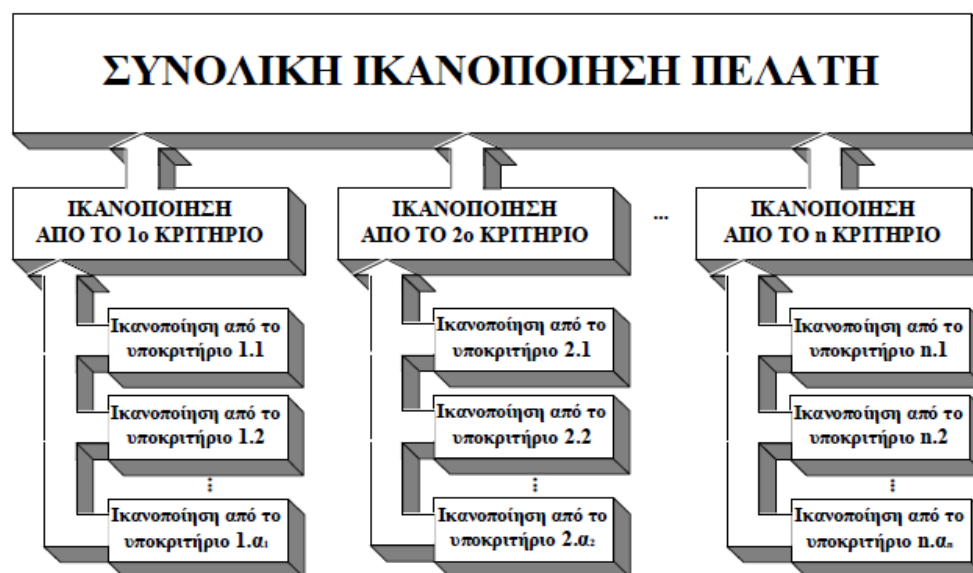
Ενώ για τις ερωτήσεις Αξιολόγησης και Αυτοαξιολόγησης επιλέχθηκε μια τεταρτοβάθμια λεκτική κλίμακα τύπου Likert.

- ☐ Πολύ καλός ή Πολύ χρήσιμη
- ☐ Καλός ή Χρήσιμη
- ☐ Μέτριος ή Μέτρια
- ☐ Κακός ή Καθόλου Χρήσιμη

## 2.2. Μέθοδος MUSA

### 2.2.1. Γενικά

Η μέθοδος MUSA - Multicriteria Satisfaction Analysis - αποτελεί μια πρωτότυπη μεθοδολογία που έχει αναπτυχθεί από το Εργαστήριο Σχεδιασμού & Ανάπτυξης Συστημάτων Υποστήριξης Αποφάσεων (ΕΡΓΑ.Σ.Υ.Α.) του Πολυτεχνείου Κρήτης. Βασίζεται στη λογική ότι η συνολική ικανοποίηση κάθε μεμονωμένου πελάτη εξαρτάται από ένα σύνολο μεταβλητών, οι οποίες αντιπροσωπεύουν τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας που έχει χρησιμοποιηθεί. Με βάση τη συγκεκριμένη προσέγγιση, το πρόβλημα της ικανοποίησης των πελατών μπορεί να δομηθεί ιεραρχικά, όπως ακριβώς παρουσιάζεται στο επόμενο Σχήμα 2.2. αναλύοντας εις βάθος τις επιμέρους διαστάσεις της ικανοποίησης.



Σχήμα 2.2. : Ιεραρχική δομή του προβλήματος ικανοποίησης πελατών

Η απαιτούμενη πληροφορία συλλέγεται με τη βοήθεια ενός απλού και εξειδικευμένου ερωτηματολογίου, ενώ τα δεδομένα μπορούν να είναι ποσοτικά (π.χ. τιμή προϊόντος ή υπηρεσίας, χρόνος αναμονής εξυπηρέτησης) ή ποιοτικά (ποιότητα προϊόντος ή υπηρεσίας).

Η εκτίμηση της ικανοποίησης ενός συνόλου πελατών μπορεί να θεωρηθεί σαν ένα πρόβλημα στο επιστημονικό πεδίο της Πολυκριτήριας Ανάλυσης, υποθέτοντας ότι η συνολική ικανοποίηση ενός πελάτη εξαρτάται από ένα σύνολο κριτηρίων,  $\mathbf{X}=(X_1, X_2, \dots, X_n)$ .

Τα κριτήρια αυτά,  $\mathbf{X}=(X_1, X_2, \dots, X_n)$ , ονομάζονται διαστάσεις ικανοποίησης και αιτιολογούν την έννοια της αναλυτικής - συνθετικής προσέγγισης της μεθοδολογίας. Τα απαιτούμενα δεδομένα της μεθόδου συλλέγονται από ένα απλό, αλλά παράλληλα εξειδικευμένο ερωτηματολόγιο, σύμφωνα με το οποίο ζητείται από κάθε πελάτη να αξιολογήσει τις υπηρεσίες οι οποίες του

προσφέρονται, δηλαδή να εκφράσει τόσο τη συνολική όσο και την επιμέρους ικανοποίηση του για κάθε ένα από τα κριτήρια τα οποία είναι χαρακτηριστικά του προϊόντος που αγοράζει ή της υπηρεσίας την οποία λαμβάνει. Οι προτιμήσεις αυτές των πελατών, εκφράζονται σύμφωνα με μια μονότονη, προκαθορισμένη ποιοτική κλίμακα.

Σύμφωνα με την προτεινόμενη μεθοδολογία που παρουσιάζεται, το μοντέλο MUSA προσπαθεί να εκτιμήσει τη συνολική αλλά και τις επιμέρους συναρτήσεις ικανοποίησης και αντίστοιχα, δεδομένων των προτιμήσεων και που έχει εκφράσει το σύνολο των πελατών.

Η μέθοδος MUSA, ακολουθεί τις γενικές αρχές της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης υπό περιορισμούς, χρησιμοποιώντας τις τεχνικές του γραμμικού προγραμματισμού, για την επίλυσή της. Η βασική εξίσωση της γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης, έχει ως εξής:

$$\begin{cases} Y^* = \sum_{i=1}^n b_i X_i^* \\ \sum_{i=1}^n b_i = 1 \end{cases}$$

όπου οι συναρτήσεις  $Y^*$  και  $X_i^*$  είναι ικανοποιημένες στο διάστημα  $[0,100]$  ενώ  $b_i$  είναι ο συντελεστής βάρους του κριτηρίου  $i$ . Οι περιορισμοί κανονικοποίησης μπορούν να γραφούν ως εξής:

$$\begin{cases} y^{*1} = 0, y^{*a} = 100 \\ x_i^{*1} = 0, x_i^{*a_i} = 100 \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \end{cases}$$

Οι σχέσεις «προτίμησης» μοντελοποιούν τους περιορισμούς μονοτονίας των συναρτήσεων  $Y^*$  και  $X_i^*$  και έχουν ως εξής:

$$\begin{cases} y^{*m} \leq y^{*m+1} \Leftrightarrow y^m \prec y^{m+1} \text{ για } m = 1, 2, \dots, a - 1 \\ x_i^{*k} \leq x_i^{*k+1} \Leftrightarrow x_i^k \prec x_i^{k+1} \text{ για } k = 1, 2, \dots, a_i - 1 \end{cases}$$

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι  $Y^*$  και  $X_i^*$  είναι μονότονες και αύξουσες διακριτές συναρτήσεις.

### 2.2.2. Μαθηματική Ανάπτυξη του Μοντέλου

Η μέθοδος MUSA προσπαθεί να εκτιμήσει μια συλλογική συνάρτηση αξιών (collective value function)  $Y^*$  και ένα σύνολο μερικών συναρτήσεων ικανοποίησης και  $X_i^*$  με βάση τις γνώμες των πελατών, έχοντας σαν αντικειμενικό σκοπό την επίτευξη της μεγαλύτερης δυνατής συμφωνίας ανάμεσα στη συνάρτηση  $Y^*$  και στις απόψεις των πελατών  $Y$ . Πιο αναλυτικά:

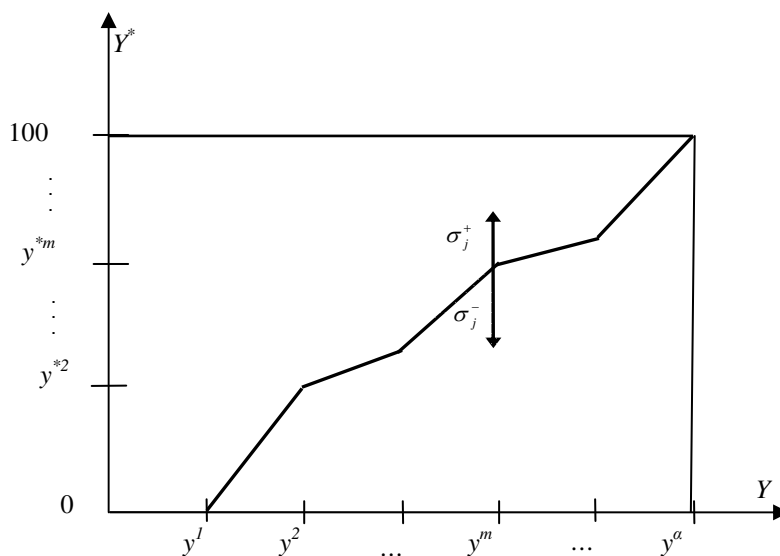
- Οι συναρτήσεις  $Y^*$  και  $X_I^*$  εκφράζουν τις προτιμήσεις ενός συνόλου καταναλωτών.
- Η μέθοδος MUSA «συνθέτει» ένα σύνολο διαφορετικών απόψεων ικανοποίησης σε μοναδικές συναρτήσεις  $Y^*$  και  $X_I^*$
- Η σύνθεση αυτή γίνεται με τις μικρότερες δυνατές αποκλίσεις.

Με βάση την προηγούμενη διαμόρφωση του προβλήματος και εισάγοντας μια διπλή μεταβλητή σφάλματος, η βασική εξίσωση της ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης παίρνει την ακόλουθη μορφή:

$$\tilde{Y}^* = \sum_{I=1}^N b_I X_I^* - \sigma^+ + \sigma^-$$

όπου  $\tilde{Y}^*$  είναι η εκτίμηση της συλλογικής συνάρτησης αξιών  $Y^*$ ,  $\sigma^+$  και  $\sigma^-$  είναι αντίστοιχα το σφάλμα υπερεκτίμησης και υποεκτίμησης.

Η παραπάνω εξίσωση ισχύει για τον κάθε πελάτη που έχει εκφράσει μια συγκεκριμένη άποψη ικανοποίησης και για το λόγο αυτό οι μεταβλητές σφάλματος θα πρέπει να ορισθούν για κάθε πελάτη χωριστά, όπως φαίνεται στο παρακάτω σχήμα.



Σχήμα 2.3. : Μεταβλητές σφάλματος για τον  $j$  πελάτη

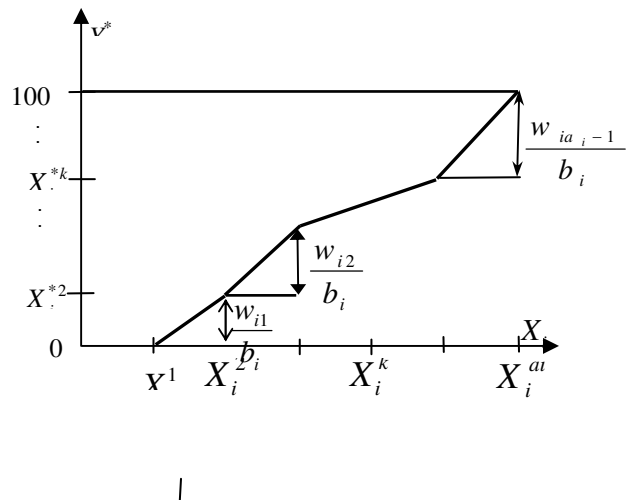
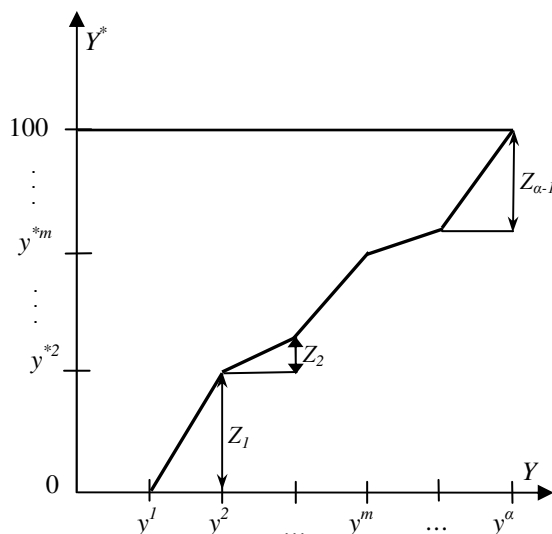
Εξετάζοντας προσεκτικά την παραπάνω εξίσωση είναι εύκολο να παρατηρηθεί η ομοιότητα της μεθόδου MUSA είτε με τις βασικές αρχές του γραμμικού προγραμματισμού στόχων (goal programming), είτε με την μεθοδολογία της γραμμικής ανάλυσης παλινδρόμησης υπό περιορισμούς (ordinal regression analysis) και ειδικότερα με την οικογένεια των μοντέλων προσθετικής χρησιμότητας UTA (Jacquet Lagreze and Siskos, 1982; Siskos and Yannacopoulos, 1985, Despotis et al., 1990).

Σύμφωνα με τις υποθέσεις και τους ορισμούς που έχουν προαναφερθεί, το πρόβλημα της εκτίμησης της ικανοποίησης πελατών μπορεί πλέον να μορφοποιηθεί σαν ένα πρόβλημα μαθηματικού προγραμματισμού με στόχο την ελαχιστοποίηση του αθροίσματος των μεταβλητών σφάλματος υπό τους περιορισμούς:

- Βασική εξίσωση ποιοτικής ανάλυσης παλινδρόμησης για κάθε πελάτη.
- Περιορισμοί κανονικοποίησης των  $Y^*$  και  $X_i^*$  στο διάστημα  $[0,100]$ .
- Περιορισμοί μονοτονίας των  $Y^*$  και  $X_i^*$ .

Το μέγεθος του προηγούμενου μαθηματικού προγράμματος μπορεί να ελαττωθεί, με στόχο τη μείωση της υπολογιστικής δυσκολίας εύρεσης της βέλτιστης λύσης, εξαλείφοντας το σύνολο των περιορισμών μονοτονίας. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τη χρήση νέων μεταβλητών, οι οποίες εκφράζουν τα διαδοχικά βήματα αύξησης των συναρτήσεων  $Y^*$  και  $X_i^*$ , και ορίζονται ως εξής:

$$\begin{cases} Z_m = y^{*m+1} - y^{*m} \text{ για } m = 1, 2, \dots, a-1 \\ w_{ik} = b_i x_i^{*k+1} - b_i x_i^{*k} \text{ για } k = 1, 2, \dots, a_i - 1 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases}$$



Χρησιμοποιώντας την παραπάνω εξίσωση οι αρχικές μεταβλητές απόφασης του γραμμικού προγράμματος γράφονται:

$$\begin{cases} y^{*m} = \sum_{t=1}^{m-1} z_t \text{ για } m = 2, 3, \dots, a \\ b_1 x_i^{*k} = \sum_{t=1}^{k-1} w_{it} \text{ για } k = 2, 3, \dots, a_i \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{cases}$$

οπότε εισάγοντας τις νέες μεταβλητές  $z_m$  και  $w_{ik}$  και χρησιμοποιώντας τις παραπάνω εξισώσεις, η εξίσωση παλινδρόμησης γίνεται :

$$\sum_m z_m = \sum_i \sum_k w_{ik} - \sigma^+ + \sigma^-$$

### **2.2.3. Πλεονεκτήματα της Μεθόδου**

Οι υπάρχουσες προσεγγίσεις στο πρόβλημα της ανάλυσης της ικανοποίησης πελατών παρουσιάζουν μια σειρά σημαντικών μειονεκτημάτων, όπως είναι η έλλειψη προχωρημένων – εξειδικευμένων εργαλείων ανάλυσης δεδομένων και ο μη σεβασμός της ποιοτικής μορφής που κατά το συνηθέστερο λαμβάνει η πληροφορία της ικανοποίησης. Ως αποτέλεσμα, οι αναλύσεις ικανοποίησης δεν εμβαθύνουν στις προτιμήσεις και τη συμπεριφορά των πελατών, αλλά παραμένουν σε ένα επίπεδο υπολογισμού απλών συχνοτήτων της περιγραφικής στατιστικής. Ακόμη, για να γίνει δυνατόν να ξεπεραστεί το παραπάνω πρόβλημα της ποιοτικής μορφής των εν λόγω δεδομένων επιχειρείται συνήθως μια αυθαίρετη κωδικοποίηση, η οποία συνήθως, διαστρεβλώνει τη διαθέσιμη πληροφορία.

Η μέθοδος MUSA είναι σε θέση να εκτιμήσει την ικανοποίηση αυτή, ενώ επιπρόσθετα βοηθά στη διαδικασία διαρκούς βελτίωσης:

- Δίνει μια σαφή εικόνα της ικανοποίησης των πελατών (γιατί οι πελάτες είναι ικανοποιημένοι ή δυσαρεστημένοι; ποια είναι τα δυνατά και ποια τα αδύνατα σημεία της εταιρείας;).
- Υποστηρίζει τις αποφάσεις που απευθύνονται στους πελάτες (ποιες είναι οι διαστάσεις ικανοποίησης που θα πρέπει να βελτιωθούν κατά προτεραιότητα; τι θα συμβεί σε μια τέτοια περίπτωση; ποιος είναι ο καλύτερος τρόπος αύξησης της ικανοποίησης;).
- Βοηθά στην ανάπτυξη ενός συστήματος διαχείρισης και μιας κουλτούρας προσανατολισμένης στον πελάτη (ποια είναι τα σημαντικότερα κέντρα ικανοποίησης πελατών; ποια είναι η εξέλιξη της ικανοποίησης κατά τη διάρκεια του χρόνου;)

### **2.2.4. Αποτελέσματα Μεθόδου MUSA**

Το λογισμικό MUSA παρέχει δύο ειδών αναλύσεις: Στατιστική ανάλυση (υπολογισμός των συχνοτήτων των δεδομένων της έρευνας) και Ανάλυση ικανοποίησης (αποτελέσματα που βασίζονται στο πρωτότυπο πολυκριτήριο μοντέλο). Πιο συγκεκριμένα, τα σημαντικότερα αποτελέσματα της μεθόδου περιλαμβάνουν τα ακόλουθα στοιχεία:



**1. Δείκτης ολικής ικανοποίησης:** Δείχνει κατά μέσο όρο, σε μία κλίμακα 0-100%, πόσο ικανοποιημένοι συνολικά είναι οι πελάτες της εταιρείας.

**2. Προσθετική συνάρτηση αξιών:** Η συγκεκριμένη συνάρτηση δείχνει την πραγματική αξία (σε μία κλίμακα 0-100) που δίνουν οι πελάτες σε κάθε επίπεδο της κλίμακας ολικής ικανοποίησης.

**3. Δείκτες ικανοποίησης κριτηρίων/ υποκριτηρίων:** Δείχνουν κατά μέσο όρο, σε μία κλίμακα 0-100%, πόσο ικανοποιημένοι είναι οι πελάτες στο συγκεκριμένο κριτήριο/υποκριτήριο. Ο ορισμός των μέσων δεικτών ικανοποίησης συμπληρώνει τα δυνατά αποτελέσματα της μεθοδολογίας MUSA και κρίνεται αναγκαίος διότι:

- Παρουσιάζει με απλό και κατανοητό τρόπο την κατάσταση της ικανοποίησης ενός συνόλου πελατών,
- Συνδυάζει τα αποτελέσματα της μεθόδου MUSA με την περιγραφική στατιστική ανάλυση της έρευνας ικανοποίησης,
- Δίνει τη δυνατότητα υλοποίησης ενός συστήματος αξιολόγησης και επιδόσεων της επιχείρησης (benchmarking).

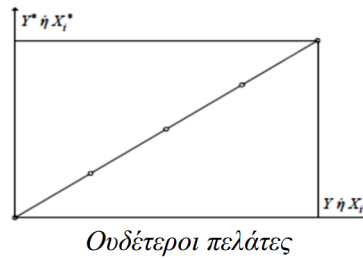
Οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης  $S$  και μερικής ικανοποίησης  $S_i$ , ορίζονται με βάση τις σχέσεις:

$$\begin{cases} S = \frac{1}{100} \sum_{m=1}^a p^m y^{*m} \\ S_i = \frac{1}{100} \sum_{k=1}^{a_i} p_i^k x_i^{*k} \text{ για } i = 1, 2, \dots, n \end{cases}$$

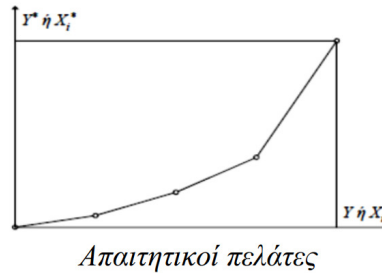
όπου  $p^m$  και  $p_i^k$  είναι αντίστοιχα το ποσοστό των πελατών που ανήκουν στο  $y^m$  και  $x_i^k$  επίπεδο ικανοποίησης. Οι μέσοι δείκτες ικανοποίησης είναι μεγέθη κανονικοποιημένα (0-100%).

**4. Βάρη κριτηρίων/υποκριτηρίων ικανοποίησης:** Υποδηλώνουν το σχετικό βαθμό σημαντικότητας που δίνει το σύνολο των πελατών στις διαστάσεις ικανοποίησης που έχουν καθοριστεί. Η φυσική ερμηνεία των συντελεστών βαρύτητας βασίζεται στο γεγονός ότι τα βάρη είναι βαθμοί παραχώρησης (trade-offs) μεταξύ των αξιών στα κριτήρια. Υπάρχουν τρεις βασικές ομάδες πελατών:

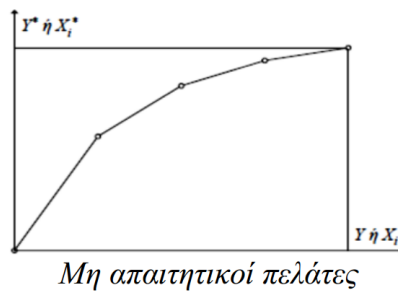
- **Ουδέτεροι Πελάτες:** Η συνάρτηση ικανοποίησης έχει γραμμική μορφή, γεγονός που σημαίνει ότι οι συγκεκριμένοι πελάτες όσο περισσότερο ικανοποιημένοι δηλώνουν ότι είναι, τόσο μεγαλύτερο είναι το ποσοστό των προσδοκιών τους που εκπληρώνεται.



- **Απαιτητικοί Πελάτες:** Η συνάρτηση ικανοποίησης έχει κυρτή μορφή, δεδομένου ότι η ομάδα αυτή των πελατών δεν είναι ικανοποιημένη παρά μόνο αν τους προσφέρεται το βέλτιστο επίπεδο υπηρεσιών.



- **Μη απαιτητικοί πελάτες:** Η συνάρτηση ικανοποίησης έχει κοίλη μορφή, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι συγκεκριμένοι πελάτες δηλώνουν ότι είναι ικανοποιημένοι παρόλο που ένα μικρό ποσοστό των προσδοκιών τους εκπληρώνεται.



**5. Μέσοι δείκτες απαιτητικότητας:** Δείχνουν κατά μέσο όρο, σε μία κλίμακα  $[-100\%, 100\%]$ , πόσο απαιτητικοί είναι οι πελάτες στο συγκεκριμένο κριτήριο/υποκριτήριο. Έτσι είναι σε θέση να δείξουν το μέγεθος της προσπάθειας που απαιτείται να καταβληθεί από τον πάροχο για τη βελτίωση ενός χαρακτηριστικού, δεδομένου ότι όσο πιο απαιτητικοί είναι οι πελάτες, τόσο περισσότερο πρέπει να βελτιωθεί το επίπεδο ικανοποίησης για να εκπληρωθούν οι προσδοκίες τους. Οι μέσοι αυτοί δείκτες αναφέρονται τόσο στη συνολική ικανοποίηση, όσο και στα επιμέρους κριτήρια ικανοποίησης χωριστά. Όσον αφορά το θέμα της απαιτητικότητας των πελατών προκύπτει η ανάγκη για τον ορισμό ενός συνόλου μέσων δεικτών απαιτητικότητας, δεδομένου ότι με τον τρόπο αυτό:

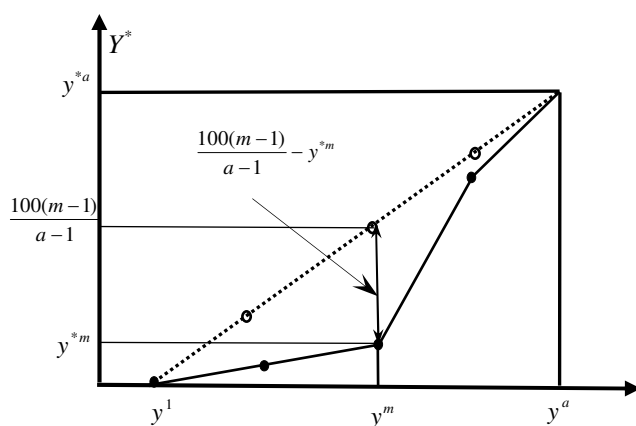
- Ορίζεται μια ποσοτική μεταβλητή για την έννοια της απαιτητικότητας
- Εκμεταλλεύεται πλήρως το σύνολο των πληροφοριών που δίνουν οι συναρτήσεις ικανοποίησης.

Οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας ορίζονται με βάση τις παρακάτω σχέσεις:

$$D = \frac{\sum_{m=1}^{a-1} \left( \frac{100(m-1)}{a-1} - y^{*m} \right)}{100 \sum_{m=1}^{a-1} \frac{m-1}{a-1}} \text{ για } a > 2$$

$$D = \frac{\sum_{k=1}^{a_i-1} \left( \frac{100(k-1)}{a_i-1} - x_i^{*k} \right)}{100 \sum_{k=1}^{a_i-1} \frac{k-1}{a_i-1}} \text{ για } a_i > 2 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n$$

όπου  $D$  και  $D_i$  είναι οι μέσοι δείκτες ολικής και μερικής (σύμφωνα με το  $i$  κριτήριο) απαιτητικότητας. Σύμφωνα με τις παραπάνω σχέσεις και το παρακάτω σχήμα (2.4) μπορεί να παρατηρηθεί εύκολα ότι οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας είναι κανονικοποιημένοι στο διάστημα  $[-1, 1]$  και ισχύει :



Σχήμα 2.4. Τρόπος υπολογισμού μέσων δεικτών απαιτητικότητας

- $D=1$  ή  $D_i=0$ : οι πελάτες παρουσιάζουν το μέγιστο βαθμό απαιτητικότητας
- $D=0$  ή  $D_i=0$ : η περίπτωση αυτή αφορά «ουδέτερους» πελάτες
- $D=-1$  ή  $D_i=-1$ : οι πελάτες παρουσιάζουν τον ελάχιστο βαθμό απαιτητικότητας.

Είναι εύλογο να σημειωθεί ότι οι συγκεκριμένοι δείκτες εκφράζουν τη μέση απόκλιση των συναρτήσεων ικανοποίησης από μια «κανονική» ή «ουδέτερη» (γραμμική) συνάρτηση αξιών, γεγονός που σημαίνει ότι οι δείκτες απαιτητικότητας μπορεί να έχουν διαφορετικές τιμές σε διαφορετικά επίπεδα της ποιοτικής κλίμακας ικανοποίησης (π.χ. είναι δυνατόν μια σιγμοειδής συνάρτηση ικανοποίησης να δώσει μηδενικό δείκτη απαιτητικότητας). Σε μια τέτοια περίπτωση πρέπει να ορισθεί ένα σύνολο διακριτών συναρτήσεων απαιτητικότητας.

$$\left\{ \begin{array}{l} D(y^m) = y^{*m+1} - y^{*m} \text{ για } m = 1, 2, \dots, a - 1 \\ D(x_i^k) = x_i^{*k+1} - x_i^{*k} \text{ για } k = 1, 2, \dots, a_i - 1 \text{ και } i = 1, 2, \dots, n \end{array} \right.$$

**6. Δείκτες αποτελεσματικότητας:** Δείχνουν κατά μέσο όρο, σε μία κλίμακα [0, 100%], πόσο αποτελεσματικά είναι τα αποτελέσματα μια πιθανής βελτίωσης σε κάποιο συγκεκριμένο κριτήριο/υποκριτήριο. Η αποτελεσματικότητα εξαρτάται από τα περιθώρια βελτίωσης που υπάρχουν, καθώς και από τη σημαντικότητα που δίνουν οι πελάτες στο συγκεκριμένο κριτήριο/υποκριτήριο. Οι δείκτες αποτελεσματικότητας είναι σε θέση να ιεραρχήσουν τις προτεραιότητες βελτίωσης της επιχείρησης.

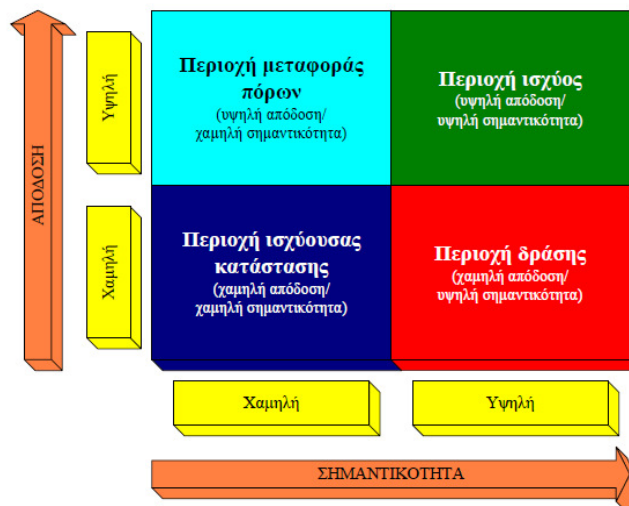
**7. Διαγράμματα δράσης:** Τα διαγράμματα αυτά βασίζονται στη σύνθεση των βαρών των κριτηρίων ικανοποίησης με τους μέσους δείκτες ικανοποίησης και μπορούν να προσδιορίσουν ποια είναι τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της ικανοποίησης των πελατών, καθώς και το που πρέπει να στραφούν οι προσπάθειες βελτίωσης. Κάθε διάγραμμα δράσης χωρίζεται σε τεταρτημόρια ανάλογα με την απόδοση (μέσοι δείκτες ικανοποίησης) και τη σημαντικότητα (βάρος) των κριτηρίων:

Τα διαγράμματα αυτά είναι ουσιαστικά χάρτες απόδοσης- σημαντικότητας (performance-importance maps), ενώ αναφέρονται συχνά και ως στρατηγικοί χάρτες (strategic maps), χάρτες απόφασης (decision maps), ή αντιληπτικοί χάρτες (perceptual maps) στη διεθνή βιβλιογραφία (Customers Satisfaction Council, 1995, Dutka, 1994, Naumann and Giel, 1995).

Κάθε διάγραμμα δράσης χωρίζεται σε τεταρτημόρια ανάλογα με την απόδοση (μέσοι δείκτες ικανοποίησης) και τη σημαντικότητα (βάρος) των κριτηρίων. Με τον τρόπο αυτό είναι δυνατός ο προσδιορισμός των απαιτούμενων ενεργειών για τη βελτίωση ή τη διατήρηση του επιπέδου ικανοποίησης των πελατών:

- **Περιοχή ισχύουσας κατάστασης- status quo** (χαμηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα): συνήθως δεν απαιτείται καμιά πρόσθετη ενέργεια από την πλευρά της εταιρίας, δεδομένου ότι οι συγκεκριμένες διαστάσεις ικανοποίησης δε θεωρούνται σημαντικές από τους πελάτες.
- **Περιοχή ισχύος** (υψηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα): τα χαρακτηριστικά που ανήκουν σε αυτό το τεταρτημόριο μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως το συγκριτικό πλεονέκτημα της εταιρίας απέναντι στον ανταγωνισμό. Στις περισσότερες περιπτώσεις οι συγκεκριμένες διαστάσεις ικανοποίησης αποτελούν και τη βασική αιτία και ειδοποιό διαφορά που έχει επιλεγεί η χρήση (αγορά) του εξεταζόμενου προϊόντος ή υπηρεσίας.

- **Περιοχή δράσης** (χαμηλή απόδοση και υψηλή σημαντικότητα): στο τεταρτημόριο αυτό ανήκουν τα πλέον κρίσιμα χαρακτηριστικά που πρέπει να βελτιωθούν οπωσδήποτε ώστε να αυξηθεί το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών.
- **Περιοχή μεταφοράς πόρων** (υψηλή απόδοση και χαμηλή σημαντικότητα): οι πόροι και γενικότερα η προσπάθεια της επιχείρησης που αφορούν στα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας μπορούν να χρησιμοποιηθούν με διαφορετικό τρόπο (π.χ. βελτίωση των διαστάσεων ικανοποίησης που ανήκουν στην περιοχή δράσης).



Σχήμα 2.5 Διάγραμμα δράσης. Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2002)

- Η περιοχή δράσης είναι προφανώς η πρώτη προτεραιότητα της επιχείρησης, δεδομένου ότι στο συγκεκριμένο τεταρτημόριο ανήκουν σημαντικά κριτήρια για τα οποία οι πελάτες δεν είναι ικανοποιημένοι.
- Η δεύτερη προτεραιότητα θα πρέπει να επικεντρωθεί στις διαστάσεις ικανοποίησης που ανήκουν στην περιοχή ισχύος, ειδικά όταν υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης (ο δείκτης ικανοποίησης είναι κοντά στον κάθετο άξονα).
- Η περιοχή της ισχύουσας κατάστασης είναι η τρίτη κατά σειρά προτεραιότητα της επιχείρησης. Παρόλο που οι συγκεκριμένες διαστάσεις ικανοποίησης δεν είναι ιδιαίτερα κρίσιμες την περίοδο της ανάλυσης, ενδέχεται να γίνουν σημαντικές στο μέλλον, ενώ δεν πρέπει να λησμονείται το γεγονός ότι η ικανοποίηση των πελατών είναι χαμηλή για τα συγκεκριμένα κριτήρια.
- Η τελευταία προτεραιότητα της επιχείρησης θα πρέπει να είναι η περιοχή μεταφοράς πόρων, διότι περιλαμβάνει χαρακτηριστικά τα οποία αφενός δεν είναι σημαντικά για τους πελάτες και αφετέρου η απόδοση της εταιρίας είναι υψηλή.

**8. Διαγράμματα βελτίωσης:** Τα διαγράμματα αυτά συνδυάζουν τους μέσους δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας. Κάθε διάγραμμα βελτίωσης χωρίζεται σε τεταρτημόρια ανάλογα με την απαιτητικότητα και την αποτελεσματικότητα των διαστάσεων ικανοποίησης με αποτέλεσμα τον προσδιορισμό των προτεραιοτήτων βελτίωσης:

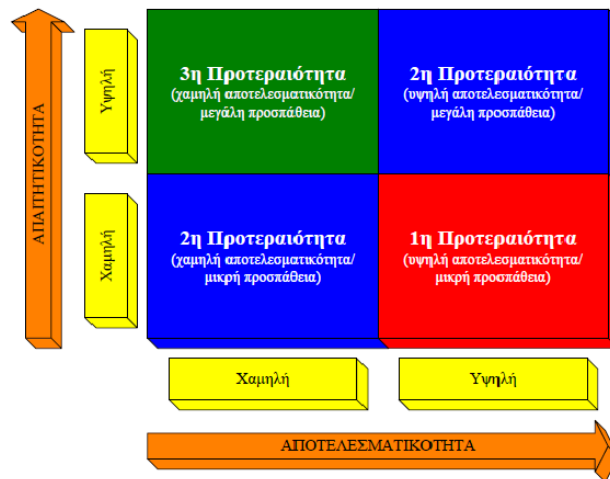
- Οι μέσοι δείκτες απαιτητικότητας δείχνουν το μέγεθος της προσπάθειας που καταβάλλεται για τη βελτίωση ενός χαρακτηριστικού, δεδομένου ότι όσο πιο απαιτητικοί είναι οι πελάτες, τόσο περισσότερο πρέπει να βελτιωθεί το επίπεδο ικανοποίησης για να εκπληρωθούν οι απαιτήσεις τους.
- Το αποτέλεσμα των ενεργειών βελτίωσης εξαρτάται τόσο από τη σημαντικότητα του κριτηρίου, όσο και από τη συνεισφορά του στη μη- ικανοποίηση των πελατών. Για το λόγο αυτό, ορίζεται ένα σύνολο μέσων δεικτών αποτελεσματικότητας  $I_i$  σύμφωνα με τις σχέσεις:

$$I_i = b_i(1 - S) \text{ για } i = 1, 2, \dots, n$$

Οι συγκεκριμένοι δείκτες ορίζονται στο διάστημα  $[0,1]$  ενώ μπορεί εύκολα να αποδειχτεί ότι:

$$\begin{cases} I_i = 1 \Leftrightarrow b_i = 1 \wedge S_i = 0 \\ I_i = 0 \Leftrightarrow b_i = 0 \vee S_i = 1 \end{cases}$$

$$\text{για } i = 1, 2, \dots, n$$



Σχήμα 2.6 Διάγραμμα βελτίωσης. Πηγή : Γρηγορούδης και Σίσκος (2002)

- Πρώτη προτεραιότητα αποτελούν οι διαστάσεις ικανοποίησης που έχουν μεγάλη αποτελεσματικότητα ενώ οι πελάτες δεν εμφανίζονται ιδιαίτερα απαιτητικοί.

- Τη δεύτερη προτεραιότητα των ενεργειών βελτίωσης αποτελούν τα κριτήρια που είτε παρουσιάζουν μεγάλη αποτελεσματικότητα και μεγάλο βαθμό απαιτητικότητας, είτε εμφανίζουν μικρή αποτελεσματικότητα, ενώ οι πελάτες δεν φαίνονται ιδιαίτερα απαιτητικοί.
- Τα χαρακτηριστικά που παρουσιάζουν μικρή αποτελεσματικότητα και μεγάλη απαιτητικότητα αποτελούν την τελευταία προτεραιότητα βελτίωσης.

**9. Μέσοι δείκτες προσαρμογής και ευστάθειας:** ένα σύνολο δεικτών, όπως ο μέσος δείκτης προσαρμογής και μέσος δείκτης ευστάθειας ελέγχουν την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων και τη δυνατότητα της μεθόδου MUSA να ερμηνεύσει τα δεδομένα της έρευνας ικανοποίησης.

### **2.3. Ερωτηματολόγια Έρευνας**

Το ερωτηματολόγιο είναι το βασικό μέσο επικοινωνίας ανάμεσα στο συνεντευκτή και στον ερωτώμενο και σημαντικό εργαλείο στα προβλήματα έρευνας. Είναι ένα έντυπο το οποίο περιέχει μια σειρά ερωτήσεων που ο ερωτώμενος καλείται να απαντήσει.

Ο καλός σχεδιασμός των ερωτηματολογίων αποτελεί τη σωστή βάση για μια πετυχημένη έρευνα. Δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι οι δειγματοληπτικές έρευνες (δημοσκοπήσεις) δείχνουν αυτό που δηλώνουν οι ερωτώμενοι και όχι αυτό που πράγματι κάνουν. Αν ένα ερωτηματολόγιο δεν είναι καλά σχεδιασμένο έτσι ώστε να αντλεί τη σωστή πληροφορία, σίγουρα ο αντικειμενικός σκοπός της έρευνας θα αποτύχει. Στην περίπτωση που το ερωτηματολόγιο είναι ακατάλληλο, οι πληροφορίες θα είναι ατελείς, άσχετες ή διφορούμενες και καμιά εκ των υστέρων ανάλυση ή ερμηνεία δεν μπορεί να διορθώσει τα πράγματα ώστε να βγουν τα σωστά αποτελέσματα.

Ένα ερωτηματολόγιο πρέπει:

- Να ανταποκρίνεται στους στόχους της έρευνας. Οι ερευνητές δεν πρέπει να παρασύρονται από τις δικές τους προκαταλήψεις ή τα δικά τους ενδιαφέροντα ώστε να δίνουν υπερβολική σημασία σε μια λιγότερο σημαντική ερώτηση και να παραμελούν κάποια πιο σημαντική.
- Να είναι όσο το δυνατό σύντομο και απλό, ενώ ταυτόχρονα να καλύπτει όλες τις σχετικές πληροφορίες.
- Να διευκολύνει τους ερωτώμενους να δίνουν τις πληροφορίες που έχουν.
- Να αποφεύγει την παροχή άσχετων πληροφοριών από τον ερωτώμενο, καθώς και τις παρεκκλίσεις από το θέμα.
- Να περιέχει ερωτήσεις-κλειδιά για τον έλεγχο της αξιοπιστίας των απαντήσεων.
- Να διευκολύνει την εκτίμηση, ανάλυση και ερμηνεία αποτελεσμάτων.
- Να μην υπερβαίνει τον διαθέσιμο χρόνο.

Ένα ερωτηματολόγιο έρευνας ικανοποίησης, σε γενικές γραμμές, είναι δυνατόν να αποτελείται από τα ακόλουθα τμήματα (Dutka, 1995, Naumann and Giel, 1995, Vavra, 1997):

- Δημογραφικά στοιχεία: Οι ερωτήσεις που περιλαμβάνονται στο συγκεκριμένο τμήμα αφορούν στα βασικά δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος των πελατών όπως φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, κ.λπ.. Με τις πληροφορίες αυτές είναι δυνατή η τμηματοποίηση και η περαιτέρω ανάλυση του δείγματος.
- Ερωτήσεις ικανοποίησης: Το βασικό αυτό τμήμα του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει τις ερωτήσεις που αναφέρονται στη συνολική και στις επιμέρους μετρήσεις της ικανοποίησης των πελατών, με βάση τις διαστάσεις και τις κλίμακες μέτρησης που έχουν οριστεί. Λέγεται ότι η έρευνα ικανοποίησης είναι τόσο καλή όσο οι ερωτήσεις που περιλαμβάνει (Dutka, 1995).
- Ερωτήσεις συμπεριφοράς: Οι συγκεκριμένες ερωτήσεις αναφέρονται στη γενικότερη στάση και συμπεριφορά των πελατών, όσον αφορά στην ικανοποίηση που αποκομίζουν από την εταιρεία, όπως για παράδειγμα αν σκοπεύουν να προτιμήσουν ξανά ή να συστήσουν σε άλλους καταναλωτές τα παρεχόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες.

Με βάση τις παραπάνω διαδικασίες συντάχθηκαν τα τελικά ερωτηματολόγια τα οποία παραθέτονται στο παράρτημα.

### ***2.3.1. Ερωτηματολόγιο Καταρτιζόμενων***

Το βασικότερο πρόσωπο, που αξιολογεί την εκπαιδευτική διεργασία είναι ο ίδιος ο εκπαιδευόμενος. Ο εκπαιδευόμενος αξιολογεί την εκπαιδευτική διεργασία καθ' όλη τη διάρκειά της και είναι σε θέση να διατυπώνει μια σειρά από αξιολογικές κρίσεις για καθετί που θεωρεί σκόπιμο να αξιολογήσει: τους συνεκπαιδευόμενούς του, τον εκπαιδευτή του, τη διδασκαλία, το χρονοδιάγραμμα μελέτης και σπουδών, τη χωροταξία της αίθουσας, τον φορέα που διοργανώνει το πρόγραμμα στο οποίο συμμετέχει κ.λπ.. Μάλιστα, φαίνεται ιδιαίτερα σημαντική η αξιολόγηση του εκπαιδευόμενου για τη συνέχεια της εκπαιδευτικής διεργασίας στην οποία μετέχει, αφού ο κάθε εκπαιδευμένος «ψηφίζει» για την εκπαιδευτική διεργασία στην οποία παίρνει μέρος απλά με το πάτημα του ποδιού του, δηλαδή με την παρουσία του στην αίθουσα διδασκαλίας (Argyris & Schön, 1974, σ. 250).

Το ερωτηματολόγιο καταρτιζόμενων είναι απλό, κατανοητό, όχι κουραστικό, εύχρηστο με συνεπή αλληλουχία ερωτήσεων και κατά το δυνατό πλήρες. Η πρώτη εντύπωσή που δίνει, μπορεί να είναι ότι πρόκειται για εκτενές ερωτηματολόγιο, γεγονός που σε γενικές γραμμές καθιστά αδυναμία. Εντούτοις η απλότητα του αντισταθμίζει σε μεγάλο βαθμό το πρόβλημα του μεγέθους.



Η εμπειρία του φορέα σε έρευνες αξιολόγησης, αποτέλεσε ένα ακόμα σημαντικό πλεονέκτημα του, με την έννοια ότι αυτό μείωσε σημαντικά τις πιθανότητες ελλείψεων ή λαθών. Στην ίδια κατεύθυνση και μια πιλοτική δοκιμή σε ένα μικρό πρόγραμμα που υλοποιούνταν έδωσε τη βεβαιότητα ότι *«όλα βαίνουν καλώς»*.

Αναλυτικότερα, το **τμήμα (Α)** περιλαμβάνει τα δημογραφικά στοιχεία του καταρτιζόμενου, στοιχεία τα οποία θα μας βοηθήσουν να ελέγξουμε τη συμμετοχή άρα και το επίπεδο ικανοποίησης των συναλλασσομένων ανά φύλο, ηλικία και επίπεδο εκπαίδευσης, καθώς και βάσει της επαγγελματικής εμπειρίας του.

Έχει απλά ερωτήματα, εύκολα στη συμπλήρωση, που εισάγουν ομαλά τον ερωτώμενο στη διαδικασία συμπλήρωσής του προδιαθέτοντάς τους θετικά και δεν περιέχει καμία ερώτηση που θα μπορούσε να εκληφθεί ως αδιάκριτη.

Το **τμήμα (Β)** έχει να κάνει με το προφίλ των καταρτιζόμενων και γίνεται προσπάθεια να αναζητηθούν οι λόγοι για τους οποίους συμμετέχουν σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης. Επιπροσθέτως, θεωρήθηκε ότι η απάντησή τους μπορεί να παρέχει πληροφόρηση σχετικά με τις επιθυμίες / προσδοκίες των πελατών, αλλά και με τη συχνότητα συμμετοχής σε προγράμματα κατάρτισης.

Το **Τμήμα (Γ)** σχετίζεται με την ικανοποίηση των καταρτιζόμενων από τους αντίστοιχους τομείς. Οι ερωτήσεις αφορούν κριτήρια απτών χαρακτηριστικών της παρεχόμενης υπηρεσίας αλλά και κριτήρια που αφορούν το έμψυχο δυναμικό που συμμετέχει στη διαδικασία παροχής της υπηρεσίας. Έτσι διερευνάται η ικανοποίηση σε σχέση με τους εκπαιδευτές, το διοικητικό προσωπικό κ.λπ.

Ενώ το **Τμήμα (Δ)** αφορά την συνολική ικανοποίηση - αποτίμηση του προγράμματος και έχει διατυπωθεί η ερώτηση ολικής ικανοποίησης.

Στο **τμήμα (Ε)** τέθηκαν δύο ερωτήσεις σχετικά με την αφοσίωση των καταρτιζόμενων ως ένα θετικό επίπεδο δέσμευσης και όχι με βάση ενέργειες αγορών. Είναι προφανές ότι στον τομέα της κατάρτισης οι επαναλαμβανόμενες αγορές δεν μπορούν να αποτελέσουν ένα αξιόπιστο δείκτη αφοσίωσης. Υπάρχουν πελάτες οι οποίοι δεν θα ξαναπαρακολουθήσουν κάποιο πρόγραμμα κατάρτισης του ΚΕΚ και όμως μπορούν να χαρακτηριστούν με βάση τον παραπάνω ορισμό ως αφοσιωμένοι και να είναι οι καλύτεροι διαφημιστές στην τοπική αγορά.

Τα **Τμήματα (ΣΤ) και (Ζ)** περιλαμβάνουν ερωτήσεις σχετικές με τους τρόπους μάθησης και τις τεχνικές μάθησης ενηλίκων και το πώς τις αξιολογούν οι καταρτιζόμενοι. Οι ερωτήσεις αυτές δεν έχουν σχέση με την άμεση ικανοποίηση των καταρτιζόμενων αλλά αφορούν την εκπαίδευση ενηλίκων και με την αποτίμηση των τρόπων και διαδικασιών που αυτή θα πρέπει να γίνεται ώστε να έχει θετικά αποτελέσματα.

Τέλος το **τμήμα (Η)** αφορά την αυτοαξιολόγηση. Η αυτοαξιολόγηση κατά τους McMillan και Hearn (2008), πρόκειται για μία διαδικασία κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι : α) παρακολουθούν και βαθμολογούν την ποιότητα της σκέψης τους και την συμπεριφορά τους, και β) εξευρίσκουν στρατηγικές που βελτιώνουν την αντίληψη και τις δεξιότητές τους. Στην αυτοαξιολόγηση, συνεπώς, προκύπτει, όταν οι μαθητές κρίνουν την δουλειά τους, έτσι ώστε να βελτιώνουν τις επιδόσεις τους, εντοπίζοντας διαφορές μεταξύ της τρέχουσας και της επιθυμητής απόδοσης. Αναλυτικότερα, το σκεπτικό της αυτοαξιολόγησης του εκπαιδευόμενου είναι ο συνδυασμός τριών βασικών «συνιστωσών» που συνδέονται μεταξύ τους με κυκλικό τρόπο. Οι παράγοντες αυτοί είναι: α) η αυτοπαρακολούθηση, β) η αυτοαποτίμηση και γ) οι μαθησιακοί στόχοι και οι ανάλογες διορθωτικές δραστηριότητες .

Το ερωτηματολόγιο σχηματίστηκε με βάση των καθορισμό των διαστάσεων ικανοποίησης που παρουσιάστηκαν προηγουμένως. Γενικότερη επιδίωξη ήταν η όσο το δυνατό συνοπτική μορφή του ερωτηματολογίου για την ευκολότερη και γρηγορότερη συμπλήρωση του από τους ερωτούμενους. Διανεμήθηκαν και συλλέχθηκαν χωρίς κανένα ιδιαίτερο πρόβλημα. Το επόμενο βήμα της όλης διαδικασίας είναι η επεξεργασία τους. Κατά κύριο λόγο χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος MUSA ενώ σε κάποιες περιπτώσεις χρησιμοποιήθηκε πρόγραμμα EXCEL. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στα αντίστοιχα κεφάλαια που ακολουθούν.

### ***2.3.2. Ερωτηματολόγιο Εκπαιδευτών***

Σε ένα πλαίσιο Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης που **συνεχώς αλλάζει** ο εκπαιδευτής αντικειμενικά, καλείται ο ίδιος να αναπροσδιορίζει:

- το ρόλο του,
- τις προτεραιότητές του,
- τις αρμοδιότητές του,
- τις γνώσεις του,
- τις ικανότητες – δεξιότητές του και
- τις επαγγελματικές στάσεις και συμπεριφορές.

Από αυτή την άποψη η πρωταρχική ανάγκη για τον εκπαιδευτή σήμερα είναι να επανεξετάζει τη θέση του στο πεδίο της Συνεχιζόμενης Επαγγελματικής Κατάρτισης και να επαναπροσδιορίζει την παιδαγωγική του συγκρότηση και πράξη ώστε να ανταποκρίνεται στις διαρκείς προκλήσεις νέων επερχόμενων αλλαγών.

Στο παρελθόν ο εκπαιδευτής ήταν ο ειδικός στο αντικείμενο που δίδασκε στους άλλους και το έργο του ήταν απλώς να μεταδίδει πληροφορίες με λογικό και συνεκτικό τρόπο. Σήμερα προωθούνται συμμετοχικές και βιωματικές μέθοδοι και ταυτόχρονα δίνεται περισσότερη έμφαση στις πρακτικές ανάπτυξης και αποτύπωσης των αποτελεσμάτων της εκπαίδευσης, αν και ακόμα παραμένει ισχυρή στάση να θεωρείται ο εκπαιδευτής ως ειδικός στο αντικείμενο, παρά ως ειδικός στη διαμόρφωση το κατάλληλου κλίματος μάθησης και στο συντονισμό της ομάδας ώστε να φθάνει στο μαθησιακό στόχο αξιοποιώντας στο μέγιστο δυνατό τις ίδιες τις δυνάμεις του.

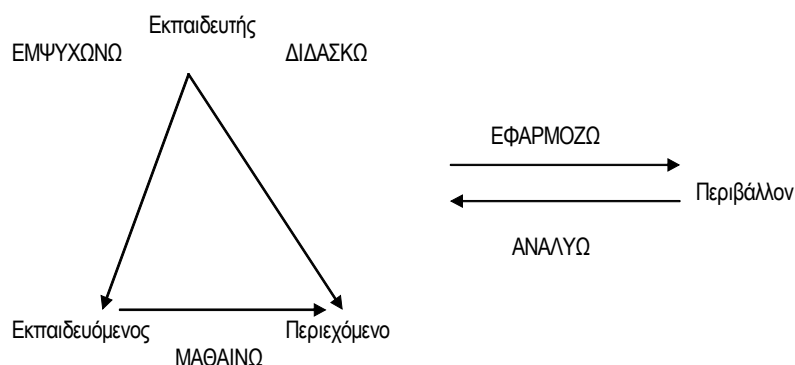
Το ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ με βάση τα παραπάνω, προσπαθεί να προσεγγίσει το προφίλ του εκπαιδευτή επαγγελματικής κατάρτισης, επιχειρώντας μία σημαντική αλλαγή στον ορισμό και στον προσδιορισμό του νέου εκπαιδευτή επαγγελματικής κατάρτισης επισημαίνοντας **ότι το ζητούμενο δεν είναι απλώς η εκπαίδευση / διδασκαλία αλλά το αποτέλεσμα και η εφαρμογή της μάθησης, η συμμετοχή των καταρτιζόμενων στη μαθησιακή διεργασία καθώς και η ανάπτυξη της ικανότητας «να μαθαίνουν πώς να μαθαίνουν».**

Για να μπορεί, λοιπόν, ο σύγχρονος εκπαιδευτής ενηλίκων να ανταποκριθεί στις σύνθετες απαιτήσεις του ρόλου του, χρειάζεται να διαθέτει μία σειρά από ουσιαστικά προσόντα, που θα μπορούσαν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής (Κόκκος Α., 2005):

- Νοιάζεται και αποδέχεται τους εκπαιδευόμενους
- Επικοινωνεί ουσιαστικά
- Συντονίζει και οργανώνει την ομάδα
- Επιλέγει και προσδιορίζει κατάλληλα το περιεχόμενο των διδακτικών ενοτήτων που θα διδάξει καθώς και το ανάλογο διδακτικό υλικό
- Εφαρμόζει ευέλικτα, ποικιλία εκπαιδευτικών τεχνικών
- Συνδέει την κατάρτιση με την τοπική αγορά εργασίας, καθώς και με τις συνθήκες της τοπικής κοινωνίας
- Έχει αυτογνωσία
- Αυτοαξιολογείται και αυτοανελίσσεται

Συμπερασματικά, αυτό που ζητιέται από τον εκπαιδευτή είναι ακριβώς αυτή η διάθεση να μάθει, ώστε να τη μεταδώσει και στους εκπαιδευόμενους. Αυτή η διαλεκτική σχέση, και τελικά, τις

σύγχρονες απαιτήσεις από το ρόλο του εκπαιδευτή, συνοψίζει το ακόλουθο σχήμα των Noye & Piveteau (1999).



Και όλα τα παραπάνω γιατί το θεωρείτε πολύ σημαντικό κομμάτι του έμψυχου δυναμικού, οι εκπαιδευτές σε ένα ΚΕΚ. Είναι ο συνδετικός κρίκος των εκπαιδευομένων, της αίθουσας και ό-  
σον διαδραματίζονται μέσα σ' αυτή, με το ΚΕΚ. Τα όσα θέλει να δώσει το ΚΕΚ στους εκπαι-  
δευόμενους το κάνει μέσω των εκπαιδευτών. Είναι οι βασικοί του συνεργάτες και η γνώμη τους,  
η οποία αποτυπώνεται στην αξιολόγηση, έχει μεγάλη βαρύτητα. Το ερωτηματολόγιο που έχει  
σχεδιαστεί και για τους εκπαιδευτές είναι απλό, κατανοητό, όχι κουραστικό, εύχρηστο με συνε-  
πή αλληλουχία ερωτήσεων και κατά το δυνατό πλήρες.

Και εδώ το **τμήμα (Α)** περιλαμβάνει τα δημογραφικά στοιχεία του εκπαιδευτή, στοιχεία τα ο-  
ποία θα μας βοηθήσουν να έχουμε εικόνα ανά φύλλο, ηλικία και επίπεδο εκπαίδευσης των εκ-  
παιδευτών.

Το **Τμήμα (Β)** σχετίζεται με την ικανοποίηση των εκπαιδευτών από τους αντίστοιχους τομείς.  
Όπως και στους εκπαιδευόμενους, οι ερωτήσεις στο σημείο αυτό αφορούν κριτήρια απτών χα-  
ρακτηριστικών της παρεχόμενης υπηρεσίας αλλά και στο έμψυχο δυναμικό που συντονίζει και  
οργανώνει την υπηρεσία.

Το **Τμήμα (Γ)** αφορά την συνολική ικανοποίηση - αποτίμηση του προγράμματος και έχει δια-  
τυπωθεί η ερώτηση ολικής ικανοποίησης σε συνέπια με την ακολουθούμενη μέθοδο αξιολόγη-  
σης (MUSA).

Στο **τμήμα (Δ)** τέθηκαν και δω, δύο ερωτήσεις συνεπείς στη θεώρηση της αφοσίωσης ως ένα  
επίπεδο δέσμευσης για μελλοντική συνεργασία αλλά και ως διαφημιστής με ρόλο παρακινήτη  
τρίτων για συνεργασία .

Τέλος το **τμήμα (Ε)** αφορά την αυτοαξιολόγηση. Ο εκπαιδευτής, από την πλευρά του, αξιολογεί την αποτελεσματικότητα της δουλειάς του. Αξιολογεί τόσο την αποτελεσματικότητα του ως επαγγελματία εκπαιδευτή ενηλίκων, όσο και την αποτελεσματικότητα της εκπαιδευτικής διεργασίας και της διδασκαλίας του, πάντα σε σχέση με το «όφελος» των εκπαιδευομένων. Διερωτάται και εκτιμά, δηλαδή, αν έθεσε τους κατάλληλους στόχους και κατά πόσο αυτοί επιτεύχθηκαν, ώστε να αποκομίσουν εφόδια από τη μαθησιακή διεργασία οι εκπαιδευμένοι. Αξιολογεί την πρόοδο της διδασκαλίας του, αν υπήρξε σύνδεση των αρχικών στόχων με τα αποτελέσματα της μαθησιακής διεργασίας, μήπως είναι αναγκαία η αλλαγή ορισμένων σημείων της διδασκαλίας για την εξυπηρέτηση των νέων αναγκών των εκπαιδευομένων, που τυχόν αναδείχθηκαν κατά τη διάρκεια της μαθησιακής διεργασίας. Η αυτοαξιολόγηση βάση της είναι η αυτογνωσία και έχει τελικό σκοπό την αυτοεξέλιξη.

## 2.4. Σύνδεση του υποβάθρου της Μεθόδου MUSA με τα δεδομένα της Έρευνας

Τα κριτήρια ικανοποίησης μας είναι είκοσι για τους καταρτιζόμενους, ήτοι  $X_1$  έως και  $X_{20}$ , ενώ για τους εκπαιδευτές δεκαοκτώ, ήτοι  $X_1$  έως και  $X_{18}$ . Τα ονόματά των κριτηρίων παρουσιάζονται παρακάτω όπως ακριβώς και στο ερωτηματολόγιο που δομήσαμε στο **2.3.1.** και **2.3.2.** αντίστοιχα και αποτελούν το Παράρτημα 1 και 2 αντίστοιχα.

### Κριτήρια Ικανοποίησης Καταρτιζόμενων

Γνώσεις και εξειδίκευση που προσέφερε το πρόγραμμα	Ερώτηση 1 από 20
Ενδιαφέρον προγράμματος	Ερώτηση 2 από 20
Εκπαιδευτικό περιεχόμενο προγράμματος ( <i>Θεματικές ενότητες και αντικείμενα κατάρτισης</i> )	Ερώτηση 3 από 20
Καταλληλότητα εκπαιδευτικών τεχνικών που χρησιμοποιήθηκαν	Ερώτηση 4 από 20
Σχεδίαση προγράμματος ( <i>Ωρολόγιο προγράμματα, αλληλουχία ενότητων, αναλογία ωρών θεωρίας &amp; πρακτικής</i> )	Ερώτηση 5 από 20
Τήρηση προγράμματος	Ερώτηση 6 από 20
Γενικός συντονισμός προγράμματος ( <i>επιλογή &amp; συντονισμός εκπαιδευτών, επιλογή πρακτικής άσκησης &amp; σύνδεση με θεωρία</i> )	Ερώτηση 7 από 20
Διοικητική υποστήριξη προγράμματος ( <i>διεύθυνση</i> )	Ερώτηση 8 από 20
Συνεργασία με τη γραμματεία και ανταπόκρισή στα προβλήματα ( <i>π.χ. απαντήσεις σε ερωτήματα που προέκυψαν</i> )	Ερώτηση 9 από 20
Συνέπεια και επίλυση προβλημάτων από το διοικητικό προσωπικό	Ερώτηση 10 από 20
Διάρκεια προγράμματος	Ερώτηση 11 από 20
Επιστημονική κατάρτιση και γνώσεις στο αντικείμενο που δίδασκε	Ερώτηση 12 από 20

<i>Προετοιμασία του μαθήματος</i>	Ερώτηση 13 από 20
<i>Μεταδοτικότητα κατά τη διδασκαλία</i>	Ερώτηση 14 από 20
<i>Συνεργασία και ανάπτυξη καλών σχέσεων με τους καταρτιζόμενους</i>	Ερώτηση 15 από 20
<i>Συνέπεια στην τήρηση ωρολογίου προγράμματος</i>	Ερώτηση 16 από 20
<i>Επάρκεια / Καταλληλότητα / Καθαριότητα χώρων</i>	Ερώτηση 17 από 20
<i>Ποιότητα &amp; Επάρκεια Εξοπλισμού (H/Y, projector κ.λπ.)</i>	Ερώτηση 18 από 20
<i>Ποιότητα / Επάρκεια / Έγκαιρη παράδοση Εκπαιδευτικού Υλικού (Βιβλία, Σημειώσεις, Ηλεκτρονικό υλικό – mails, cd, dvd κ.λπ.)</i>	Ερώτηση 19 από 20
<i>Ευκολία πρόσβασης (τοποθεσία, προσβασιμότητα με ΜΜΜ, parking)</i>	Ερώτηση 20 από 20

### **Κριτήρια Ικανοποίησης Εκπαιδευτών**

<i>Γνώσεις και εξειδίκευση που προσέφερε το πρόγραμμα στους καταρτιζόμενους</i>	Ερώτηση 1 από 18
<i>Ενδιαφέρον προγράμματος</i>	Ερώτηση 2 από 18
<i>Δομή του προγράμματος (Θεματικές ενότητες και αντικείμενα κατάρτισης)</i>	Ερώτηση 3 από 18
<i>Σχεδίαση προγράμματος (Ωρολόγιο προγράμματα, αλληλουχία ενοτήτων, αναλογία ωρών θεωρίας &amp; πρακτικής)</i>	Ερώτηση 4 από 18
<i>Τήρηση προγράμματος</i>	Ερώτηση 5 από 18
<i>Καινοτόμα στοιχεία που προσφέρει το πρόγραμμα</i>	Ερώτηση 6 από 18
<i>Ενεργή Συμμετοχή των καταρτιζόμενων στο πρόγραμμα</i>	Ερώτηση 7 από 18
<i>Ανταπόκριση στις εκπαιδευτικές ανάγκες καταρτιζόμενων σχέση με τις ανάγκες της τοπικής αγοράς εργασίας</i>	Ερώτηση 8 από 18
<i>Γενικός συντονισμός προγράμματος (Οργάνωση &amp; συντονισμός εκπαιδευτών από τον Συντονιστή εκπαίδευσης)</i>	Ερώτηση 9 από 18
<i>Διοικητική υποστήριξη προγράμματος (διεύθυνση)</i>	Ερώτηση 10 από 18
<i>Συνεργασία με τη γραμματεία και ανταπόκρισή στα προβλήματα που τυχόν προέκυψαν</i>	Ερώτηση 11 από 18
<i>Συνέπεια και επίλυση προβλημάτων από το διοικητικό προσωπικό</i>	Ερώτηση 12 από 18
<i>Διάρκεια προγράμματος</i>	Ερώτηση 13 από 18
<i>Αναγκαιότητα και Χρησιμότητα της Αξιολόγησης του προγράμματος</i>	Ερώτηση 14 από 18
<i>Επάρκεια / Καταλληλότητα / Καθαριότητα χώρων</i>	Ερώτηση 15 από 18
<i>Ποιότητα &amp; Επάρκεια Εξοπλισμού (H/Y, projector κ.λπ.)</i>	Ερώτηση 16 από 18
<i>Ποιότητα / Επάρκεια / Έγκαιρη παράδοση Εκπαιδευτικού Υλικού (Βιβλία, Σημειώσεις, Ηλεκτρονικό υλικό – mails, cd, dvd κ.λπ.)</i>	Ερώτηση 17 από 18
<i>Ευκολία πρόσβασης (τοποθεσία, προσβασιμότητα με ΜΜΜ, parking)</i>	Ερώτηση 18 από 18

Ο αριθμός των επιπέδων ικανοποίησης τόσο των κριτηρίων όσο και του κριτηρίου ολικής ικανοποίησης είναι πέντε (5) και για τους καταρτιζόμενους και για τους εκπαιδευτές και είναι τα επόμενα με την ποσοτική αντιστοίχισή τους δεξιά:

- Ικανοποιημένος (4)
- Μάλλον Ικανοποιημένος (3)
- Ούτε Ικανοποιημένος, Ούτε Δυσανεστημένος (2)
- Μάλλον Δυσανεστημένος (1)
- Δυσανεστημένος (0)

## ***Κεφάλαιο 3<sup>ο</sup> – Στατιστική Ανάλυση Έρευνας – Καταρτιζόμενοι***





### 3.1 Γενικά Στοιχεία Αξιολόγησης Προγραμμάτων

Η έρευνα, όπως προαναφέρθηκε, διεξήχθη στο **ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ Χανίων**. Οι ερωτώμενοι (εκπαιδευτές και εκπαιδευόμενοι) αντιμετώπισαν θετικά την πρόκληση του ελέγχου της ικανοποίησης από τον φορέα κατάρτισης, και προχώρησαν χωρίς καμιά αντίρρηση στη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων. Σημαντικό ρόλο στην συνεργασία αυτή έπαιξε το γεγονός ότι η αξιολόγηση διαφόρων παραμέτρων στο συγκεκριμένο φορέα λαμβάνει χώρα σε όλα τα προγράμματα εκπαίδευσης και η όλη διαδικασία δεν ήταν κάτι πρωτόγνωρο.

Η χρονική διάρκεια της έρευνας ήταν από τον **Απρίλιο** έως τον **Νοέμβριο** του 2017. Η εν λόγω χρονική περίοδος επιλέχθηκε έτσι ώστε να είναι δυνατή η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων από ένα ικανοποιητικό αριθμό ερωτώμενων που θα συμμετείχαν σε προγράμματα εκπαίδευσης που υλοποιούνταν αυτό το διάστημα. Περίοδος επανέναρξης προγραμμάτων ανέργων αλλά και υλοποίησης προγραμμάτων εκπαίδευσης εργαζομένων μετά από μεγάλο διάστημα αδράνειας αυτών.

Για τα ερωτηματολόγια των καταρτιζόμενων, η γραμματεία του ΚΕΚ, σε κάθε τμήμα παρέδιδε τα ερωτηματολόγια στους καταρτιζόμενους και στη συνέχεια αποχωρούσε από την αίθουσα. Οι καταρτιζόμενοι αφού τα συμπλήρωναν τα τοποθετούσαν σε φάκελο και τα επέστρεφαν όλα μαζί συμπληρωμένα στη γραμματεία. Έτσι εξασφάλιζαν την ανωνυμία στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Η γραμματεία αφού τα αριθμούσε τα τοποθετούσε πάλι στο φάκελο σημειώνοντας το τμήμα που ανήκαν τα συγκεκριμένα ερωτηματολόγια.

Για τους εκπαιδευτές ακολουθούσαν παρόμοια διαδικασία, παραλάμβαναν τα ερωτηματολόγια από τη γραμματεία τα συμπλήρωναν και στη συνέχεια τα τοποθετούσαν σε κλειστό φάκελο στο κουτί - κάλπη που είχε τοποθετηθεί για τις ανάγκες της έρευνας στο γραφείο εκπαιδευτών. Στο τέλος η γραμματεία απλά παρέλαβε, άνοιξε τους φακέλους, συγκέντρωσε και αριθμήσε τα ερωτηματολόγια.

Την ολοκλήρωση του δείγματος της έρευνας ακολούθησε η εισαγωγή των δεδομένων σε μια βάση δεδομένων στο **Microsoft Excel**, όπου ακολουθήθηκε η κλασσική δομή με τις στήλες του φύλλου να αποτελούν τα **Πεδία** (Fields) και τις γραμμές να αποτελούν τις **Εγγραφές** (Records), δηλαδή τα ερωτηματολόγια. Στη συνέχεια, βάσει των οδηγιών του επιβλέποντος καθηγητή και των υπευθύνων του εργαστηρίου του, δημιουργήθηκαν με επιτυχία τα απαραίτητα αρχεία της μεθόδου **MUSA**, τα δεδομένα των οποίων, έδωσαν τα αποτελέσματα τα οποία θα παρουσιάσουμε στη συνέχεια του παρόντος κεφαλαίου.

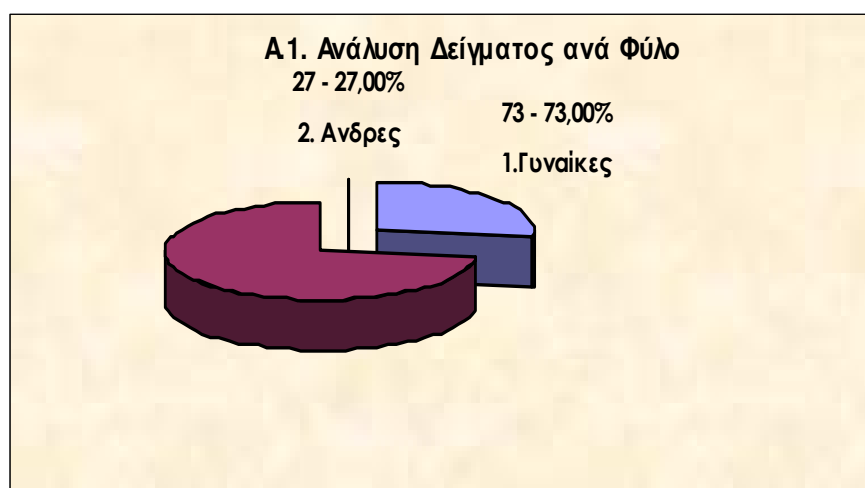
### 3.2 Ανάλυση των Δημογραφικών Στοιχείων και του Προφίλ των Ερωτηθέντων

Θα ξεκινήσουμε με την παρουσίαση της ανάλυσης των δημογραφικών στοιχείων των ερωτηθέντων εκπαιδευομένων.

Αξίζει να σημειωθεί εδώ, ότι η μέθοδος **MUSA** δεν αναλύει αυτά τα δεδομένα αφού δεν αποτελούν δεδομένα ικανοποίησης. Θα κάνουμε όμως την ανάλυση αυτή για να έχουμε μια πιο ευκρινή εικόνα για το δείγμα.

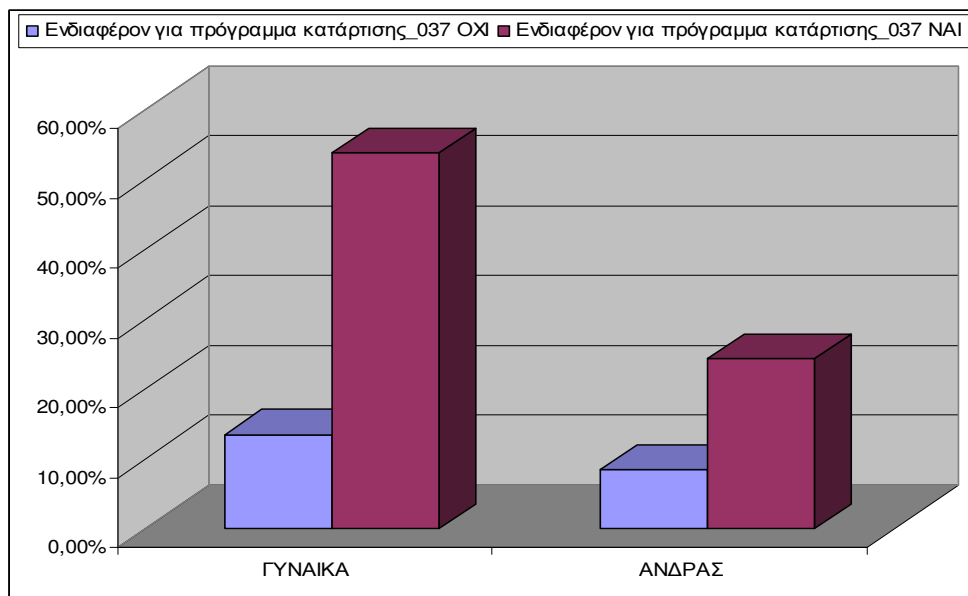
#### 3.2.1 Ανάλυση του δείγματος με βάση το Φύλο

Από τους **100** εκπαιδευόμενους του δείγματος, οι 73 – ποσοστό **73,00%** - ήταν γυναίκες και 27 – ποσοστό **27,00%** - ήταν άνδρες.



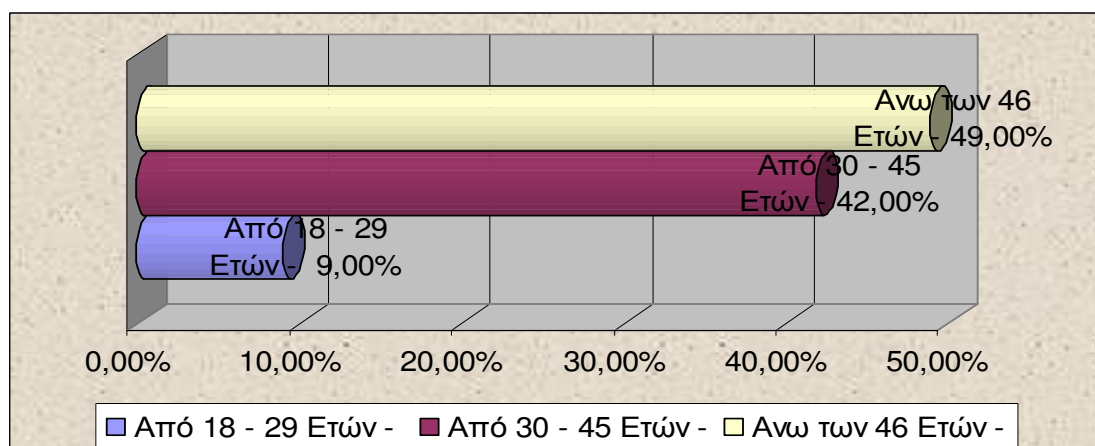
Από παλιότερη έρευνα που έγινε στα πλαίσια της EQUAL από το πανεπιστήμιο Αθηνών και το Πανεπιστήμιο Μακεδονίας για τη «Διάκριση των φύλων και το ενδιαφέρον τους για προγράμματα κατάρτισης στην Ελλάδα» αποτυπώνει το ισχυρό ενδιαφέρον των γυναικών για κατάρτιση. Τα στοιχεία δείχνουν ότι υπερδιπλάσιο ποσοστό γυναικών σε σχέση με τους άνδρες ενδιαφέρονται για προγράμματα κατάρτισης. Γεγονός που επιβεβαιώνεται και στη δική μας έρευνα κρίνοντας από την αναλογία γυναικών - αντρών στο δείγμα .

		Ενδιαφέρον για πρόγραμμα κατάρτισης		Total
		OXI	NAI	
Φύλο	ΓΥΝΑΙΚΑ	13,5%	53,8%	67,3%
	ΑΝΔΡΑΣ	8,4%	24,3%	32,7%



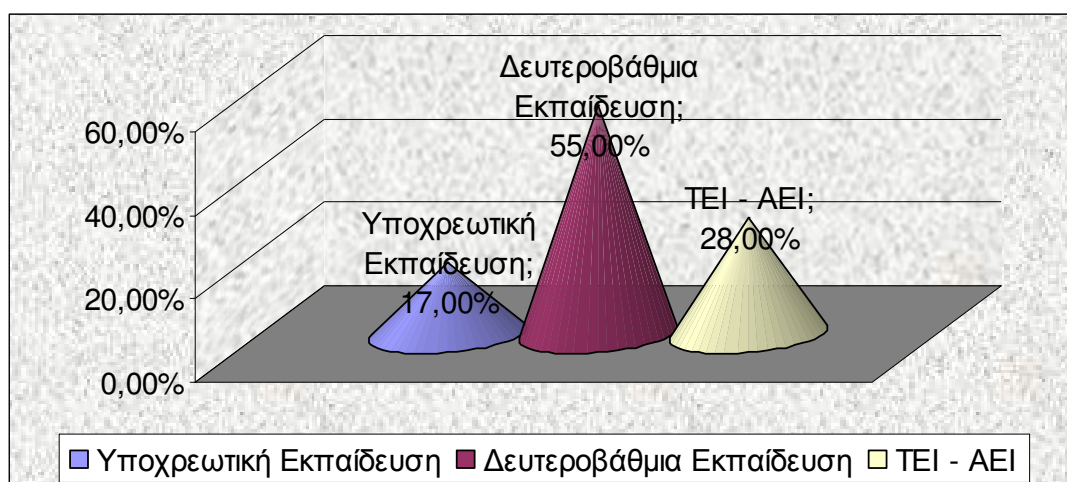
### 3.2.2. Ανάλυση του δείγματος με βάση την Ηλικία

Αναφορικά με την ηλικία των ερωτηθέντων παρατηρούμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό παρουσιάζεται στην ηλικία 46 ετών και άνω με ποσοστό 49,00% και το αμέσως επόμενο σημαντικό είναι 30-45 ετών σε ποσοστό 42,00%. Σε πολύ μικρότερο ποσοστό εμφανίζεται η κατηγορία 18-29 ετών σε ποσοστό 9,00%. Η ηλικία των ερωτηθέντων δε φαίνεται να σχετίζεται άμεσα με το επίπεδο ικανοποίησης του δείγματος. Εντούτοις, είναι πιθανό να σχετίζεται έμμεσα με το γεγονός ότι οι μικρότεροι σε ηλικία δεν αναζητούν σεμινάρια εκπαίδευσης, είτε γιατί θεωρούν ότι δεν θα βελτιώσουν τις ήδη υπάρχουσες γνώσεις τους, οι οποίες είναι και πρόσφατες αφού πρόσφατα αποφοίτησαν, είτε γιατί αναζητούν με άλλο τρόπο εργασία ή ακόμα γιατί αναζητούν άλλους τρόπους εκμάθησης πχ. διαδίκτυο. Είναι γνωστό ότι οι μεγαλύτερες ηλικίες έχουν και τη μεγαλύτερη δυσκολία στην προσέγγιση των νέων τεχνολογιών, επιθυμούν την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων, αναζητούν περισσότερα προσόντα σε ένα πλήρως ανταγωνιστικό περιβάλλον εργασίας αλλά και πλήττονται περισσότερο από την ανεργία.



### 3.2.3. Ανάλυση του δείγματος με βάση το Εκπαιδευτικό Επίπεδο

Η επόμενη ανάλυση του δείγματος έχει να κάνει με το εκπαιδευτικό επίπεδο των ερωτηθέντων που συμμετείχαν στο δείγμα.

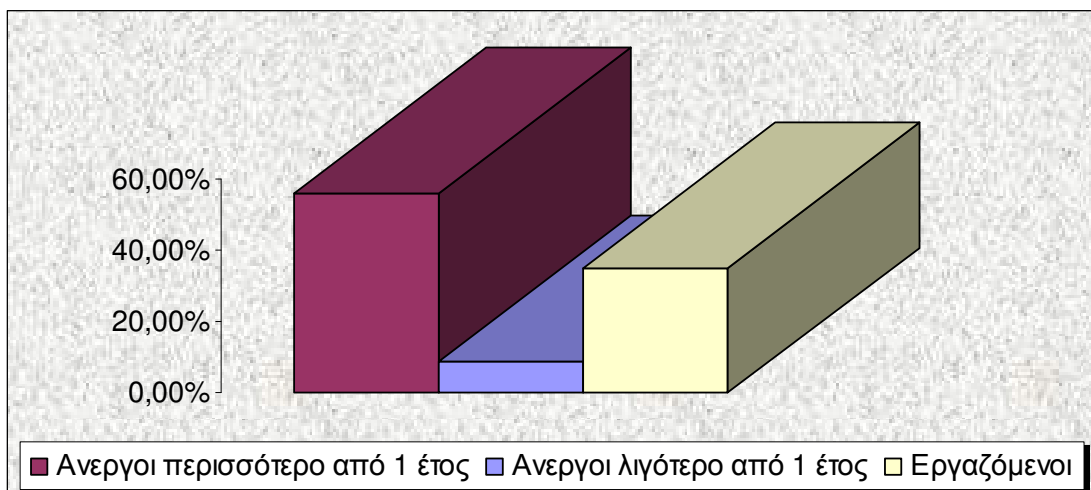


Παρατηρεί κανείς ότι τα ποσοστά των αποφοίτων **Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης** που συμμετείχαν στο δείγμα φτάνουν το **55%** και είναι και μια ομάδα χωρίς εξειδίκευση, που χρειάζεται βελτίωση των γνώσεων αλλά και απόκτηση τυπικών προσόντων για την διατήρηση θέσης εργασίας ή τη βελτίωση της θέσης τους ή ακόμα και την αναζήτηση θέσης εργασίας. Ακολουθούν οι πτυχιούχοι **ΤΕΙ –ΑΕΙ** με ποσοστό **28%** και στη συνέχεια οι απόφοιτοι **Υποχρεωτικής Εκπαίδευσης** (Γυμνάσιο ή Δημοτικό για όσους αποφοίτησαν μέχρι το 1980) με ποσοστό **17%** κυρίως μεγαλύτερης ηλικίας που λόγω της γενικότερης οικονομικής κατάστασης αναγκάζονται να βρουν διέξοδο για να αποκτήσουν πρόσθετα προσόντα για την αναζήτηση νέας θέσης εργασίας και ένταξης εκ νέου στο εργατικό δυναμικό.

### 3.2.4 Ανάλυση του δείγματος με βάση την Εργασιακή Κατάσταση

Μάλλον αναμενόμενο το γεγονός ότι **56%** του δείγματος είναι **άνεργοι πάνω από 1 έτος** και εάν υπολογίσουμε και το **9%** που **έχασαν τη δουλειά τους τον τελευταίο χρόνο** το ποσοστό των ανέργων ανέρχεται σε 65% έναντι **35%** των **εργαζομένων**, σε μια χώρα που σύμφωνα με τη μέτρηση της ΕΚΤ η «πραγματική» ανεργία ανέρχεται στο 31,3%. (Χατζηνικολάου, 2017)

Γεγονός επίσης που δηλώνει ότι τα προγράμματα εκπαίδευσης ενηλίκων «προτιμώνται» κυρίως από άνεργους που θέλουν να βελτιώσουν τα προσόντα τους για να αναζητήσουν εργασία, ενώ αποτελούν και πηγή εισοδήματος για πολλούς από τους άνεργους αυτούς.



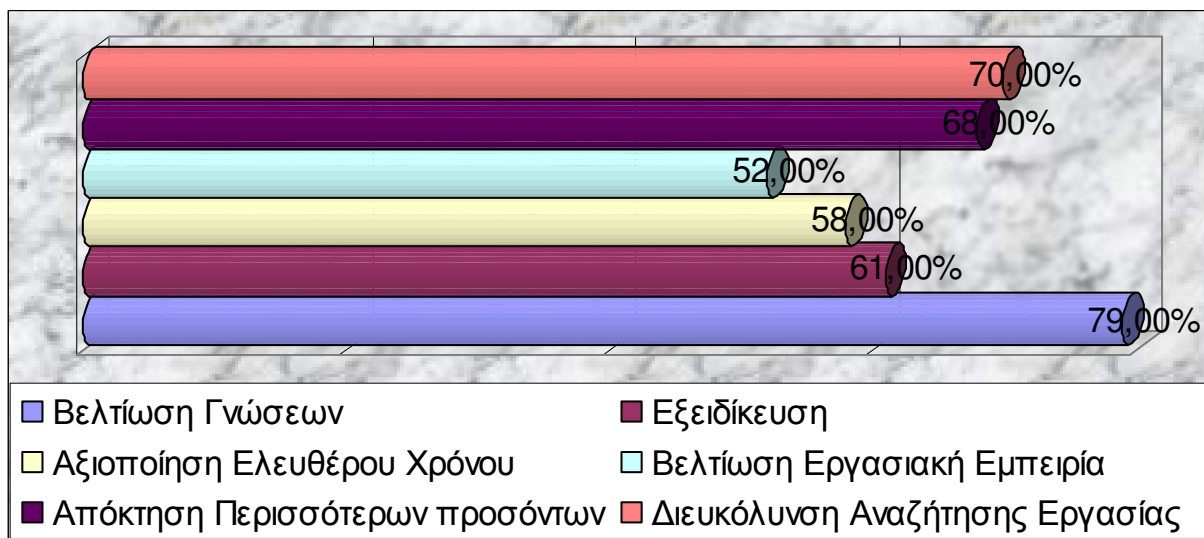
### 3.2.5. Ανάλυση του δείγματος με βάση την πρότερη Συμμετοχή τους σε Πρόγραμμα

Αναφορικά με τις απαντήσεις των ερωτηθέντων για συμμετοχή τους πρώτη φορά σε πρόγραμμα παρατηρούμε ότι μόνο το 22% συμμετέχει πρώτη φορά, ενώ το 78% έχει πάρει μέρος περισσότερες φορές είτε στο συγκεκριμένο φορέα είτε σε άλλον.



### 3.2.6. Ανάλυση του δείγματος με βάση τους λόγους Συμμετοχής σε Πρόγραμμα

Η **βελτίωση των γνώσεων**, θεωρείται ή δηλώνεται ο σημαντικότερος λόγος επιλογής του προγράμματος (79% των απαντήσεων περιελάμβαναν την «βελτίωση των γνώσεων»). Στη συνέχεια, ακολουθούν η **διευκόλυνση στην αναζήτηση εργασίας** (70%) και η **απόκτηση τυπικών προσόντων** (68%) αλλά κοντά είναι και η **εξειδίκευση** με 61%. Ένα σημαντικό ποσοστό 52% δηλώνει ότι ενώ εργάζεται ήδη συμμετέχει σε πρόγραμμα εκπαίδευσης για να βελτιώσει την εργασιακή του εμπειρία.



Να σημειωθεί ότι στην ερώτηση αυτή δινόταν η δυνατότητα επιλογής μίας ή περισσότερων απαντήσεων.

Σύμφωνα με τον Houle (1961), παρά τα κοινά χαρακτηριστικά των ενηλίκων εκπαιδευομένων, εντοπίζονται τρεις διαφορετικοί τύποι εκπαιδευμένων:

- οι προσανατολισμένοι στο στόχο, οι οποίοι αντιμετωπίζουν την εκπαίδευση ως μέσο για την επίτευξη πολύ συγκεκριμένων και ξεκάθαρων στόχων (π.χ. επαγγελματική εξέλιξη),
- οι προσανατολισμένοι στη δραστηριότητα, οι οποίοι αναζητούν και βρίσκουν ένα νόημα κατά τη συμμετοχή τους σε εκπαιδευτικά προγράμματα που δεν συνδέεται απαραίτητα με αυτό καθ' αυτό το περιεχόμενο /γνωστικό αντικείμενο του προγράμματος (π.χ. αναζήτηση κοινωνικών επαφών, ξεπέρασμα προσωπικών προβλημάτων, απόκτηση πιστοποιητικών παρακολούθησης) και
- οι προσανατολισμένοι στη μάθηση, οι οποίοι αναζητούν διαρκώς τη γνώση και η εκπαίδευση αποτελεί γι' αυτούς αδιάκοπη δραστηριότητα, καθώς επιθυμούν διαρκώς να μαθαίνουν καινούργια πράγματα.

Από απαντήσεις των καταρτιζόμενων σχετικά με τους λόγους που τους ώθησαν να επιλέξουν να συμμετάσχουν σε πρόγραμμα κατάρτισης και με βάση τα παρακάτω έχουμε ποσοστό πολύ υψηλό στην πρώτη ομάδα – προσηλωμένους στο στόχο (επαγγελματική εξέλιξη 52%, διευκόλυνση στην εύρεση εργασίας 70%), ενώ στην δεύτερη – προσηλωμένοι στη δραστηριότητα είναι λίγοι (αξιοποίηση ελεύθερου χρόνου 58% ) κυρίως και λόγω των ηλικιών που είδαμε παραπάνω. Στην τρίτη ομάδα – προσηλωμένοι στη μάθηση έχουμε το υψηλότερο ποσοστό (βελτίωση γνώσεων 79%, απόκτηση περισσότερων προσόντων 68% και εξειδίκευση 61%).

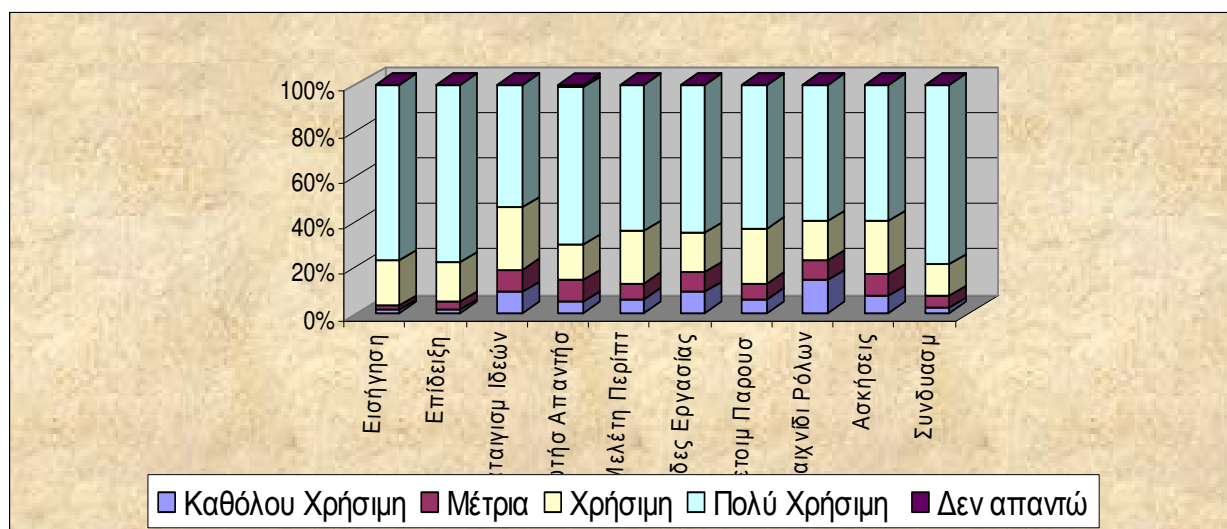
### 3.3 Ανάλυση των Εκπαιδευτικών Τεχνικών και Τρόπων Μάθησης

#### 3.3.1. Ανάλυση των Εκπαιδευτικών Τεχνικών Μάθησης

Σκοπός των ερωτήσεων αυτών είναι να διαπιστωθεί με ποιες τεχνικές μαθαίνει ή προτιμά να μαθαίνει πιο εύκολα ο καταρτιζόμενος, ώστε να προσαρμόσουν οι εκπαιδευτές τις τεχνικές που θα εφαρμόσουν, όσο γίνεται περισσότερο, στις προτιμήσεις αυτές. Σε όλα τα προγράμματα κατάρτισης που υλοποιεί το ΚΕΚ δίνεται μεγάλη έμφαση στην ενεργητική συμμετοχή των εκπαιδευμένων στο μάθημα και στη συνεργασία μεταξύ τους. Για το σκοπό αυτό χρησιμοποιούνται, ανάλογα με την περίπτωση, οι τεχνικές που προτείνονται κάθε φορά από τους ίδιους τους καταρτιζόμενους και αρμόζουν στην εκπαίδευση ενηλίκων.

Από την ανάλυση των απαντήσεων κρίνουν ως πολύ χρήσιμη την τεχνική ως ακολούθως:

Εκπαιδευτικές Τεχνικές Μάθησης				
Θεωρώ ότι θα με βοηθήσει η παρακάτω τεχνική :	Καθόλου	Μέτρια	Χρήσιμη	Πολύ χρήσιμη
Εισήγηση	1%	2%	20%	77%
Επίδειξη	1%	4%	17%	78%
Καταιγισμός Ιδεών	9%	10%	27%	54%
Ερωτήσεις – Απαντήσεις, Ομαδική Συζήτηση	5%	9%	16%	69%
Μελέτη Περίπτωσης	6%	7%	23%	64%
Ομάδες Εργασίας	9%	9%	17%	65%
Προετοιμασία μιας Παρουσίασης	6%	7%	27%	63%
Παιχνίδι Ρόλων	14%	9%	17%	60%
Ασκήσεις	7%	10%	23%	60%
Συνδυασμός δυο ή περισσότερων	2%	5%	14%	79%



Από τον παραπάνω πίνακα και το διάγραμμα, φαίνεται ότι οι σημαντικότερες «εκπαιδευτικές τεχνικές» για τη συγκεκριμένη ομάδα καταρτιζόμενων είναι:



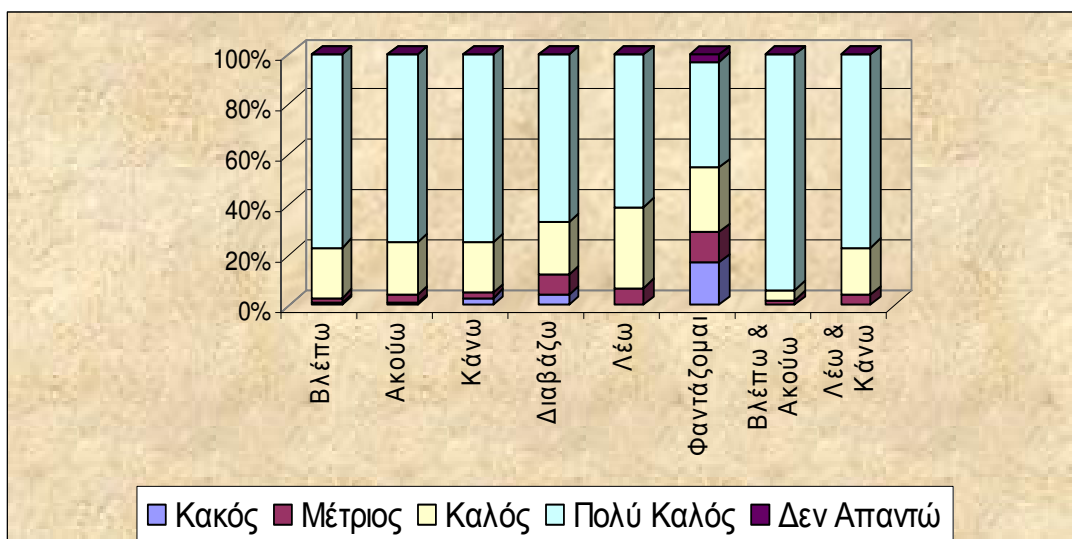
1. Συνδυασμός δύο ή περισσότερων.
2. Επίδειξη
3. Εισήγηση
4. Ερωτήσεις - Απαντήσεις, Ομαδική Συζήτηση

### 3.3.2. Ανάλυση των Εκπαιδευτικών Τρόπων Μάθησης

Σκοπός των ερωτήσεων αυτών είναι να διαπιστωθεί με ποιους τρόπους μαθαίνει ή προτιμά να μαθαίνει πιο εύκολα ο ενήλικας που συμμετέχει σε πρόγραμμα κατάρτισης. Αυτό θα βοηθήσει το ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ και τους εκπαιδευτές να προσαρμόσουν τη διδασκαλία τους όσο γίνεται περισσότερο στις ανάγκες και προτιμήσεις των ενηλίκων. Η βαθμολόγηση γίνεται για όλους τους τρόπους.

Από την ανάλυση των απαντήσεων κρίνουν ως πολύ καλό τον τρόπο μάθησης ως ακολούθως:

Εκπαιδευτικοί Τρόποι Μάθησης					
ΜΑΘΑΙΝΩ από αυτά που :	Κακός	Μέτριος	Καλός	Πολύ Καλός	Δεν απαντώ
Βλέπω	1%	2%	20%	77%	0%
Ακούω	1%	3%	21%	75%	0%
Κάνω	3%	2%	20%	75%	0%
Διαβάζω	4%	8%	21%	67%	0%
Λέω	0%	7%	32%	61%	0%
Φαντάζομαι	17%	12%	26%	42%	3%
Βλέπω και Ακούω	0%	2%	4%	94%	0%
Λέω και Κάνω	0%	4%	19%	77%	0%





Από τον ανωτέρω πίνακα και το διάγραμμα που επισυνάπτονται, φαίνεται ότι τα πιο σημαντικά «κανάλια μάθησης» για τη συγκεκριμένη ομάδα καταρτιζόμενων είναι:

1. *Βλέπω και Ακούω*
2. *Λέω και Κάνω*
3. *Βλέπω*
4. *Ακούω*
5. *Κάνω*

### 3.3.3. Συμπεράσματα Ανάλυσης των Εκπαιδευτικών Τεχνικών και Τρόπων Μάθησης

Όπως προκύπτει από την επεξεργασία των απαντήσεων των καταρτιζόμενων στο πρόγραμμα κατάρτισης πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα στα παρακάτω:

- ✧ Η εκπαίδευση πρέπει να γίνεται με τη μορφή **επίδειξης** με χρήση εποπτικών και εκπαιδευτικών μέσων (βίντεο, προβολέας κ.λπ.) ή με τη μορφή **εισήγησης**, δηλαδή σύντομη παρουσίαση σε συνδυασμό με διαφάνειες ώστε οι καταρτιζόμενοι να έχουν συνοπτικά στοιχεία του θέματος που εξετάζεται κάθε φορά, επίσης προτιμάται. Και οι δυο αυτές μέθοδοι είναι από τις κλασικότερες μεθόδους μάθησης και δικαιολογείται ίσως από το μεγαλύτερο της ηλικίας του δείγματος μας.
- ✧ Να γίνεται με **Ομαδική Συζήτηση** ώστε να δίνεται η ευκαιρία στους καταρτιζόμενους να εκφράσουν τη γνώμη τους, να αξιοποιήσουν τις προηγούμενες εμπειρίες τους και να θέτουν τα ζητήματα που τους απασχολούν. Σημαντική είναι η ελεύθερη συμμετοχή όλων είναι ιδιαίτερα σημαντική.

### 3.4 Αυτοαξιολόγηση

Η αυτοαξιολόγηση είναι η διαδικασία κατά την οποία οι μαθητές βγάζουν συμπεράσματα σχετικά με τη δική τους επίδοση, δηλαδή κρίνουν την προσπάθεια, την συμπεριφορά αλλά και το αποτέλεσμα αυτής της συμμετοχής.

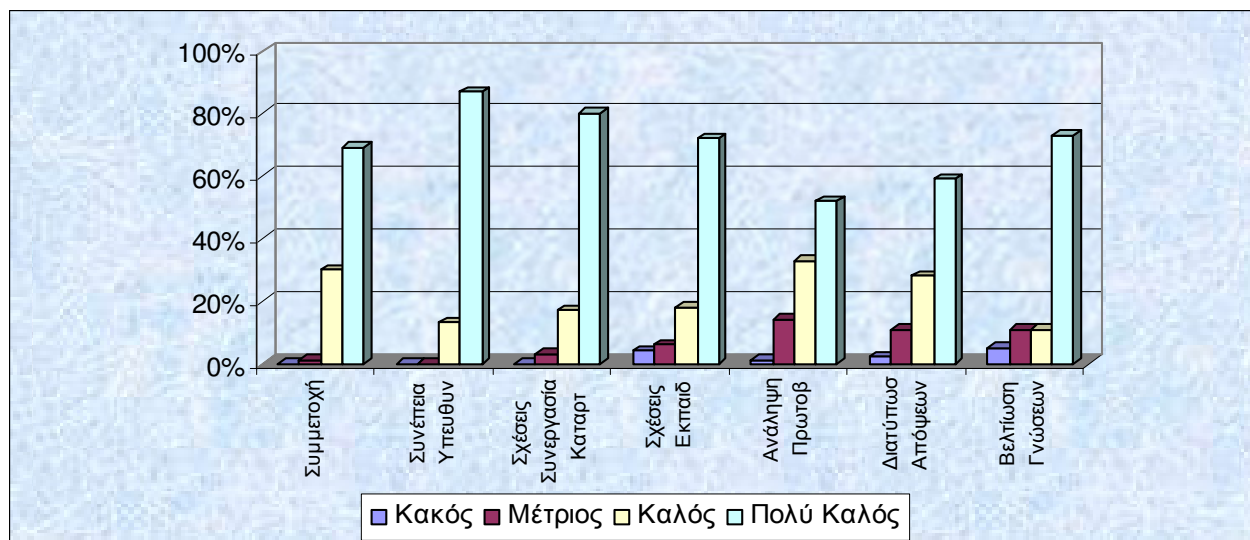
Η αυτοαξιολόγηση είναι έννοια ευρύτερη και σημαντικότερη από την «αυτοβαθμολόγηση», δηλαδή τη δυνατότητα που μπορεί να δώσει ο αξιολογητής στον αξιολογούμενο να βαθμολογήσει το γραπτό του, χρησιμοποιώντας, για παράδειγμα, μία κλείδα, δηλαδή τις σωστές απαντήσεις σε κλειστές ερωτήσεις.

Ο ρόλος της αυτοαξιολόγησης είναι ιδιαίτερα σημαντικός και επειδή συμβάλλει στη διαδικασία ανατροφοδότησης για τον εκπαιδευόμενο αλλά και το φορέα εκπαίδευσης. Η σημασία της είναι καθοριστική για την «αυτονόμηση» του καταρτιζόμενου, ο οποίος μέσω της αυτοαξιολόγησης αποκτά επίγνωση των εκπαιδευτικών στόχων του προγράμματος που παρακολούθησε και κρίνει την προσφορά του ίδιου στο πρόγραμμα.

Επισημαίνεται ότι οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι όταν αυτοαξιολογούν την εκπαιδευτική τους πορεία στο πλαίσιο της συμμετοχής τους σε διάφορων ειδών εκπαιδευτικά προγράμματα, επηρεάζονται από διάφορους προσωπικούς και κοινωνικούς παράγοντες, καθώς και από παράγοντες που σχετίζονται με αυτή καθεαυτή τη διαδικασία της αξιολόγησης (κριτήρια, χρόνος διεξαγωγής κ.λπ.) (Athanasou, 2005).

Όσον αφορά την έρευνα μας, οι καταρτιζόμενοι ενώ βαθμολογούν τον εαυτό τους πολύ καλά στην Συνέπεια και στην Υπευθυνότητά (το 87%) βαθμολογούν λιγότερα καλά την Ανάλυση Πρωτοβουλιών (14% Μέτρια και 33% Καλά) και τη Διατύπωση Απόψεων (11% Μέτρια και 28% Καλά). Χαρακτηριστικά που έχουν να κάνουν τόσο με το χαρακτήρα του κάθε καταρτιζόμενου (έλλειψη αυτοπεποίθησης) αλλά και με το κατά πόσο μέσα στην αίθουσα διδασκαλίας αναπτύχθηκε κλίμα ομαδικότητας και συνεργασίας. Από το ποσοστό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε επόμενη ερώτηση, φαίνεται ότι υπάρχει καλή σχέση ανάμεσα στην ομάδα, καταρτιζόμενους μεταξύ τους (80% πολύ καλές και 17% καλές) αλλά και εκπαιδευτές και καταρτιζόμενους (72% πολύ καλές και 18 καλές, άρα θα έπρεπε να έχουμε μεγαλύτερα ποσοστά στην ανάληψη πρωτοβουλιών και στη διατύπωση απόψεων σε ένα τέτοιο κλίμα ομαδικότητας και συνεργασίας που όμως φαίνεται διαμορφώθηκε.

Ένα ακόμα σημείο αντίφασης είναι ότι η Συμμετοχή στην Εκπαιδευτική Διαδικασία βαθμολογείται με 69% πολύ καλή και 30% καλή, ενώ όπως είδαμε η διατύπωση απόψεων και η ανάληψη πρωτοβουλιών έχουν χαμηλότερα ποσοστά. Ίσως να μην είναι ξεκάθαρη στους καταρτιζόμενους η έννοια της συμμετοχής στην εκπαιδευτική διαδικασία. Πως συμμετέχεις εάν δεν διατυπώνεις απόψεις και δεν παίρνεις πρωτοβουλίες? Μόνο με την παρουσία? (συνέπεια 87%)



Τέλος στη βελτίωση των γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων μέσω του προγράμματος, το 73% απάντησε ότι είχε πολύ καλή βελτίωση, έναντι του 79% που αρχικά δήλωσε συμμετοχή στο πρόγραμμα με την προσδοκία της βελτίωσης των γνώσεων, δεξιοτήτων, συμπεριφορών. Και δω έχουμε ένα μικρό ποσοστό 5% που θεωρούν ότι δεν υπήρξε καμιά βελτίωση στις γνώσεις τους. Με τα δεδομένα μας όμως δεν μπορούμε να γνωρίζουμε εάν αυτό το 5% προσδοκούσε βελτίωση γνώσεων ή η συμμετοχή του ήταν για άλλο λόγο άρα να μπορούμε να πούμε εάν αυτό θα επηρεάσει την ικανοποίησή του.

ΑΥΤΟ-ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΖΟΜΕΝΩΝ							
	Συμμετοχή	Συνέπεια Υπευθυνότητα	Σχέσεις Συνεργασία με Συν-Καταρτιζόμενους	Σχέσεις με Εκπαιδευτές	Ανάλυση Πρωτοβουλιών	Διατύπωση Απόψεων	Βελτίωση Γνώσεων
Κακός	0	0	0	4	1	2	5
Μέτριος	1	0	3	6	14	11	11
Καλός	30	13	17	18	33	28	11
Πολύ Καλός	69	87	80	72	52	59	73

## ***Κεφάλαιο 4° – Στατιστική Ανάλυση Έρευνας –Εκπαιδευτές***

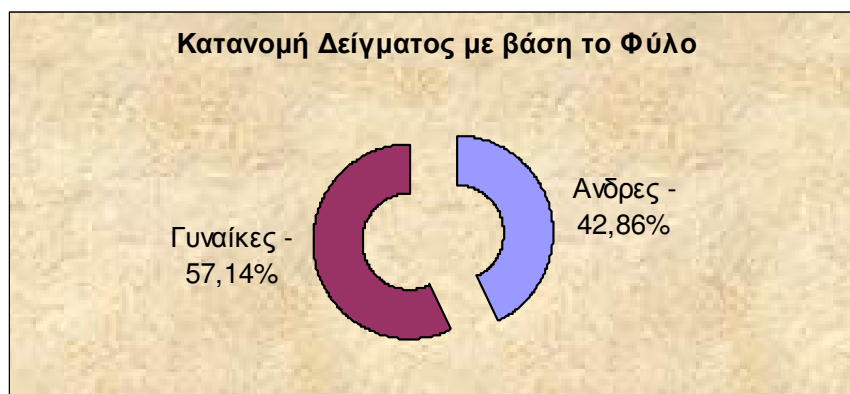


## 4.1 Ανάλυση των Δημογραφικών Στοιχείων των Ερωτηθέντων

Η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας ξεκινά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος προκειμένου να σκιαγραφήσουμε το προφίλ των ερωτηθέντων εκπαιδευτών. Όπως πρωτοείπαμε η μέθοδος **MUSA** δεν αναλύει αυτά τα δεδομένα αφού δεν αποτελούν δεδομένα ικανοποίησης. Θα κάνουμε και δω την ανάλυση για να έχουμε μια πιο ευκρινή εικόνα για το δείγμα.

### 4.1.1 Ανάλυση του δείγματος με βάση το Φύλο

Στο διάγραμμα που ακολουθεί, φαίνεται ότι από το σύνολο των εκπαιδευτών του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ που συμπλήρωσαν τα ερωτηματολόγια, είναι σχεδόν ισάριθμοι άντρες και γυναίκες με μικρή διαφορά. Τυγχάνει, το 57,14% να είναι γυναίκες και το υπόλοιπο 42,86% άντρες,



### 4.1.2 Ανάλυση του δείγματος με βάση την Ηλικία

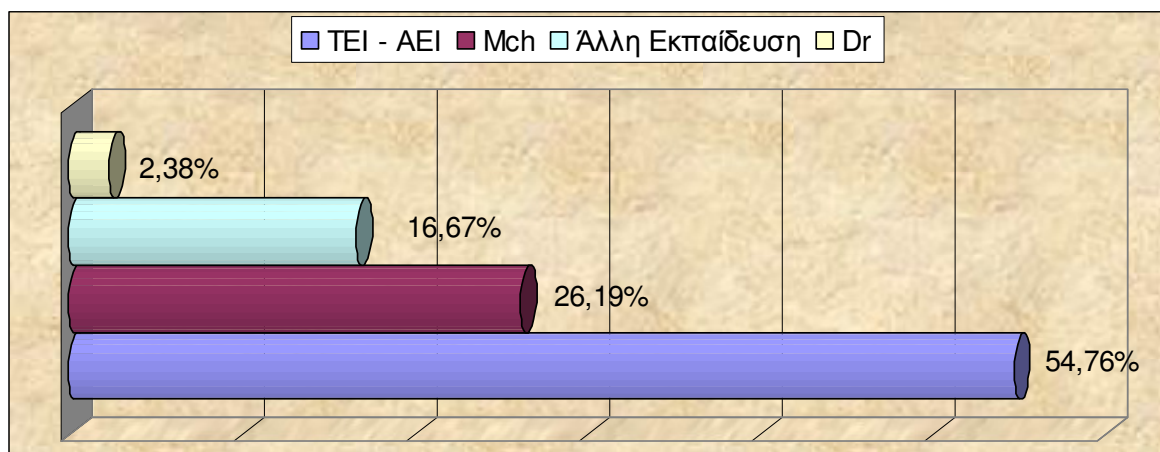
Αναφορικά με την ηλικία των εκπαιδευτών παρατηρούμε ότι οι πλειοψηφία των εκπαιδευτών είναι νέοι εκπαιδευτές σε ηλικίες κάτω των πενήντα, σε ποσοστό 85,71% και το υπόλοιπο ποσοστό μόλις 14,29% εμφανίζεται η κατηγορία πάνω από 50 ετών.



Αυτό έχει να κάνει κυρίως με δυο λόγους, Πρώτον ότι στα τελευταία προγράμματα έχει μειωθεί αρκετά η αμοιβή των εκπαιδευτών με βάση το σύστημα διαχείρισης των προγραμμάτων και δεν υπάρχει ελάχιστη αμοιβή, οπότε οι αμοιβές στα προγράμματα διαμορφώνονται με βάση την ελεύθερη αγορά. Περισσότερο νέοι θα συμφωνήσουν να διδάξουν με μικρότερες αμοιβές απ' ότι συνήθως. Ο βασικότερος, όμως, ανασταλτικός παράγοντας για κάποιον μεγαλύτερης ηλικίας να διδάξει στα προγράμματα εκπαίδευσης είναι πια το ασφαλιστικό. Αφού όλοι οι εκπαιδευτές ανεξαρτήτου εάν θα έχουν κύρια ασφάλιση, θα πρέπει να προσληφθούν. Αυτό τις περισσότερες φορές έχει επιπλέον κρατήσεις που συνολικά φτάνουν και το 47% της αμοιβής. Για τους συνταξιούχους δε ούτε λόγος μιας και η μείωση της σύνταξης μπορεί να φτάσει και το 70% αυτής.

### 4.1.3 Ανάλυση του δείγματος με βάση το Επίπεδο Εκπαίδευσης

Στα δημογραφικά στοιχεία που αφορούν την εκπαίδευση των εκπαιδευτών, βλέπουμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό συγκεντρώνεται στην κατηγορία της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης σε ποσοστό 54,76% ενώ το 28,57% διαθέτει μεταπτυχιακό ή διδακτορικό. Ως εκ τούτου, το 83,33% των ερωτηθέντων είναι απόφοιτοι ανώτατης εκπαίδευσης ενώ μόλις το 16,67% είναι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας ή μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης με μεγάλη όμως επαγγελματική εμπειρία και κυρίως σε ειδικότητες που είναι δύσκολο να υπάρξει ανώτερης εκπαίδευσης πχ μαγειρική. Και αυτό γιατί το ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ δίνει μεγάλη βαρύτητα στο επίπεδο των εκπαιδευτών. Δεν ενδιαφέρει ο εκπαιδευτής αυθεντία, αλλά ένας εκπαιδευτής που θα μάθει στους εκπαιδευομένους να μαθαίνουν, να τους μάθει να προσαρμόζονται στην αλλαγή, να τους μάθει να αναζητούν τη γνώση, να τους βοηθήσει να καταστούν ώριμες προσωπικότητες. Γι αυτό το λόγο χρειάζεται οι εκπαιδευτές να έχουν κατανοήσει κυρίως τη φιλοσοφία της εκπαίδευσης ενηλίκων και να έχουν συνείδηση του ρόλου τους στην κοινωνία της γνώσης, αποτελώντας και οι ίδιοι πρότυπα συνεχούς μάθησης



## 4.2 Αυτοαξιολόγηση

Ο εκπαιδευτής αξιολογεί τον ίδιο του τον εαυτό (αυτοαξιολόγηση) για να διαπιστώσει κατά πόσο είναι αποτελεσματικός στο έργο του, προσμετρά τα «δυνατά» και βελτιώνει τα «αδύνατα» σημεία του, προσαρμόζει και οργανώνει τη διδακτέα ύλη ανάλογα με τις ανάγκες, τις προτιμήσεις και τις επιδόσεις των εκπαιδευομένων. Αναζητά να μάθει αν οι βραχυπρόθεσμοι στόχοι και τα καθήκοντα που έθεσε στην ομάδα έχουν επιτευχθεί και αν συνεισφέρουν στις επιθυμητές μαθησιακές αλλαγές, όπως τις βιώνουν οι εκπαιδευόμενοι (Τσιμπουκλή & Φίλιπς, 2008, 2010).

Ο εκπαιδευτής που κατέχει τη «δεξιότητα» της αξιολόγησης, εστιάζει στο τι αξιολογούμε στο εκπαιδευτικό έργο (Λευθεριώτου, 2012)

Η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού μας έργου μπορεί να γίνει σύμφωνα με τους παρακάτω άξονες (Μαυρογιώργος, 2003, όπ. αναφ. στο Λευθεριώτου, 2012):

➤ *Σχεδιασμός της διδακτικής ενότητας*

Αυτοαξιολογεί τον σχεδιασμό της διδακτικής του ενότητας, προκειμένου να διαπιστώσει τη συνάφεια της στοχοθεσίας που είχε τεθεί, όταν σχεδιάστηκε η διδακτική ενότητα, με τις πραγματικές ανάγκες των εκπαιδευομένων.

➤ *Εκπαιδευτικές τεχνικές*

Αυτοαξιολογείται ως προς την αξιοποίηση και άρτια εφαρμογή των ενεργητικών τεχνικών μάθησης που χρησιμοποίησε κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής διεργασίας.

➤ *Σχέσεις με τους εκπαιδευόμενους*

Αξιολογεί το επίπεδο των σχέσεων που αναπτύσσονται στην ομάδα του και το «κλίμα» που επικρατεί.

➤ *Εκπαιδευτικά αποτελέσματα*

Ως «εκπαιδευτικά αποτελέσματα» θεωρούνται τα επιτεύγματα των εκπαιδευομένων (μετά την εκπαιδευτική διεργασία), τα οποία συνδέονται με τους μαθησιακούς στόχους του προγράμματος. Συνεπώς ο εκπαιδευτής αξιολογεί τα εκπαιδευτικά αποτελέσματα, όταν διερευνά αν οι εκπαιδευόμενοι μαθαίνουν, αν αποκτούν γνώσεις και ικανότητες, αν αλλάζουν στάσεις και συμπεριφορές, αν ενδιαφέρονται για το γνωστικό αντικείμενο και συμμετέχουν στην εκπαιδευτική διαδικασία, αν παρακολουθούν ανελλιπώς το πρόγραμμα.

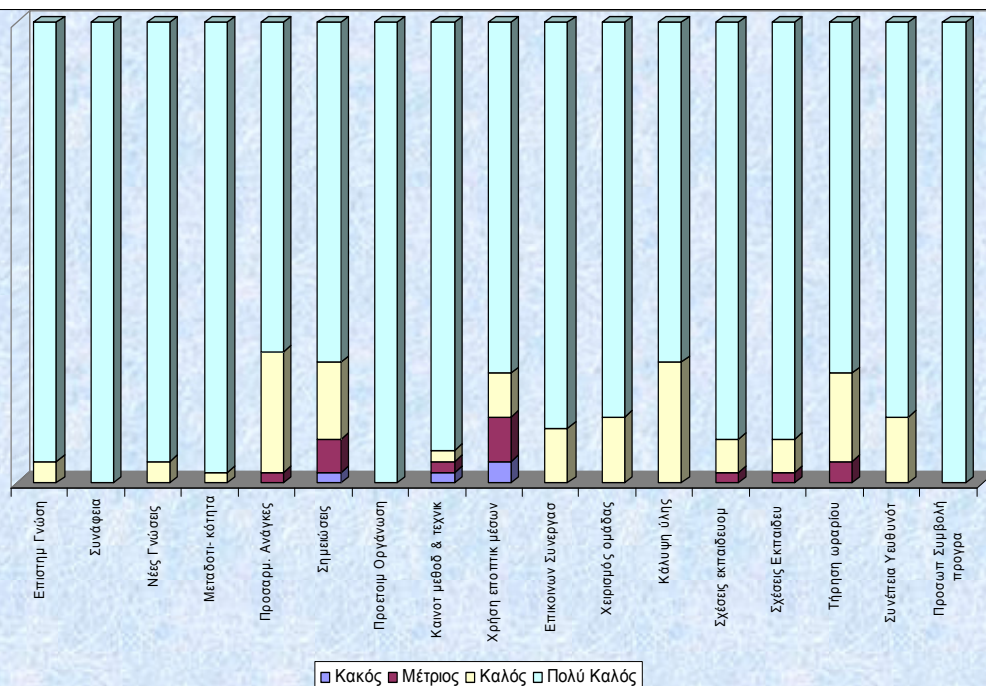
Στην έρευνα μας και με βάση το παρακάτω διάγραμμα αλλά και τον πίνακα, μπορούμε να δούμε ότι οι εκπαιδευτές στο σύνολο αξιολογούν ως πολύ καλή την συνάφειά τους με το αντικείμενο που διδάσκουν, την προετοιμασία και την οργάνωσή τους για τη διδασκαλία και κατ'επέκταση την προσωπική τους συμβολή στην επιτυχία του προγράμματος. Στη χορήγηση των σημειώσεων προς τους καταρτιζόμενους αξιολογούν τους εαυτούς τους ακόμα και Κακά σε ποσοστό 2,38% και Μέτρια 7,14%. Στη χρήση εποπτικών μέσων (video projector, H/Y κ.λπ.) έχουμε ένα ποσοστό μάλλον πιο «κλασικών» εκπαιδευτών που επιμένουν στον πίνακα και δεν χρησιμοποιούν



εποπτικά μέσα σε ποσοστό 4,76% -Κακά και 9,52% Μέτρια.

Αξίζει να σημειωθεί ότι το 71,43% των εκπαιδευτών έχει απαντήσει ότι μπορεί πολύ καλά να προσαρμοστεί στις ανάγκες και ιδιαιτερότητες των εκπαιδευομένων, όπως επίσης ότι έχει καλύψει απόλυτα την ύλη έχει απαντήσει ένα ποσοστό 73,81%.

Συγκριτικά μπορούμε να δούμε όσον αφορά τις σχέσεις μεταξύ εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων(παρακάτω πίνακας – Αυτοαξιολόγηση Εκπαιδευτών – ερώτημα 13), οι εκπαιδευτές από την πλευρά τους, τις αξιολογούν σε ποσοστό 90,48% ως πολύ καλές ενώ από την πλευρά των εκπαιδευομένων (Αυτοαξιολόγηση Εκπαιδευομένων 3.4) το ποσοστό αυτό πέφτει στο 72%.



ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ					
A/A	Κριτήρια	Κακός	Μέτριος	Καλός	Πολύ Καλός
1	<b>Επιστημ Γνώση</b>	0,00%	0,00%	4,76%	95,24%
2	<b>Συνάφεια</b>	0,00%	0,00%	0,00%	<b>100,00%</b>
3	<b>Νέες Γνώσεις</b>	0,00%	0,00%	4,76%	95,24%
4	<b>Μεταδοτικότητα</b>	0,00%	0,00%	2,38%	97,62%
5	<b>Προσαρμογή στις Ανάγκες Εκπαιδευομένων</b>	0,00%	2,38%	26,19%	<b>71,43%</b>
6	<b>Σημειώσεις</b>	2,38%	7,14%	16,67%	73,81%
7	<b>Προετοιμασία - Οργάνωση</b>	0,00%	0,00%	0,00%	<b>100,00%</b>
8	<b>Καινοτ μεθοδ &amp; τεχνικ</b>	2,38%	2,38%	2,38%	92,86%
9	<b>Χρήση εποπτικών μέσων</b>	4,76%	9,52%	9,52%	76,19%
10	<b>Επικοινων Συνεργασ</b>	0,00%	0,00%	11,90%	88,10%
11	<b>Χειρισμός ομάδας</b>	0,00%	0,00%	14,29%	85,71%
12	<b>Κάλυψη ύλης</b>	0,00%	0,00%	26,19%	<b>73,81%</b>
13	<b>Σχέσεις εκπαιδευόμενους</b>	0,00%	2,38%	7,14%	90,48%
14	<b>Σχέσεις Εκπαιδευτών</b>	0,00%	2,38%	7,14%	90,48%
15	<b>Τήρηση ωραρίου</b>	0,00%	4,76%	19,05%	76,19%
16	<b>Συνέπεια Υπευθυνότητα</b>	0,00%	0,00%	14,29%	85,71%
17	<b>Προσωπ Συμβολή προγραμ</b>	0,00%	0,00%	0,00%	<b>100,00%</b>



## ***Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> – Παρουσίαση των Αποτελεσμάτων της Μεθόδου MUSA***



## 5. Παρουσίαση των αποτελεσμάτων MUSA

Το κεφάλαιο αυτό αφορά στα αποτελέσματα ικανοποίησης των πελατών με χρήση της μεθόδου MUSA. Όπως έχει αναφερθεί η συγκεκριμένη μέθοδος είναι ένα μια πολυκριτήρια μεθοδολογία, η οποία έχει τη δυνατότητα να χειριστεί ποιοτικά δεδομένα, παράγοντας ένα σύνολο ποσοτικών αποτελεσμάτων, που μπορούν να αναλύσουν σε βάθος την ικανοποίηση ενός συνόλου πελατών.

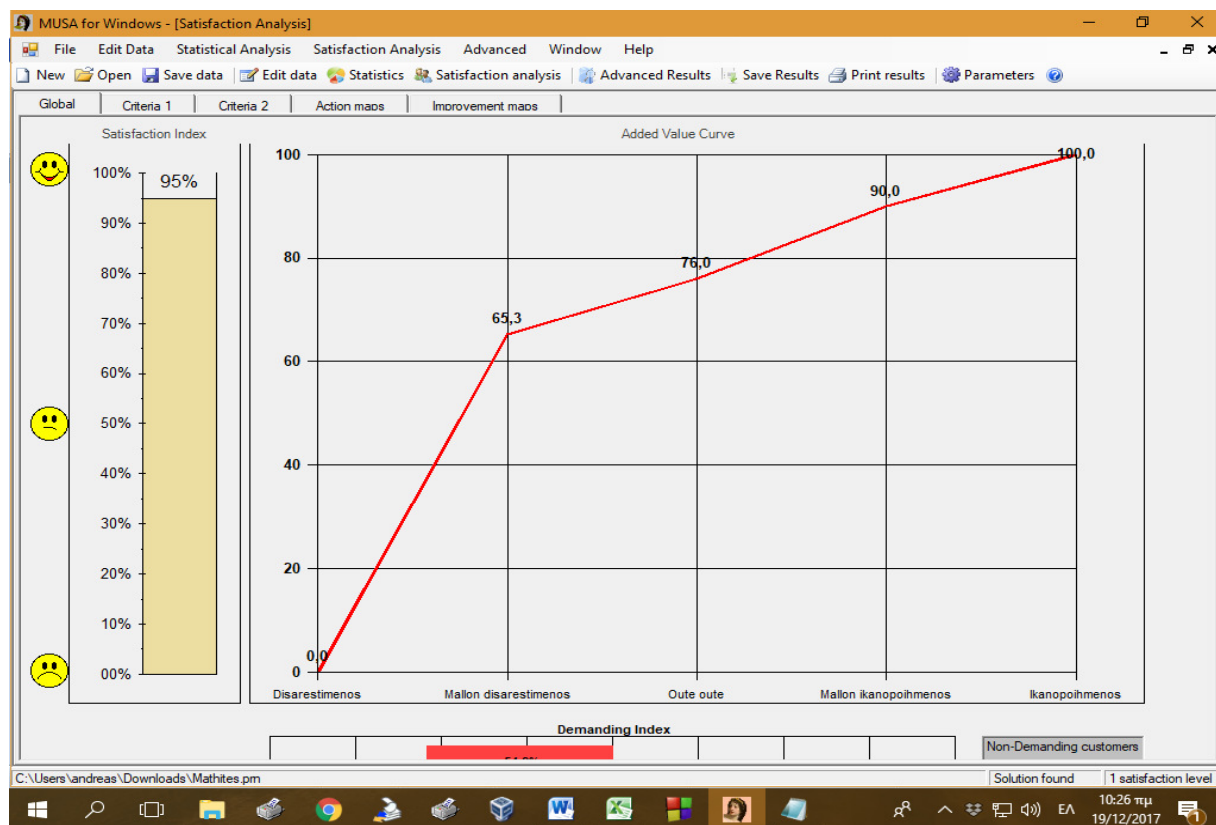
Τα βασικά αποτελέσματα που θα παρουσιασθούν παρακάτω αφορούν:

- Τη συνάρτηση ολικής ικανοποίησης.
- Τα βάρη και τους δείκτες ικανοποίησης των κριτηρίων.
- Τα διαγράμματα δράσης και βελτίωσης.

Στόχος της ανάλυσης είναι να βρεθούν οι αδυναμίες σύμφωνα με τους ερωτηθέντες και τα πεδία που δεν καλύπτουν επακριβώς της απαιτήσεις.

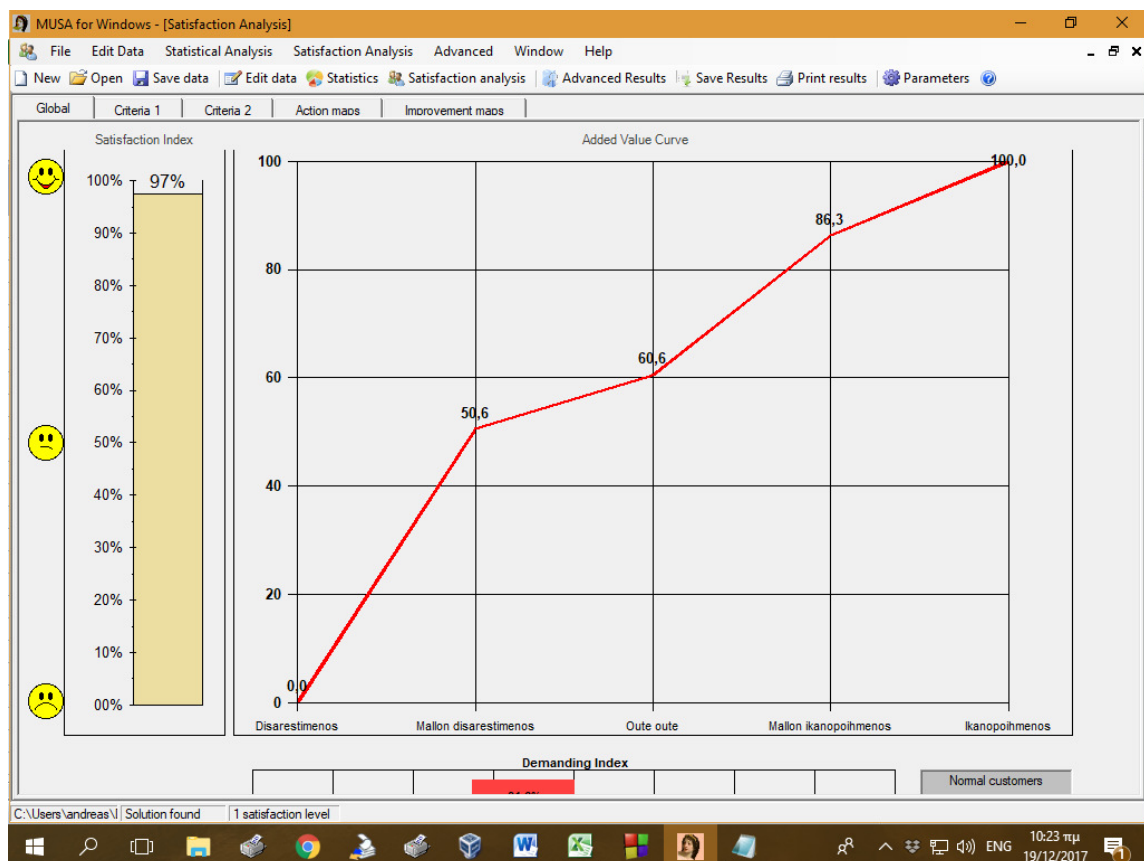
### 5.1.1 Συνάρτηση ολικής ικανοποίησης

Ο ολικός δείκτης ικανοποίησης φανερώνει τον πολύ καλό (**94,9%**) βαθμό ικανοποίησης των ερωτηθέντων καταρτιζόμενων όπως φαίνεται στο διάγραμμα 5.1.



Διάγραμμα 5.1. Ολικός Δείκτης Ικανοποίησης Ερωτηθέντων Εκπαιδευομένων

Όσον αφορά δε τους ερωτηθέντες εκπαιδευτές ο ολικός δείκτης ικανοποίησης φανερώνει τον σχεδόν απόλυτο (**97,4%**) βαθμό ικανοποίησης (Διάγραμμα 5.2).



Διάγραμμα 5.2. Ολικός Δείκτης Ικανοποίησης Ερωτηθέντων Εκπαιδευτών

Από τη μελέτη και των δύο συναρτήσεων εξάγεται το συμπέρασμα ότι οι καταρτιζόμενοι αλλά περισσότερο οι εκπαιδευτές χαρακτηρίζονται ως «μη απαιτητικοί πελάτες» καθώς η συνάρτηση ικανοποίησης έχει κοίλη μορφή. Αυτό σημαίνει ότι ο φορέας κατάρτισης προσφέροντας τις υπηρεσίες του ικανοποιεί τους «πελάτες» στο μέγιστο βαθμό και δεν επιζητούν κάτι παραπάνω.

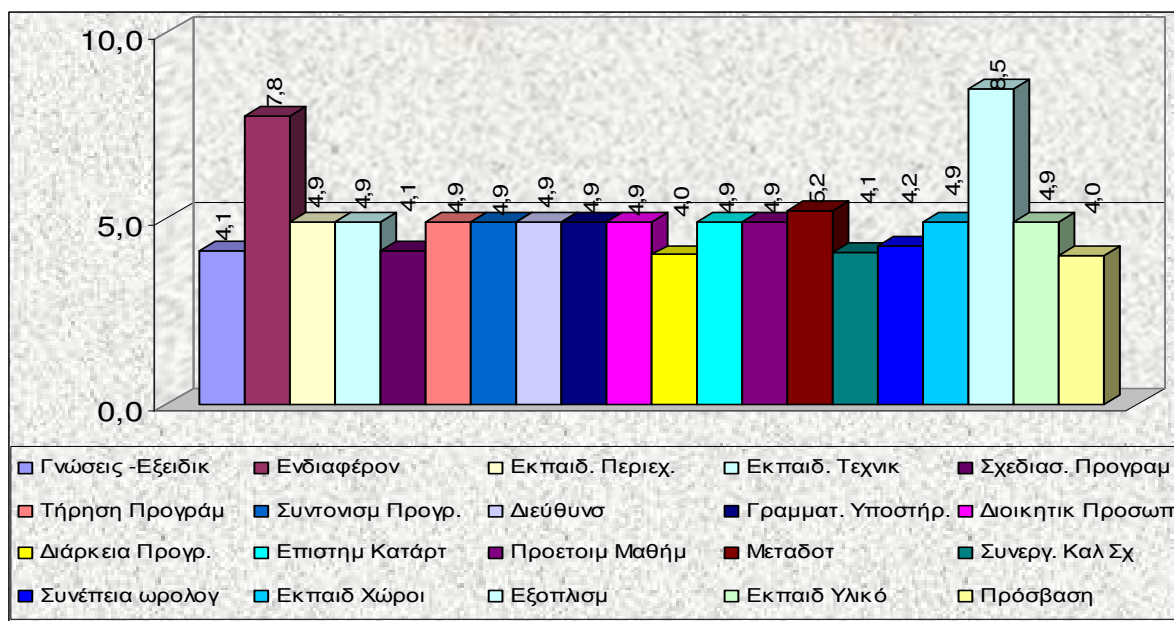
### 5.1.2 Βάρη και δείκτες ικανοποίησης κριτηρίων

Εδώ, η μέθοδος **MUSA** σταθμίζει το βάρος με το οποίο «συμμετέχει» κάθε κριτήριο σε μια κλίμακα με άθροισμα το **100%**, συνυπολογίζοντας την επίδραση που ασκεί η ικανοποίηση ή η δυσαρέσκεια για το κριτήριο αυτό στη **συνολική ικανοποίηση**.

Τα βαρύτερα από τα κριτήρια όσον αφορά τους καταρτιζόμενους, όπως φαίνονται στο διάγραμμα 5.3, είναι:

**Εξοπλισμός:** Αποτελεί το πιο «βαρύ» κριτήριο ικανοποίησης (8,5%) για τους μαθητές κάτι το οποίο κάνει ιδιαίτερη εντύπωση μιας και θα περίμενε κανείς να είναι ένα κριτήριο χωρίς ιδιαίτερη σημασία στα θεωρητικά προγράμματα κατάρτισης. Όταν όμως τα προγράμματα έχουν και

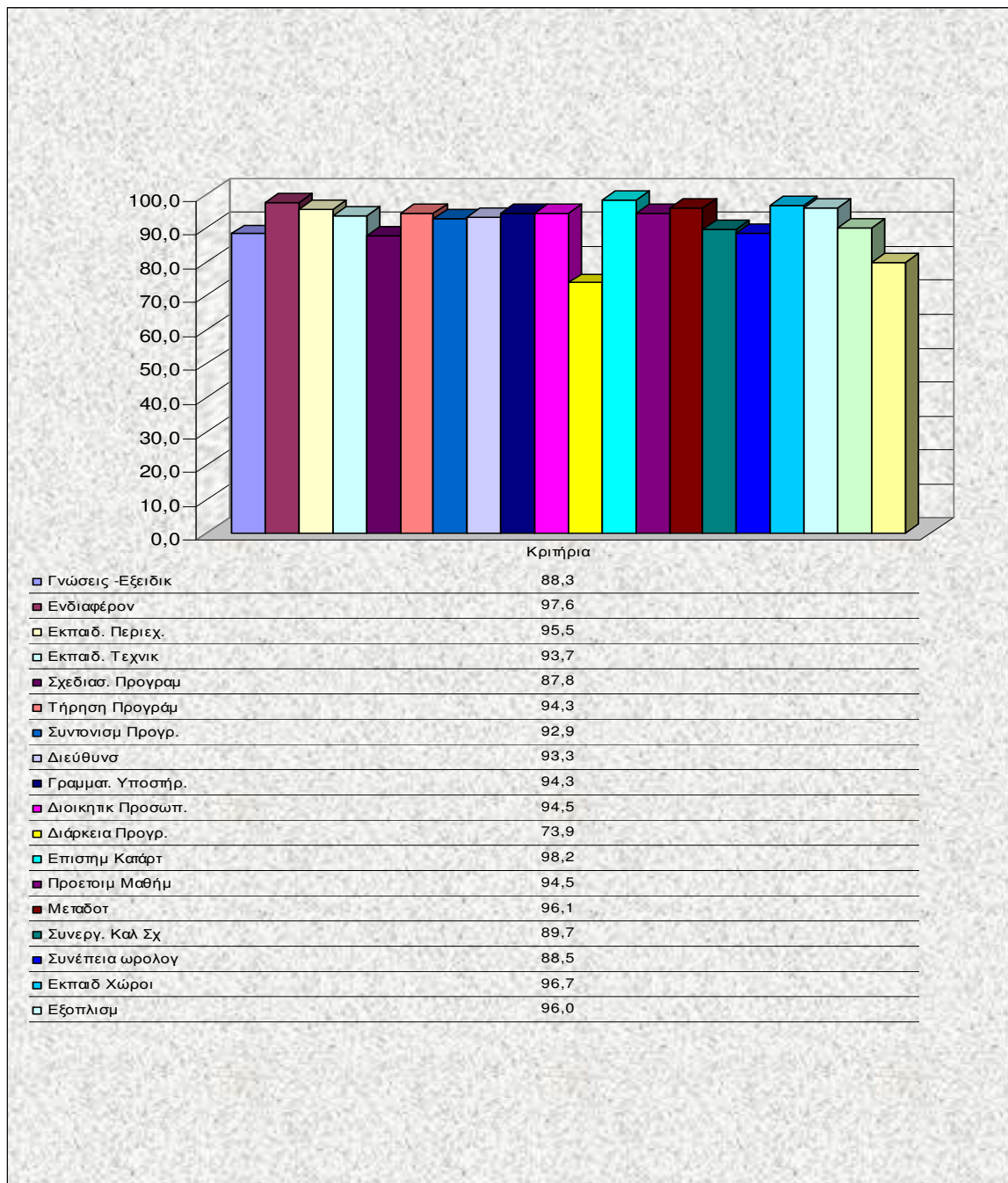
πρακτικό μέρος το οποίο απαιτεί εργαστήρια πληροφορικής ή μαγειρικής ο επαρκής και σύγχρονος εξοπλισμός είναι ίσως από τα βασικότερα κομμάτια. Δεύτερο σε βαρύτητα κριτήριο είναι το **Ενδιαφέρον του προγράμματος** (7,8%) και ακολουθεί η **Μεταδοτικότητα των εκπαιδευτών** (5,2%) κριτήρια αναμενόμενα και λογικά σημαντικά. Ενώ τα υπόλοιπα κριτήρια συγκεντρώνουν περίπου το ίδιο βάρος και κυμαίνονται σε ποσοστά από 4,9% έως 4%. Τα κριτήρια «Διάρκεια Προγράμματος» και «Ευκολία Πρόσβασης» έχουν βάρος μόλις 4% και θεωρούνται από το σύνολο των καταρτιζόμενων τα λιγότερο σημαντικά κριτήρια.



Διάγραμμα 5.3. Βάρη Κριτηρίων Καταρτιζόμενων

Στο επόμενο διάγραμμα 5.4 προβάλλονται οι δείκτες μερικής ικανοποίησης. Ο υψηλότερος δείκτης ικανοποίησης σε ποσοστό 98,2% αντιστοιχεί στο κριτήριο της «Επιστημονικής κατάρτισης και γνώσεις στο αντικείμενο» και αφορά τους εκπαιδευτές, παράγοντας που όπως τονίσαμε και παραπάνω το ΚΕΚ δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα στην επιλογή των εκπαιδευτών. Αμέσως μετά έρχεται το κριτήριο «Ενδιαφέρον του προγράμματος» με τιμή δείκτη ικανοποίησης 97,6%, το οποίο κριτήριο έχει και το δεύτερο μεγαλύτερο βάρος (7,8%). Τρίτο στην κατάταξη της ικανοποίησης –δικαίως θα λέγαμε- είναι το κριτήριο «Εκπαιδευτικοί χώροι» με δείκτη ικανοποίησης 96,7% .

Χαμηλότερο αλλά και αναμενόμενο, κρίνοντας από τη θέση του φορέα στο κέντρο της πόλης των Χανίων και την δυσκολία στην εύρεση χώρου παρκινγκ, δείκτη ικανοποίησης έχει το κριτήριο «Ευκολία Πρόσβασης» με 79,8% ενώ τελευταίο με χαμηλότερο δείκτη ικανοποίησης (73,9%) είναι το κριτήριο «Διάρκεια Προγράμματος» -δικαιολογημένα αφού τα συγκεκριμένα προγράμματα ήταν μικρά προγράμματα λίγων ωρών-, κριτήρια όμως με χαμηλή βαρύτητα με βάση το προηγούμενο διάγραμμα γι αυτό και δεν επηρεάζουν την ολική ικανοποίηση.



Διάγραμμα 5.4. Μέσοι Δείκτες Ικανοποίησης Κριτηρίων Καταρτιζόμενων

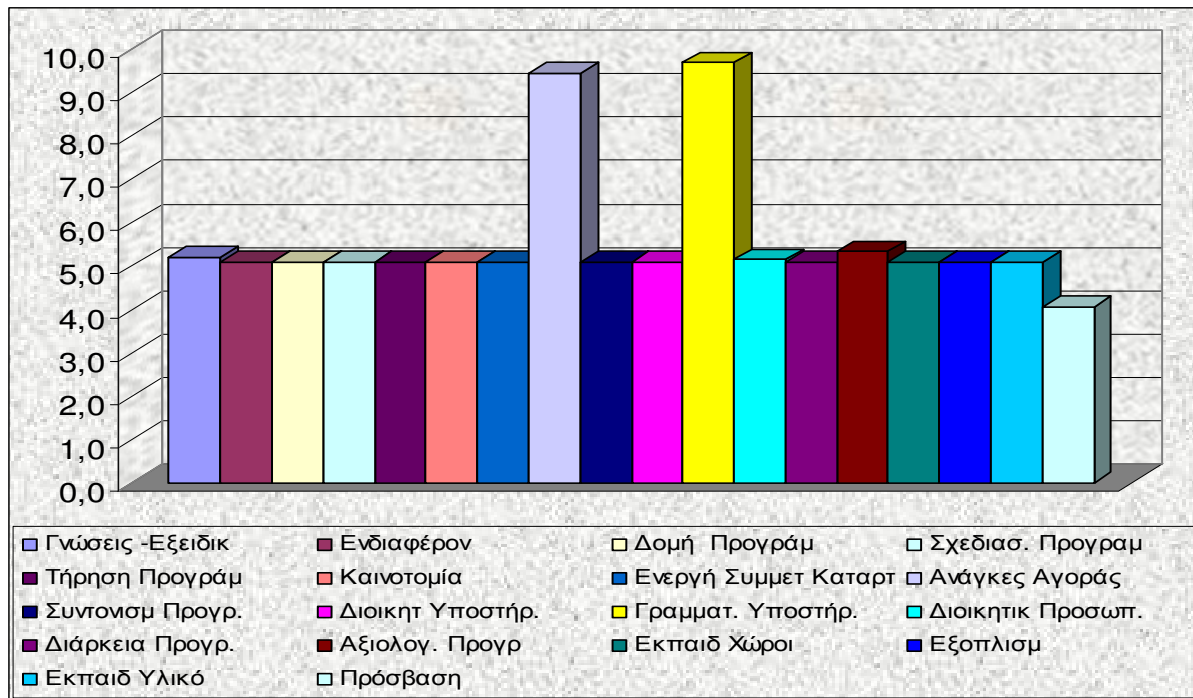
Όσον αφορά τα επιμέρους κριτήρια, σύμφωνα με τα αποτελέσματα του Διαγράμματος 5.4, φαίνεται ότι υπάρχουν διαφορές στο επίπεδο ικανοποίησης των καταρτιζόμενων. Συγκεκριμένα:

- Οι καταρτιζόμενοι παρουσιάζονται ιδιαίτερα ικανοποιημένοι από τα κριτήρια με την υψηλότερη σημαντικότητα δηλ. του «Εξοπλισμός» (96%) και «Ενδιαφέρον προγράμματος» (97,6%) (ο μέσος δείκτης ικανοποίησης και για τα 2 χαρακτηριστικά ανέρχεται σε πολύ υψηλά επίπεδα, πάνω από 96,5% , δηλαδή υψηλότερος από το μέσο δείκτη ολικής ικανοποίησης καταρτιζόμενων 94,9%).



- Αντίθετα, το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών είναι σχετικά χαμηλό όσον αφορά στα κριτήρια με το μικρότερο βαθμό σημαντικότητας (μέσοι δείκτες ικανοποίησης κοντά στο 77%).
- Τα υπόλοιπα κριτήρια παρουσιάζουν ένα επίπεδο ικανοποίησης (περίπου στο 90%), που είναι αρκετά υψηλό.

Οι εκπαιδευτές δίνουν τελείως διαφορετική βαρύτητα στα κριτήρια όπως φαίνονται στο διάγραμμα 5.5.



Διάγραμμα 5.5. Βάρη Κριτηρίων Εκπαιδευτών

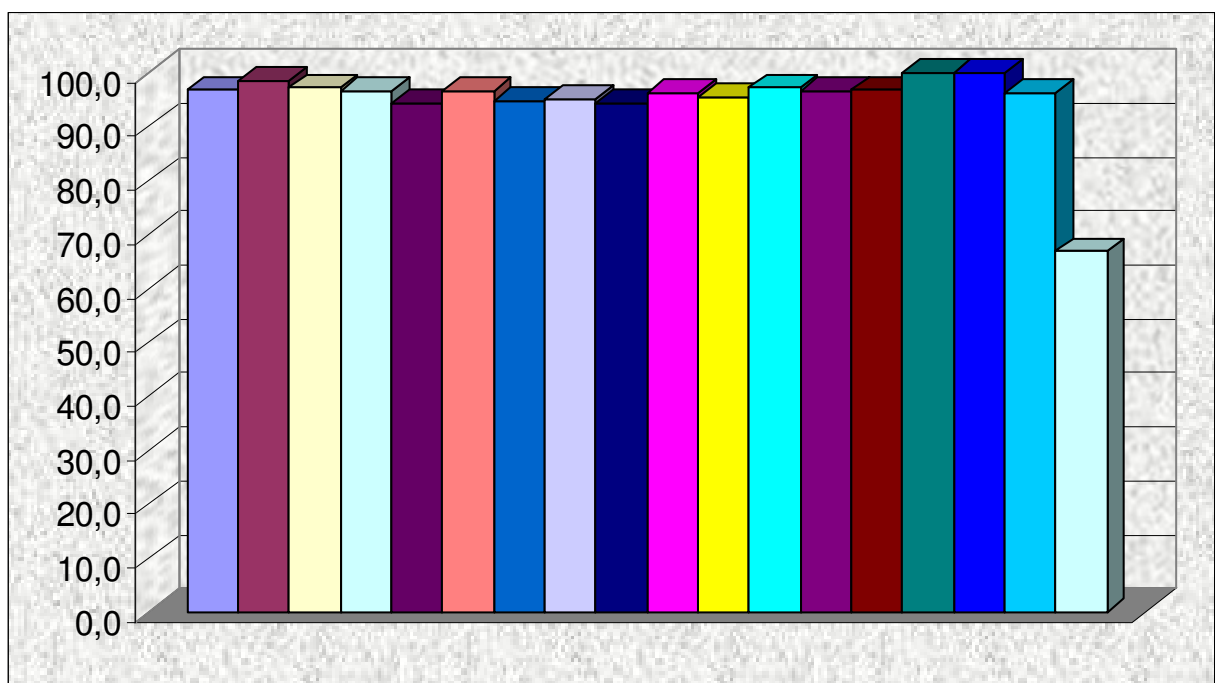
Το σημαντικότερο κριτήριο για τους εκπαιδευτές είναι η «Συνεργασία με τη Γραμματεία του ΚΕΚ και την ανταπόκριση αυτής στα προβλήματα που τυχόν προέκυψαν» με βάρος 9,7% πολύ σημαντικό το να έχει ένας εκπαιδευτής μια πολύ καλή συνεργασία με τη γραμματεία αλλά και αυτή να φροντίζει για τυχόν προβλήματα και όχι ο ίδιος ο εκπαιδευτής ο οποίος απαλλαγμένος από άλλες έννοιες (πχ. προσέλευση, παρουσίες κ.λπ.) θα μπορεί να αφοσιωθεί στο έργο για το οποίο είναι υπεύθυνος.

Ακολουθεί το κριτήριο της «Ανταπόκρισης του προγράμματος στις Ανάγκες καταρτιζόμενων σε σχέση με τις Ανάγκες της Αγοράς» με βάρος 9,4%, ένα κριτήριο που δεν υπάρχει στα κριτήρια των καταρτιζόμενων. Είναι πολύ σημαντικό οι εκπαιδευτές, ως άτομα με εξειδίκευση στο αντικείμενο που διδάσκουν, με μεγάλη εμπειρία και γνώση του εργασιακού χώρου που κινούνται πχ. διευθυντές ξενοδοχείων, που ξέρουν τις ανάγκες του ξενοδοχειακού κλάδο σαφώς καλύτερα από έναν νέο άνεργο που θέλει να δουλέψει στον τομέα αυτό να κρίνουν ότι το πρόγραμμα ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς.

Ενώ τα υπόλοιπα κριτήρια και δώ συγκεντρώνουν περίπου το ίδιο βάρος και κυμαίνονται σε ποσοστά από 5,3% έως 5,1%, με το λιγότερο σημαντικό κριτήριο «Ευκολία Πρόσβασης» να έχει και δώ το χαμηλότερο βάρος μόλις 4,1%.

Στο επόμενο διάγραμμα (5.6.) προβάλλονται οι δείκτες μερικής ικανοποίησης. Τα κριτήρια «Εξοπλισμός» και «Εκπαιδευτικοί χώροι» για τους εκπαιδευτές έχουν τον υψηλότερο δείκτη ικανοποίησης και φτάνουν το «τέλειο» με ποσοστό 100%. Αμέσως μετά έρχονται πιο εκπαιδευτικά κριτήρια, το κριτήριο «Ενδιαφέρον Προγράμματος» με τιμή δείκτη ικανοποίησης 98,6% και ακολουθεί η «Δομή του προγράμματος» με δείκτη 97,2%. Το κριτήριο με τον χαμηλότερο μέσο δείκτη ικανοποίησης είναι και δώ το κριτήριο «Ευκολία Πρόσβασης» με δείκτη ικανοποίησης 66,9%.

Αξίζει να σημειωθεί ότι τα δύο κριτήρια με τα υψηλότερα βάρη δεν έχουν τους υψηλότερους δείκτες ικανοποίησης. Το κριτήριο «Συνεργασία με τη Γραμματεία του ΚΕΚ και την ανταπόκριση αυτής στα προβλήματα που τυχόν προέκυψαν» με βάρος 9,7% έχει δείκτη ικανοποίησης 96,3% ενώ το κριτήριο της «Ανταπόκρισης του προγράμματος στις Ανάγκες καταρτιζόμενων σε σχέση με τις Ανάγκες της Αγοράς» με βάρος 9,4% έχει δείκτη ικανοποίησης 95,1%. Γεγονός που δηλώνει ότι υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης.



Διάγραμμα 5.6. Μέσοι Δείκτες Ικανοποίησης Κριτηρίων Εκπαιδευτών

Για τα κοινά κριτήρια που υπάρχουν στα ερωτηματολόγια των καταρτιζόμενων και των εκπαιδευτών συγκριτικά βλέπουμε τα εξής:

### ➤ Βάρη κριτηρίων

Σχεδόν σε όλα τα κριτήρια τα βάρη μεταξύ εκπαιδευτών και καταρτιζόμενων είναι ισοβαρή, χωρίς ιδιαίτερες διαφορές και κυμαίνεται από 4,9% – 5,3%

Κριτήρια	Βάρη Κριτηρίων για τους Εκπαιδευτές	Βάρη Κριτηρίων για τους Καταρτιζόμενους
Γνώσεις -Εξειδίκευση	5,2	4,1
Ενδιαφέρον	5,1	<b>7,8</b>
Δομή Προγράμματος	5,1	4,9
Σχεδιασμός Προγράμματος	5,1	4,1
Τήρηση Προγράμματος	5,1	4,9
Συντονισμός Προγράμματος	5,1	4,9
Διοικητική Υποστήριξη	5,1	4,9
Γραμματειακή Υποστήριξη	<b>9,7</b>	4,9
Διοικητικό Προσωπικό	5,2	4,9
Διάρκεια Προγράμματος	5,1	<b>4,0</b>
Εκπαιδευτικοί Χώροι	5,1	4,9
Εξοπλισμός	5,1	<b>8,5</b>
Εκπαιδευτικό Υλικό	5,1	4,9
Πρόσβαση	<b>4,1</b>	<b>4,0</b>
	<b>75,2</b>	<b>71,7</b>

Μεγάλη διαφοροποίηση υπάρχει στο κριτήριο του «Ενδιαφέροντος του προγράμματος» με το βάρος των εκπαιδευτών στο συγκεκριμένο κριτήριο να είναι 5,1% ενώ των καταρτιζόμενων να είναι 7,8%. Λογική διαφορά στο συγκεκριμένο κριτήριο αφού ο εκπαιδευτής επικεντρώνεται στο αντικείμενό που διδάσκει και όχι σε όλο το αντικείμενο του προγράμματος. Εάν ένας εκπαιδευτής διδάσκει την ενότητα «Σύνταξη βιογραφικού» δεν θα τον ενδιαφέρει εάν το αντικείμενο του προγράμματος είναι Μαγειρική Τέχνη, Ποιοτική Εξυπηρέτηση Πελατών ή Γραμματειακή Υποστήριξη Ιατρείων, θα κάνει την ενότητα αυτή με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Σε αντίθεση με τον καταρτιζόμενο που σαφώς και τον ενδιαφέρει περισσότερο από οτιδήποτε το αντικείμενο που επέλεξε να παρακολουθήσει.

Επίσης στο κριτήριο «Εξοπλισμός» οι καταρτιζόμενοι δίνουν πολύ μεγαλύτερη βαρύτητα (8,5%) σε αντίθεση με τους εκπαιδευτές που το βάρος σ' αυτό το κριτήριο (5,1%) δεν διαφέρει πολύ από τα υπόλοιπα. Εδώ παίζει μεγάλο ρόλο και η εμπειρία του καθενός. Οι εκπαιδευτές λόγω της μεγαλύτερης εμπειρίας σαφώς από τους καταρτιζόμενους ενθουσιάζονται από το καινούργιο και το πολύ! Δεν τους ενδιαφέρει ένα καλογουλισμένο εργαστήριο πληροφορικής αλλά ταχύτητες, λογισμικό κ.λπ.

Προς την αντίθετη κατεύθυνση βλέπουμε τα αποτελέσματα της έρευνας για το κριτήριο «Γραμματειακή Υποστήριξη» με τους εκπαιδευτές να δίνουν το μεγαλύτερο βάρος 9,7% ενώ τους καταρτιζόμενους να μην δίνουν ιδιαίτερη σημασία (4,9%). Ένας καταρτιζόμενος μπο-

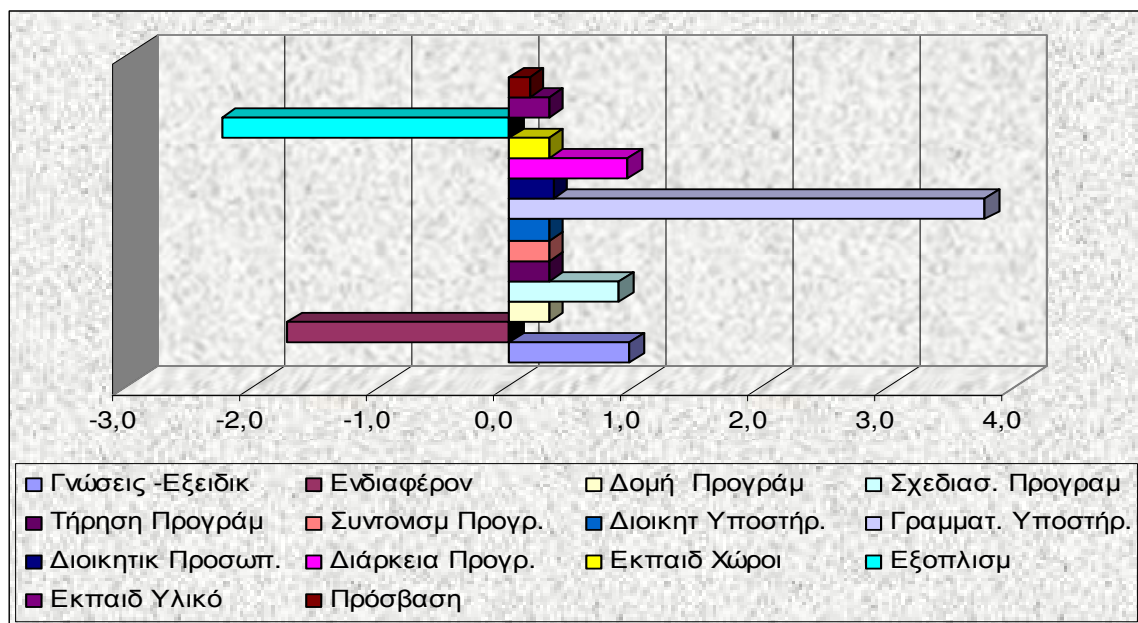


ρεί να έρθει σε επαφή με τη γραμματεία μια φορά στην αρχή του προγράμματος που θα καταθέσει τα δικαιολογητικά της συμμετοχής του και μια φορά στο τέλος για να πάρει την Βεβαίωση Ολοκλήρωσης. Ένας εκπαιδευτής έρχεται σε καθημερινή επαφή με τη γραμματεία και η άριστη συνεργασία τους θα κάνει τη δουλειά και των δυο πλευρών πιο εύκολη με το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα. Όπως και για το κριτήριο της «Διάρκειας του προγράμματος» ο εκπαιδευτής δίνει μεγαλύτερη βαρύτητα 5,1% έναντι των καταρτιζόμενων 4,0% γιατί θα πρέπει να προγραμματιστεί και να ετοιμάσει την διδακτέα ύλη ανάλογα με τη διάρκεια του προγράμματος και με την ίδια λογική και η «Σχεδίαση του προγράμματος –Ωρολόγιο πρόγραμμα, αλληλουχία ενοτήτων, αναλογία ωρών θεωρίας και πρακτικής» το βάρος που δίνουν οι εκπαιδευτές (5,1%) είναι μεγαλύτερο κατά 1 ποσοστιαία μονάδα από το βάρος που δίνουν οι καταρτιζόμενοι (4,1%).

Τέλος σε ακόμα ένα πιο εκπαιδευτικό κριτήριο, «Γνώσεις και Εξειδίκευση που πρόσφερε το πρόγραμμα» βλέπουμε τη διαφορά εκπαιδευτών (5,2%) και καταρτιζόμενων (4,1%) και εδώ δικαιολογημένα να βλέπουμε τους εκπαιδευτές να «ανησυχούν» περισσότερο γι αυτό το κριτήριο γιατί είναι από τους βασικούς συντελεστές ικανοποίησης αυτού!

Κριτήρια	Σχετικά Βάρη Κριτηρίων για τους Εκπαιδευτές	Σχετικά Βάρη Κριτηρίων για τους Καταρτιζόμενους	Διαφορά Σχετικών Βαρών Κριτηρίων
Γνώσεις -Εξειδίκευση	3,9	3,0	1,0
Ενδιαφέρον	3,8	<b>5,6</b>	<b>-1,7</b>
Δομή Προγράμματος	3,8	3,5	0,3
Σχεδιασμός Προγράμματος	3,8	3,0	0,9
Τήρηση Προγράμματος	3,8	3,5	0,3
Συντονισμός Προγράμματος	3,8	3,5	0,3
Διοικητική Υποστήριξη	3,8	3,5	0,3
Γραμματειακή Υποστήριξη	<b>7,3</b>	3,5	<b>3,7</b>
Διοικητικό Προσωπικό	3,9	3,5	0,3
Διάρκεια Προγράμματος	3,8	2,9	0,9
Εκπαιδευτικοί Χώροι	3,8	3,5	0,3
Εξοπλισμός	3,8	<b>6,1</b>	<b>-2,3</b>
Εκπαιδευτικό Υλικό	3,8	3,5	0,3
Πρόσβαση	3,0	2,9	0,2

Με μια αναγωγή των βαρών των κοινών κριτηρίων έχουμε τα καθαρά συγκρίσιμα πια, σχετικά βάρη και από τη διαφορά τους προκύπτει το διάγραμμα 5.7 που διακρίνουμε πιο καθαρά τα όσα αναφέραμε παραπάνω.



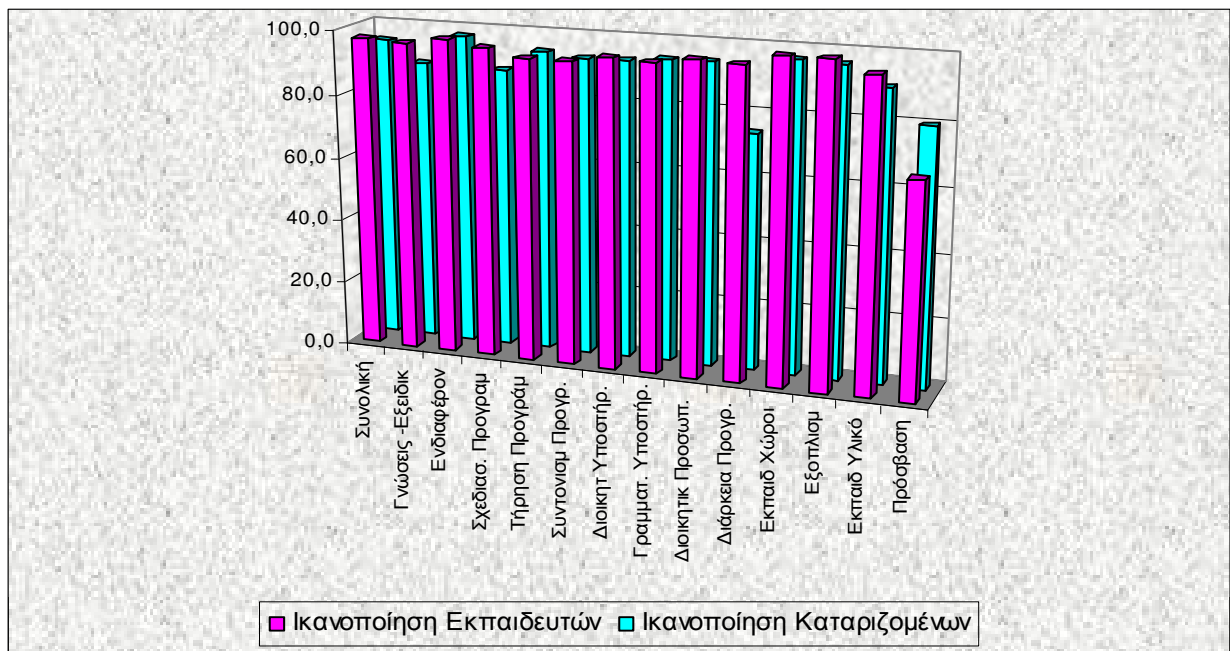
Διάγραμμα 5.7. Διαφορά Σχετικών Βαρών των **Κοινών Κριτηρίων** Ικανοποίησης Καταρτιζόμενων & Εκπαιδευτών

#### ➤ Ικανοποίηση από κριτήρια

Καταρχήν βλέπουμε ότι ο ολικός δείκτης ικανοποίησης για όλους τους ερωτηθέντες εμφανίζεται αρκετά υψηλός 97,4% για τους εκπαιδευτές και 94,9% για τους καταρτιζόμενους και αυτό συνδέεται -ειδικά για τους καταρτιζόμενους- άμεσα με το υψηλό ποσοστό ικανοποίησης των κριτηρίων με τα μεγαλύτερα βάρη (Εξοπλισμός= βάρος 8,5% - Ικανοποίηση 96%, Ενδιαφέρον= βάρος 7,8% - Ικανοποίηση 97,6%)

Επίσης παρατηρούμε το χαμηλότερο βαθμό ικανοποίησης (66,9% Εκπαιδευτές – 79,8% Καταρτιζόμενοι) έχει το κριτήριο «Ευκολία Πρόσβασης» το οποίο όμως έχει και το μικρότερο βάρος (4,1% Εκπαιδευτές και 4% Καταρτιζόμενοι) άρα δεν έχει ιδιαίτερη επιρροή στον ολικό δείκτη ικανοποίησης.

Όπως και τα κριτήρια «Διάρκεια του προγράμματος» και «Σχεδιασμός του Προγράμματος» που παρουσιάζουν παρόμοια συμπεριφορά για τους καταρτιζόμενους, ενώ δεν έχουν υψηλό δείκτη ικανοποίησης 73,9% και 87,8% αντίστοιχα (συγκριτικά με τον ολικό) έχουν χαμηλότερο βάρος σαν κριτήρια, μόλις 4% και 4,1% αντίστοιχα.



Διάγραμμα 5.8. Σύγκριση Ικανοποίησης Κοινών Κριτηρίων Καταριζομένων & Εκπαιδευτών

Αξίζει να σημειωθεί για το κριτήριο «Εκπαιδευτικό Υλικό» δηλαδή την Ποιότητα / Επάρκεια/ Έγκαιρη παράδοση Εκπαιδευτικού Υλικού (Βιβλία, Σημειώσεις, Ηλεκτρονικό υλικό – mails, cd, dvd κ.λπ.) και ενώ η βαρύτητα που δίνουν οι δύο πλευρές στο συγκεκριμένο κριτήριο είναι σχεδόν ισοβάθμια (4,9 και 5,1), η ικανοποίηση έχει αρκετά μεγάλη απόκλιση, με τους εκπαιδευτές να δηλώνουν ικανοποίηση με δείκτη 96,3% ενώ οι καταριζόμενοι 90,2%. Να τονίσουμε γι αυτό ότι οι σημειώσεις κατά κύριο λόγο δίδονται από τους εκπαιδευτές προς τους καταριζόμενους (σε κάποιες περιπτώσεις –σπάνιες- παρέχονται βιβλία από το φορέα εκπαίδευσης ή εάν υπάρχει πιστοποίηση πχ ECDL από το φορέα πιστοποίησης).

Αν ανατρέξουμε 4.2 – Αυτοαξιολόγηση εκπαιδευτών, θα διαπιστώσουμε μια αντίφαση. Ενώ λοιπόν οι εκπαιδευτές στην αυτοαξιολόγηση για την παροχή Εκπαιδευτικού Υλικού, το 73,81% των εκπαιδευτών δηλώνει «πολύ καλή» ανταπόκριση στο θέμα των σημειώσεων και το 16,67% να δηλώνει «καλή» ενώ έχουμε και ένα 7,14% να θεωρεί «μέτρια» την ανταπόκρισή του στην παροχή σημειώσεων αλλά και ένα 2,38% να θεωρεί τον εαυτό του ότι είχε «κακή» ανταπόκριση, στην αξιολόγηση του προγράμματος τα ερωτηματολόγια των εκπαιδευτών μας δίνουν ένα δείκτη ικανοποίησης 96,3% όσον αφορά την παροχή σημειώσεων. Θα υποθέταμε ότι δόθηκαν βιβλία αν δεν είχαμε το χαμηλότερο δείκτη ικανοποίησης των εκπαιδευομένων στο 90,2% το οποίο μαρτυράει την αντίφαση στις απαντήσεις των εκπαιδευτών.

Ο δείκτης ικανοποίησης από τη διεύθυνση έχει μια σημαντική απόκλιση μεταξύ των δυο ομάδων ερωτηθέντων, με τους εκπαιδευτές να ανέρχεται στο 96,3% ενώ για τους καταρτιζόμενους 93,3%. Οι εκπαιδευτές έρχονται σε επαφή τουλάχιστον μία φορά στην αρχική συνέντευξη και την επιλογή τους για συνεργασία με τη διεύθυνση ενώ οι καταρτιζόμενοι μπορεί να μη γνωρίζουν καθόλου τη διεύθυνση εάν δεν προκύψει κάποιο πρόβλημα που θα χρειαστεί να επιληφθεί η διεύθυνση.

Κριτήρια	Δείκτης Ικανοποίησης Κριτηρίου από τους Εκπαιδευτές	Δείκτης Ικανοποίησης Κριτηρίου από τους Καταρτιζόμενους
<b>Ολική Ικανοποίηση</b>	<b>97,4</b>	<b>94,9</b>
Γνώσεις -Εξειδίκευση	96,8	88,3
Ενδιαφέρον	98,6	97,6
Δομή Προγράμματος	97,2	95,5
Σχεδιασμός Προγράμματος	<b>96,7</b>	<b>87,8</b>
Τήρηση Προγράμματος	94,4	94,3
Συντονισμός Προγράμματος	94,3	92,9
Διοικητική Υποστήριξη	<b>96,3</b>	<b>93,3</b>
Γραμματειακή Υποστήριξη	95,6	94,3
Διοικητικό Προσωπικό	97,2	94,5
Διάρκεια Προγράμματος	<b>96,7</b>	<b>73,9</b>
Εκπαιδευτικοί Χώροι	100,0	96,7
Εξοπλισμός	100,0	96,0
Εκπαιδευτικό Υλικό	<b>96,3</b>	<b>90,2</b>
Πρόσβαση	<b>66,9</b>	<b>79,8</b>

Τέλος να τονίσουμε την υψηλότερη ικανοποίηση –υψηλότερη από τον ολικό δείκτη ικανοποίησης και για τις δυο ομάδες ερωτηθέντων- από τους εκπαιδευτικούς χώρους και τον εξοπλισμό που διαθέτει το ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ. Οι μεν εκπαιδευτές δηλώνουν απόλυτα ικανοποιημένοι από τις υποδομές και οι καταρτιζόμενοι περίπου 96%. Αδιαμφισβήτητα οι χώροι είναι άριστοι.

Ένα επόμενο σημείο που θα θέλαμε να σταθούμε είναι το κομμάτι της **αξιολόγησης των εκπαιδευτών** από τους καταρτιζόμενους πρώτον για να δούμε τους δείκτες ικανοποίησης αλλά και δεύτερον να γίνει σύγκριση με την αυτοαξιολόγηση από τους εκπαιδευτές στα συγκεκριμένα κριτήρια.

Οι καταρτιζόμενοι αξιολογούν τους εκπαιδευτές τους επηρεαζόμενοι από διάφορους παράγοντες. Κατά την αξιολόγηση των εκπαιδευτών τους λαμβάνουν υπόψη τους στοιχεία όπως: την κατάρτιση του εκπαιδευτή στο γνωστικό αντικείμενο που διδάσκει, την επιμόρφωση του στην εκπαίδευση ενηλίκων, την εμπειρία στη διδασκαλία, την ποιότητα του περιεχομένου των ση-

μειώσεων που τους δίνει, τη μεταδοτικότητα του εκπαιδευτή, την ικανότητα του να αξιοποιεί διάφορες εκπαιδευτικές τεχνικές, τις σαφείς επεξηγήσεις εκ μέρους του σχετικά με τη σημασία και το στόχο των μαθημάτων, την κατανόηση των παραδόσεων του, τον ενδιαφέροντα τρόπο διδασκαλίας του, την προσαρμογή των μαθημάτων στο επίπεδο γνώσεων των εκπαιδευομένων, το βαθμό ενθάρρυνσης των εκπαιδευομένων να διατυπώνουν τις απόψεις τους, τη συμβουλευτική διάθεση του εκπαιδευτή, την αποτελεσματική επικοινωνία των εκπαιδευομένων με τον εκπαιδευτή, το βαθμό κατανόησης των απαντήσεων του εκπαιδευτή στις ερωτήσεις των εκπαιδευομένων, την υπομονή του εκπαιδευτή, την αγάπη του για τη διδασκαλία, τη θέλησή του για συνεχή βελτίωση των ικανοτήτων του αναφορικά με την Εκπαίδευση Ενηλίκων αλλά και με το γνωστικό αντικείμενο που διδάσκει και γενικότερα με την επιστήμη του (Τσακιρίδης, 2016).

Επιπλέον οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να εκτιμήσουν εάν ο εκπαιδευτής έχει φροντίσει ώστε να αναπτυχθεί ένα καλό μαθησιακό κλίμα, δηλαδή κλίμα επικοινωνίας και συνεργατικότητας. Άλλη παράμετρος που πιθανόν να αξιολογήσουν οι εκπαιδευόμενοι είναι αν τελικά δημιουργήθηκαν ομάδες εργασίας και συνεργασία μέσα στην εκπαιδευτική ομάδα και αν δόθηκαν ευκαιρίες για αυτοέκφραση των εκπαιδευομένων. Επίσης, μπορούν να κρίνουν πώς διαχειρίστηκε ο εκπαιδευτής τυχόν συγκρούσεις που προέκυψαν στην εκπαιδευτική ομάδα, πώς διαχειρίστηκε συνολικά την ομάδα και τον καθένα ξεχωριστά από τους εκπαιδευόμενους του κι αν τελικά προσπάθησε να τους εντάξει ενεργά στην εκπαιδευτική ομάδα.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι ενδέχεται να αξιολογήσουν τον εκπαιδευτή ως προσωπικότητα. Κατά πόσο δηλαδή ήταν προσιτός, επικοινωνιακός, συμμετοχικός, βοηθητικός, πρόθυμος να ψάξει για λύσεις και να επιλύσει τις απορίες των εκπαιδευομένων και διαθέσιμος να απαντήσει σε αυτές όχι μόνο κατά τη διάρκεια του μαθήματος, αλλά και μέσω τηλεφώνου, μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και οποιουδήποτε μέσου έχει οριστεί για τη μεταξύ τους επικοινωνία. Ακόμη, αξιολογώντας τον γενικότερο ρόλο του εκπαιδευτή, οι εκπαιδευόμενοι εκτιμούν και εάν τους ενέπνευσε για περαιτέρω δράσεις, εάν ανταποκρίθηκε στις προσδοκίες τους και εάν διαχειρίστηκε σωστά τον περιορισμένο συχνά, γι αυτό και πολύτιμο, χρόνο τους. Εάν ήταν δηλαδή αποτελεσματικός στο σύνολο του εκπαιδευτικού έργου του.

Η δική μας ομάδα ερωτηθέντων δίνει μεγαλύτερη βαρύτητα στο κριτήριο της μεταδοτικότητας των εκπαιδευτών (5,2) και αξιολογεί αυτή με δείκτη ικανοποίησης 96,1% σχετικά κοντά στο ποσοστό αυτοαξιολόγησης των εκπαιδευτών που δηλώνουν ικανοποιημένοι από τη μεταδοτικότητα τους το 97,62%.

Την υψηλότερη βαθμολογία την έχει τι κριτήριο της «Επιστημονικής Κατάρτισης των Εκπαιδευτών» με δείκτη ικανοποίησης 98,2%, κάτι το οποίο δικαιώνει και επιβραβεύει εν μέρει την προσπάθεια του ΚΕΚ για εκπαιδευτές πολύ καλούς γνώστες του αντικειμένου που διδάσκουν. Να σημειωθεί ότι οι εκπαιδευτές είναι πιο αυστηροί κριτές και πιο απαιτητικοί για τον εαυτό τους και βαθμολογούν την επιστημονική τους κατάρτιση το 95,24% πολύ καλή ενώ το 4,76% απλά καλοί.

Το αντίθετο συμβαίνει με την προετοιμασία και οργάνωση της εκπαιδευτικής διδασκαλίας που το σύνολο των εκπαιδευτών θεωρεί ότι είναι πολύ καλή ενώ οι καταρτιζόμενοι θα συμφωνήσουν κατά το 94,5%.

Η συνέπεια στην τήρηση ωραρίου παρόλη την αυστηρότητα της γραμματείας συμφωνείται και από τα δυο μέρη ότι δεν είναι άριστη με δείκτη ικανοποίησης από τους καταρτιζόμενους 88,5% ενώ υπάρχει και ένα ποσοστό 4,76% εκπαιδευτών που θα τη χαρακτηρίσει μέτρια.

Εντύπωση κάνει το γεγονός ότι και οι δυο πλευρές ερωτηθέντων θα συμφωνήσουν στο γεγονός ότι οι σχέσεις μεταξύ τους δεν είναι τέλειες αλλά ικανοποιητικές, με τους καταρτιζόμενους να δηλώνουν με ποσοστό 89,7% ικανοποίηση και τους καθηγητές 90,48

Αξιολόγηση Καταρτιζόμενων		
Κριτήρια	Βάρος Κριτηρίου	Δείκτης Ικανοποίησης
Επιστημονική Κατάρτιση	4,9	98,2
Προετοιμασία Μαθήματος	4,9	94,5
Μεταδοτικότητα	5,2	96,1
Συνεργασία – Καλές Σχέσεις με Εκπαιδευόμενους	4,1	89,7
Συνέπεια ωρολογίου	4,2	88,5

ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΩΝ					
A/A	Κριτήρια	Κακός	Μέτριος	Καλός	Πολύ Καλός
1	Επιστημονική Γνώση	0,00%	0,00%	4,76%	95,24%
4	Μεταδοτικότητα	0,00%	0,00%	2,38%	97,62%
7	Προετοιμασία - Οργάνωση	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
13	Σχέσεις εκπαιδευόμενους	0,00%	2,38%	7,14%	90,48%
15	Τήρηση ωραρίου	0,00%	4,76%	19,05%	76,19%

Το ΚΕΚ θεωρεί πολύ σημαντική την αξιολόγηση των καταρτιζόμενων για τους εκπαιδευτές που όπως προαναφέραμε θεωρεί τους βασικούς του συνεργάτες και θέλει να έχουν την ανάλογη αποδοχή από τους καταρτιζόμενους – πελάτες.



Αν και κάποιοι από τους εκπαιδευτές θεωρούν ότι αξιολόγηση που δίνουν οι εκπαιδευόμενοι στον εκπαιδευτή τους δεν είναι βοηθητική. Κι αυτό μπορεί να συμβαίνει, όταν οι εκπαιδευόμενοι δεν είναι συνηθισμένοι να κρίνουν, όταν δεν έχουν όρεξη να ασχοληθούν με αυτό και νιώθουν «βαρεμάρα», όταν τον βλέπουν ως «αυθεντία» ή ακόμη όταν τον έχουν συμπαθήσει κι εκτιμήσει αρκετά, ώστε δεν μπαίνουν στη διαδικασία να αναζητήσουν κάτι αρνητικό, να κρίνουν αξιολογικά, αλλά παρουσιάζουν μια ιδανική εικόνα. Επιπλέον, η προσωπική διάθεση του εκπαιδευόμενου, δηλαδή ο βαθμός ευχαρίστησης ή δυσαρέσκειας που τυχόν αισθάνεται ο κατά τη διάρκεια της μέρας που προηγήθηκε της εκπαιδευτικής διεργασίας, μπορεί να αποτελέσει μια ακόμη αιτία που θα διαμορφώσει την αξιολόγηση που θα δώσει. Σαφώς και μπορεί να ισχύουν όλα τα παραπάνω αλλά δεν είναι μια γενικότερη κατάσταση άρα δεν μπορούν να αναιρέσουν τη διαδικασία της αξιολόγησης.

Υπάρχει ένα τελευταίο σημείο στην αξιολόγηση που διαφοροποιείται στα ερωτηματολόγια των εκπαιδευτών. Έχει να κάνει με την αξιολόγηση κάποιων επιπλέον στοιχείων από τους εκπαιδευτές τα οποία δεν υπάρχουν στην αξιολόγηση των καταρτιζόμενων και θα αιτιολογήσουμε το γιατί.

➤ Καινοτόμα στοιχεία που προσφέρει το πρόγραμμα

Οι εκπαιδευτές στο σύνολό τους έχουν εμπειρία από προγράμματα κατάρτισης. Κάποιοι από τους καταρτιζόμενους (22% με βάση την 3.2.5. Ανάλυση του δείγματος με βάση την πρότερη Συμμετοχή τους σε πρόγραμμα) συμμετέχουν πρώτη φορά σε πρόγραμμα και έτσι δεν έχουν την ανάλογη εμπειρία να εντοπίσουν καινοτόμα στοιχεία πχ. μεθόδους διδασκαλίας, εργασίες σε ομάδες, παιχνίδι ρόλων, video, τεχνολογία κ.λπ. που προσφέρει το πρόγραμμα αφού δεν έχουν πρότερο μέτρο σύγκρισης. Στο συγκεκριμένο κριτήριο οι εκπαιδευτές δείχνουν υψηλό βαθμό ικανοποίησης 96,7% πράγμα του σημαίνει ότι τα προγράμματα πρόσφεραν καινοτόμα στοιχεία κάτι που μπορεί να τα κάνει ανταγωνιστικά και ελκυστικά στην αγορά .

➤ Ενεργή συμμετοχή/ Ενδιαφέρον καταρτιζόμενων για το πρόγραμμα

Θα ήταν «άδικο» οι εκπαιδευτές που αξιολογούνται από τους καταρτιζόμενους να μην μπορούν να αξιολογήσουν έστω σε ένα σημείο όπως το ενδιαφέρον και η ενεργή συμμετοχή των καταρτιζόμενων κατά την εκπαιδευτική διαδικασία. Και δυστυχώς δεν δηλώνουν και πάρα πολύ ικανοποιημένοι (94,9%) –χαμηλότερα από τα υπόλοιπα κριτήρια- κάτι όμως που ενισχύεται με τα ποσοστά βαθμολόγησης που είχαν οι ίδιοι οι καταρτιζόμενοι στην αυτοαξιολόγηση στα κριτήρια της «Συμμετοχής», «Ανάληψης πρωτοβουλιών» και «Διατύπωση απόψεων, προσεγγίσεων, ενδιαφέρον για μάθηση»

ΑΥΤΟ-ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΤΑΡΤΙΖΟΜΕΝΩΝ			
	Συμμετοχή	Ανάληψη Πρωτοβουλιών	Διατύπωση Απόψεων
<b>Κακός</b>	0	1	2
<b>Μέτριος</b>	1	14	11
<b>Καλός</b>	30	33	28
<b>Πολύ Καλός</b>	<b>69</b>	<b>52</b>	<b>59</b>

Αυτό θα μπορούσε να αιτιολογηθεί από το γεγονός ότι το δείγμα μας αποτελούνταν κατά μεγάλο μέρος από προγράμματα που οι καταρτιζόμενοι ήταν σε προγράμματα κατάρτισης ανέργων ηλικιών 46-64 ετών σε κλάδους αιχμής. Άτομα μεγαλύτερα σε ηλικία, άνω των 46 (49%), άνεργοι πάνω από 1 έτος (56%), ΥΕ (17%) και ΔΕ (55%) άτομα με ανεπαρκή επαγγελματικά και μορφωτικά προσόντα, χωρίς ιδιαίτερες κοινωνικές σχέσεις που θα μπορούσαν να τους βοηθήσουν στην επανένταξή τους στην αγορά εργασίας και με αυτοεκτίμηση και αυτοπεποίθηση σε πολύ χαμηλά επίπεδα. Η έλλειψη εξειδίκευση και προσόντων πολλές φορές οδηγούν αυτά τα άτομα στην παρακολούθηση σεμιναρίων όχι για την απόκτηση προσόντων ή δεξιοτήτων αλλά για να έχουν ένα πρόσκαιρο εισόδημα. Και έτσι η έλλειψη σύνδεσης επαγγελματική κατάρτισης και αγοράς εργασία σαν τους καθηλώνει και πάλι στην ανεργία και έτσι ακόμα και στο χώρο της κατάρτισης να διαπιστώνεται μια τάση εσωστρέφειας και κατά συνέπεια απομόνωσης προς αποφυγή του στιγματισμού.

➤ Ανταπόκριση του προγράμματος στις εκπαιδευτικές ανάγκες καταρτιζόμενων σε σχέση με τις ανάγκες της τοπικής αγοράς εργασίας

Οι εκπαιδευτές, είναι άτομα με εξειδίκευση στο αντικείμενο που διδάσκουν, με μεγάλη εμπειρία και πολύ καλή γνώση της αγοράς εργασίας. Αυτή η εμπειρία τους αλλά και η θέση τους στην αγορά, τους δίνει το προβάδισμα στο να μπορούν να έχουν μια άποψη για τις ανάγκες του συγκεκριμένου χώρου και να μπορούν να κάνουν σύγκριση με την ανταπόκριση του προγράμματος σ' αυτές. Αυτό είναι το κριτήριο με το μεγαλύτερο βάρος για τους εκπαιδευτές (9,4%). Πολύ από αυτούς (ειδικότερα σε προγράμματα τουρισμού) δίνουν μεγάλη βαρύτητα στο να μπορέσουν οι καταρτιζόμενοι να ενταχθούν στην αγορά. Προσπαθούν να δουν τα προγράμματα αυτά σαν δεξαμενή πιθανών εργαζομένων – συναδέλφων τους.

Κριτήρια	Βάρη Κριτηρίων	Δείκτης Ικανοποίησης
Καινοτομία	5,1	96,7
Ενεργή Συμμετοχή Καταρτιζόμενων	5,1	94,9
Ανάγκες Αγοράς	9,4	95,1
Αξιολόγηση Προγράμματος	5,3	96,8



➤ Αναγκαιότητα και χρησιμότητα της Αξιολόγησης του προγράμματος

Οι περισσότεροι από τους εκπαιδευτές σαν πιστοποιημένοι εκπαιδευτές ενηλίκων είναι συνεργάτες του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ για πολλά χρόνια και έχουν μεγάλη εμπειρία από προγράμματα και αξιολογήσεις. Άρα κατάλληλοι για να κρίνουν αν η αξιολόγηση έχει διορθωτικό/ βελτιωτικό χαρακτήρα. Εάν υπήρχαν στο παρελθόν λόγου χάρη προβλήματα που επισημάνθηκαν αλλά δεν επιλύθηκαν, αν υπήρξαν προτάσεις βελτίωσης και δεν εισακούστηκαν.

Με βάση το βαθμό ικανοποίησης (96,8%) και κοντά στο δείκτη ολικής ικανοποίησης οι εκπαιδευτές θεωρούν την αξιολόγηση απαραίτητη σε κάθε εκπαιδευτικό πρόγραμμα, είτε αυτό είναι σύντομης διάρκειας είτε μεγαλύτερης.

Προτρέπουν τους εκπαιδευόμενους να συμμετέχουν στη διαδικασία αξιολόγησης επειδή έτσι τους δίνεται η ευκαιρία να αντιληφθούν ότι αποτελούν ενεργό μέλος της εκπαιδευτικής ομάδας και της εκπαιδευτικής διεργασίας και επειδή έχουν κάθε δικαίωμα να εκφράζονται και να εκδηλώνουν τι τους ικανοποιεί, τι τους ευχαριστεί και τι όχι, αφού ως ενήλικες συμμετέχουν σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα έχοντας απόλυτα σαφείς προσδοκίες από αυτό.

Ειδικότερα όσον αφορά την αξιολόγηση των καταρτιζόμενων για τους εκπαιδευτές τη βλέπουν πολύ θετικά και συνήθως την ταυτίζουν με τη λέξη «ανατροφοδότηση» ή «feedback», υπονοώντας ότι η αξιολόγηση είναι ουσιαστικά το μέσο με το οποίο ο εκπαιδευτής ενηλίκων λαμβάνει απαντήσεις για όλα όσα έπραξε κατά τη διδασκαλία του. Απαντήσεις που αφορούν στον επανακαθορισμό του σχεδιασμού στοχοθεσίας της εκπαιδευτικής διαδικασίας, στη λειτουργία του εκπαιδευτή και στην αλληλεπίδρασή του με την ομάδα των εκπαιδευόμενων, καθώς οφείλει να ακούει τους στόχους και τις ανάγκες τους και να διαμορφώνει ένα πλάνο διδασκαλίας που θα καλύπτει τις προσδοκίες αμφοτέρων, εκπαιδευτή και εκπαιδευομένων.

Όλοι οι εκπαιδευτές θεωρούν ότι η αξιολόγηση που λαμβάνουν από τους εκπαιδευόμενους τους είναι σημαντική προϋπόθεση για μια πετυχημένη εκπαιδευτική διεργασία. Μάλιστα, τη θεωρούν διευκολυντική και συμπληρωματική της αυτοαξιολόγησης που κάνουν οι ίδιοι για τους εαυτούς τους ως εκπαιδευτές.

Συγκεκριμένα, θεωρούν ότι τους βοηθάει να αναστοχαστούν για το τι «πήγε στραβά», τι «πήγε καλά», τι να επαναλάβουν και τι να αποφύγουν στην επόμενη διδασκαλία τους, προκειμένου να βελτιώσουν το εκπαιδευτικό τους έργο. Είναι το μέσο, ο «καθρέπτης», που τους βοηθάει να δουν τι πραγματικά συνέβαινε κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής διεργασίας. Η αξιολόγηση είναι ικανή να κάνει τον εκπαιδευτή να αλλάξει μέθοδο, εκπαιδευτικές τεχνικές, τη στάση του σώματος του, με άλλα λόγια οποιοδήποτε χαρακτηριστικό του, προκειμένου να υπάρξει εξελικτική πορεία στον τρόπο άσκησης της διδασκαλίας του, αλλά και στην προσωπικότητά του, καθώς μέσα από την αξιολόγηση μαθαίνει αρκετά για την εικόνα που έχουν οι άλλοι για εκείνον.

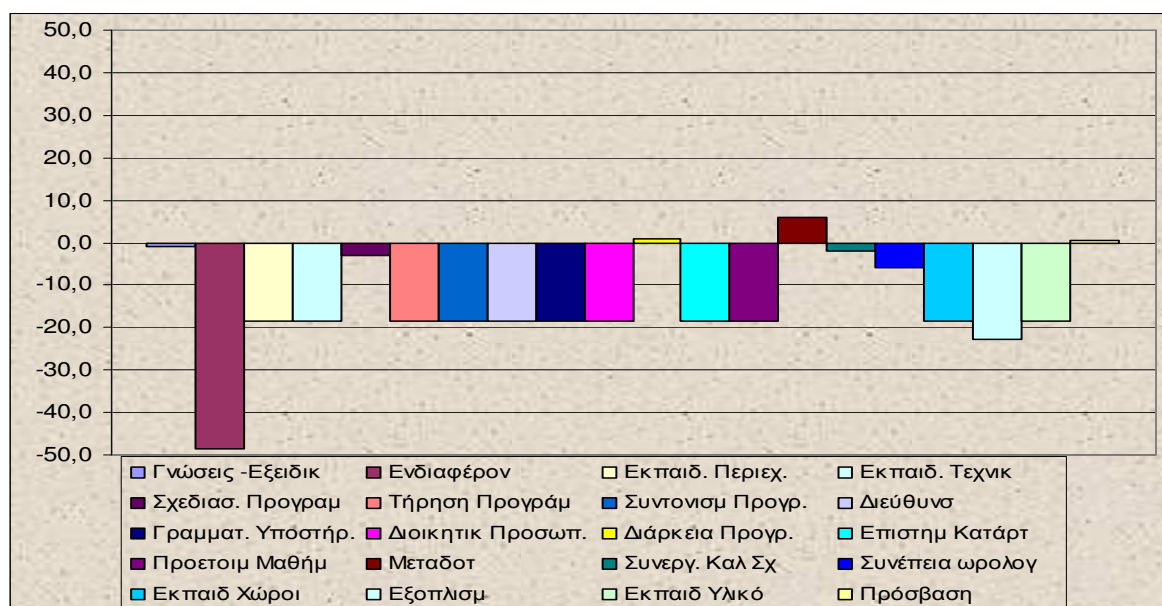
Ακόμα και όταν μια αξιολόγηση θετική, ενθαρρύνει τον εκπαιδευτή να συνεχίσει να εργάζεται με τον ίδιο ζήλο, να πασχίζει για την εξέλιξη και τη βελτίωσή του.

### 5.1.3 Δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας

Οι δείκτες απαιτητικότητας εκφράζουν σε μια κλίμακα από -1 έως 1 το μέτρο της προσπάθειας που χρειάζεται να καταβληθεί για να βελτιωθεί συνολικά ή ανά κριτήριο, ο φορέας κατάρτισης ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ - και εν γένει ο κάθε οργανισμός ή επιχείρηση ως προς την ικανοποίηση των συναλλασσόμενων πελατών του - καταρτιζόμενων.

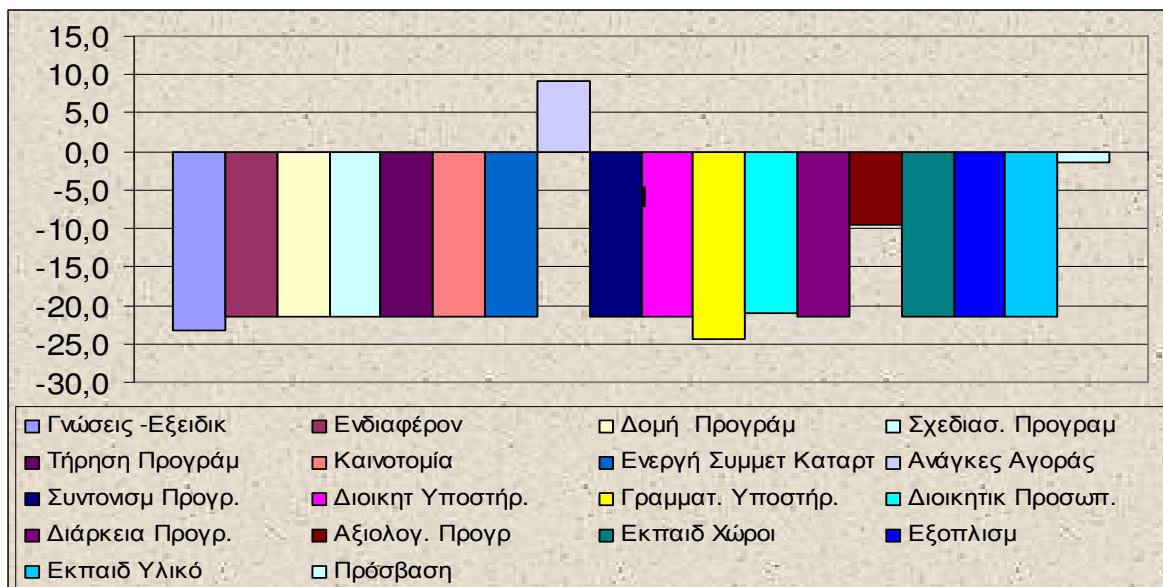
Για να γίνουμε πιο συγκεκριμένοι, μπορεί να ειπωθεί ότι, δείκτες απαιτητικότητας από -1 έως -0,33, χαρακτηρίζουν **κριτήρια μη απαιτητικά**, δείκτες από -0,33 έως 0,33, χαρακτηρίζουν **ουδέτερα κριτήρια**, ενώ δείκτες από 0,33 έως 1 χαρακτηρίζουν **κριτήρια απαιτητικά**, τα οποία σε συνδυασμό και με τους δείκτες ικανοποίησης «απαιτούν» βελτίωση, ώστε να βελτιωθεί και το **επίπεδο ικανοποίησης του πελάτη**.

Μπορούμε να παρατηρήσουμε από το Διάγραμμα 5.8 με τους δείκτες απαιτητικότητας των καταρτιζόμενων ότι δεν υπάρχει κανένα απαιτητικό κριτήριο αφού οι περισσότεροι δείκτες απαιτητικότητας έχουν τιμές μεταξύ του -0,33 έως 0,33, άρα όλα σχεδόν τα κριτήρια είναι ουδέτερα εκτός από το «Ενδιαφέρον του προγράμματος» ως που είναι μη απαιτητό



Διάγραμμα 5.8. Δείκτες Απαιτητικότητας Καταρτιζόμενων

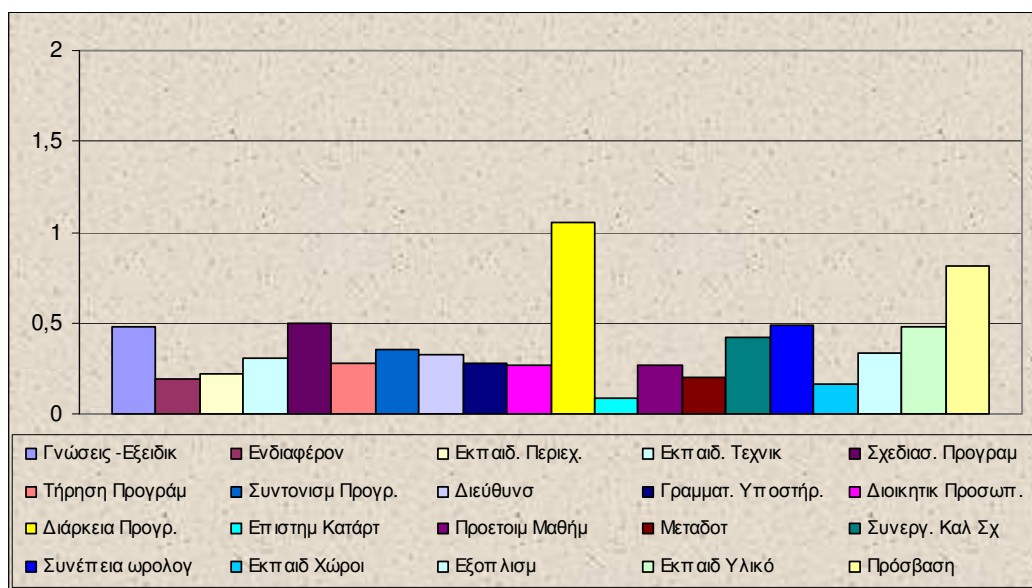
Αντίστοιχα για τους εκπαιδευτές από το Διάγραμμα 5.9 βλέπουμε και δω ότι δεν υπάρχει κανένα απαιτητικό κριτήριο αφού σχεδόν όλοι οι δείκτες απαιτητικότητας έχουν αρνητικές τιμές, με πιο απαιτητικό το κριτήριο «Ανταπόκριση προγράμματος στις εκπαιδευτικές Ανάγκες καταρτιζόμενων σε σχέση με τις ανάγκες της τοπικής Αγοράς Εργασίας» με μικρή θετική τιμή.



Διάγραμμα 5.9. Δείκτες Απαιτητικότητας Εκπαιδευτών

Οι δείκτες αποτελεσματικότητας εκφράζουν σε μια κλίμακα, **0-1**, τη συμμετοχή του κάθε κριτηρίου στη δυσaréσκεια την οποία εξέφρασε ο πελάτης.

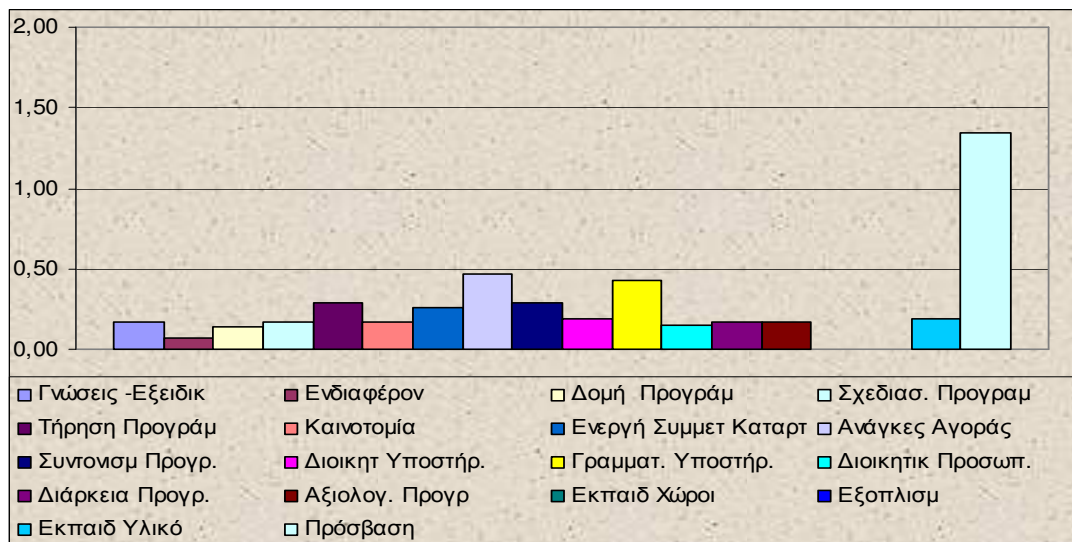
Όσο ο δείκτης αποτελεσματικότητας προσεγγίζει το **μηδέν (0)**, τόσο μειώνεται η συμμετοχή του κριτηρίου στη σταθμισμένη δυσaréσκεια του πελάτη. Έτσι, θα μπορούσε κανείς να εκφράσει την άποψη ότι η απόσταση του δείκτη αποτελεσματικότητας από το **(0)** εκφράζει τα περιθώρια βελτίωσης της Υπηρεσίας σε σχέση με το κριτήριο. Ευνόητα, δείκτης που προσεγγίζει το **1** φανερώνει κριτήριο με μεγάλη συμμετοχή στη συνολική δυσaréσκεια και αντίστοιχα μεγάλο περιθώριο βελτίωσης.



Διάγραμμα 5.9. Δείκτες Αποτελεσματικότητας Καταρτιζόμενων

Από το διάγραμμα 5.9 βλέπουμε ότι ο δείκτης με την υψηλότερη συμμετοχή στη δυσaréσκεια είναι στη διάρκεια του προγράμματος. Ακολουθεί το κριτήριο της πρόσβασης για καταρτιζόμενους και με τον υψηλότερο δείκτη δυσaréσκειας για εκπαιδευτές (διάγραμμα 5.10).

Για τους καταρτιζόμενους τα κριτήρια με υψηλότερο δείκτη δυσaráσκείας από τους υπόλοιπους, είναι οι γνώσεις και η εξειδίκευση αλλά και ο σχεδιασμός του προγράμματος, η συνέπεια στο ωρολόγιο πρόγραμμα αλλά και το εκπαιδευτικό υλικό ενώ για τους εκπαιδευτές αυτά έχουν χαμηλότερο δείκτη και προηγείται η συνεργασία με τη γραμματεία και η ανταπόκριση του προγράμματος στην αγορά εργασίας.



Διάγραμμα 5.10. Δείκτες Αποτελεσματικότητας Εκπαιδευτών

#### 5.1.4 Διαγράμματα δράσης και βελτίωσης

Παρακάτω προκειμένου να προσδιοριστούν οι κρίσιμες διαστάσεις ικανοποίησης, όπου πρέπει να επικεντρωθούν οι προσπάθειες του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ για βελτίωση, παρουσιάζονται τα διαγράμματα δράσης για το σύνολο των κριτηρίων τόσο για τους καταρτιζόμενους όσο και για τους εκπαιδευτές.

Τα διαγράμματα δράσης βασίζονται στη σύνθεση των βαρών των κριτηρίων ικανοποίησης με τους μέσους δείκτες ικανοποίησης και μπορούν να προσδιορίσουν ποια είναι τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της ικανοποίησης των πελατών, καθώς και το πού πρέπει να στραφούν ανάλογα με την απόδοση (μέσοι δείκτες ικανοποίησης) και τη σημαντικότητα (βάρη) των κριτηρίων.

**Χώρος Υφιστάμενης Κατάστασης (Απειλές – Threats) :** Περιλαμβάνει κριτήρια που παρουσιάζουν χαμηλή απόδοση αλλά παράλληλα χαρακτηρίστηκαν σχετικά χαμηλής σημαντικότητας από το δείγμα. Αποτελούν απειλές για το ΚΕΚ και έτσι πρέπει να δαπανηθούν πόροι για τη βελτίωση – μετατόπιση τους σε θετικό τεταρτημόριο απόδοσης.

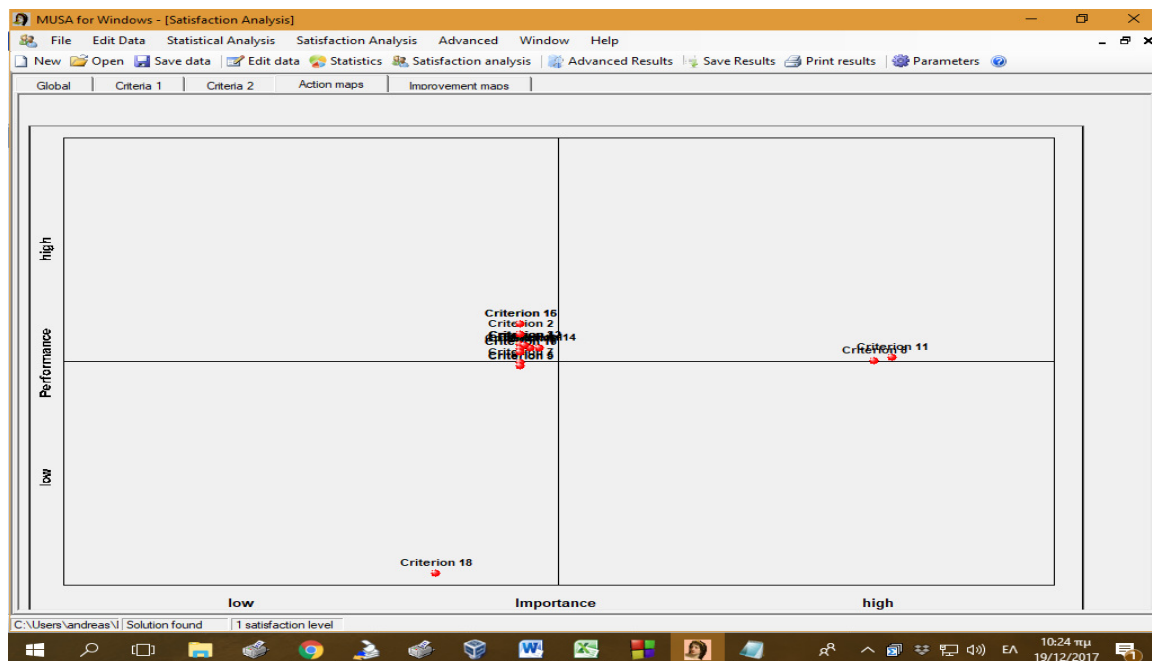
**Χώρος Δυνατών Σημείων (Δυνατότητες – Strengths) :** Όπως αναφέρεται, τα δυνατά σημεία του ΚΕΚ. Εκεί όπου η υψηλή απόδοση συνδυάζεται με την υψηλή βαρύτητα των κριτηρίων.

**Χώρος Αδυνάτων Σημείων (Αδυναμίες – Weaknesses) :** Τα αδύνατα σημεία, εκεί όπου η υψηλή βαρύτητα των κριτηρίων αντιπαρατίθεται με χαμηλή απόδοση δημιουργώντας χάσμα (gap) μεταξύ αυτών που θεωρούνται σημαντικά από τον εκπαιδευτή και της απόδοσης του ΚΕΚ .

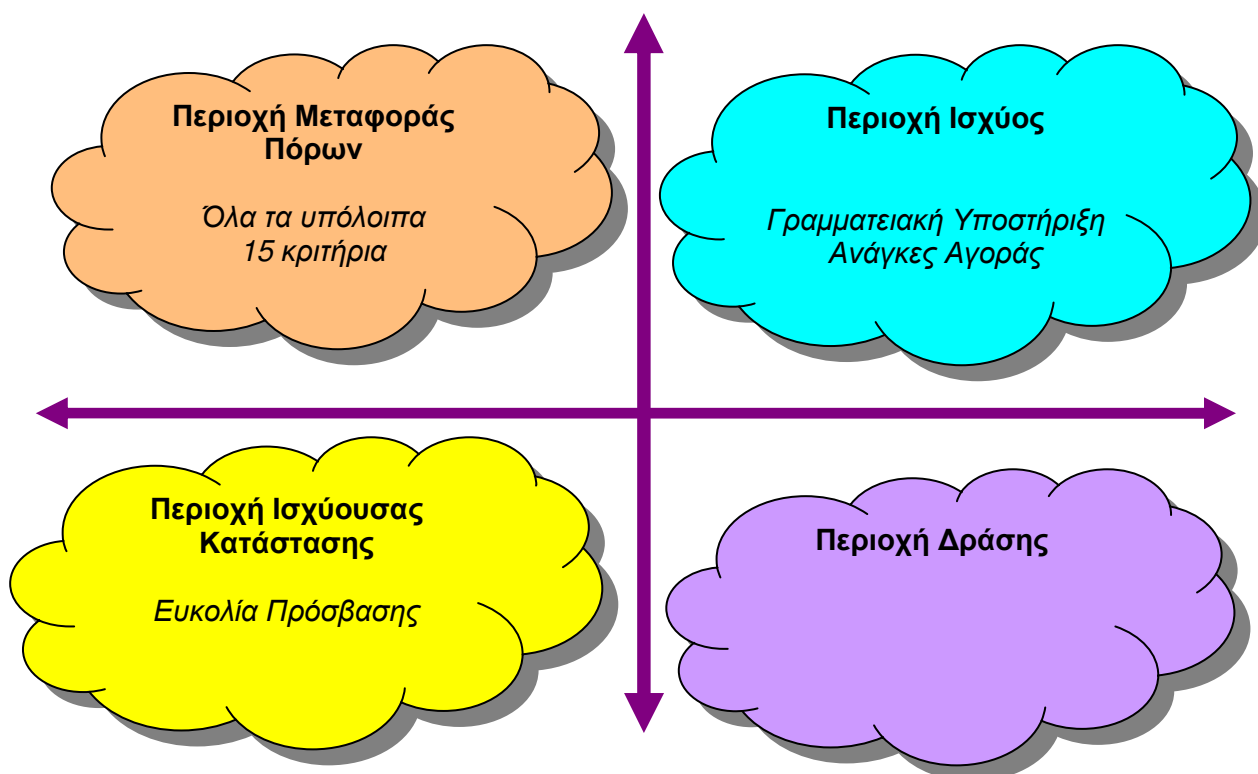
**Χώρος Μεταφοράς Πόρων (Ευκαιρίες – Opportunities) :** Περιλαμβάνει κριτήρια υψηλής απόδοσης, χαμηλής σημαντικότητας. Αποτελούν ευκαιρίες με την έννοια ότι κάποιος από τους πόρους που δαπανώνται είναι δυνατόν να αφιερωθούν στα κριτήρια μεγαλύτερου βάρους, χαμηλής απόδοσης.

Το πρώτο και πιο σημαντικό συμπέρασμα από το διάγραμμα δράσης 5.11Α – Β είναι η απουσία κάποιου κριτηρίου από την περιοχή δράσης. Δεν υπάρχουν πολύ σημαντικά για τους εκπαιδευτές κριτήρια τα οποία να έχουν χαμηλή απόδοση.

Τα κριτήρια «Γραμματειακή Υποστήριξη» και «Ανάγκες Αγοράς» από την άλλη βρίσκονται οριακά στην περιοχή Ισχύος και αποτελούν τα πιο σημαντικά κριτήρια για περαιτέρω βελτίωση για τη ΔΕΛΤΑ παρά την πολύ υψηλή του απόδοση. Έχουν πολύ μεγάλο δείκτη σημαντικότητας, έτσι η οποιαδήποτε βελτίωση θα επηρεάσει σημαντικά την ικανοποίηση των εκπαιδευτών, αντίθετα μια μικρή ίσως χαλάρωση ή παρασπονδία να πήγαινε τα κριτήρια αυτά στην περιοχή δράσης!! Σημείο το οποίο θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία. Το κριτήριο «Ευκολία Πρόσβασης» ανήκει στην περιοχή ισχύουσας κατάστασης. Είναι κριτήριο που επιδέχονται βελτίωσης αλλά η απόδοσή του είναι πάρα πολύ χαμηλή δυσανάλογα με τη σημαντικότητα του. Στην περιοχή μεταφοράς, που αποτελεί την τελευταία προτεραιότητα του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ, ανήκουν όλα τα υπόλοιπα κριτήρια. Δεν αποτελούν άμεση προτεραιότητα βελτίωσης καθώς έχουν υψηλό δείκτη απόδοσης με ταυτόχρονα χαμηλή σημαντικότητα.



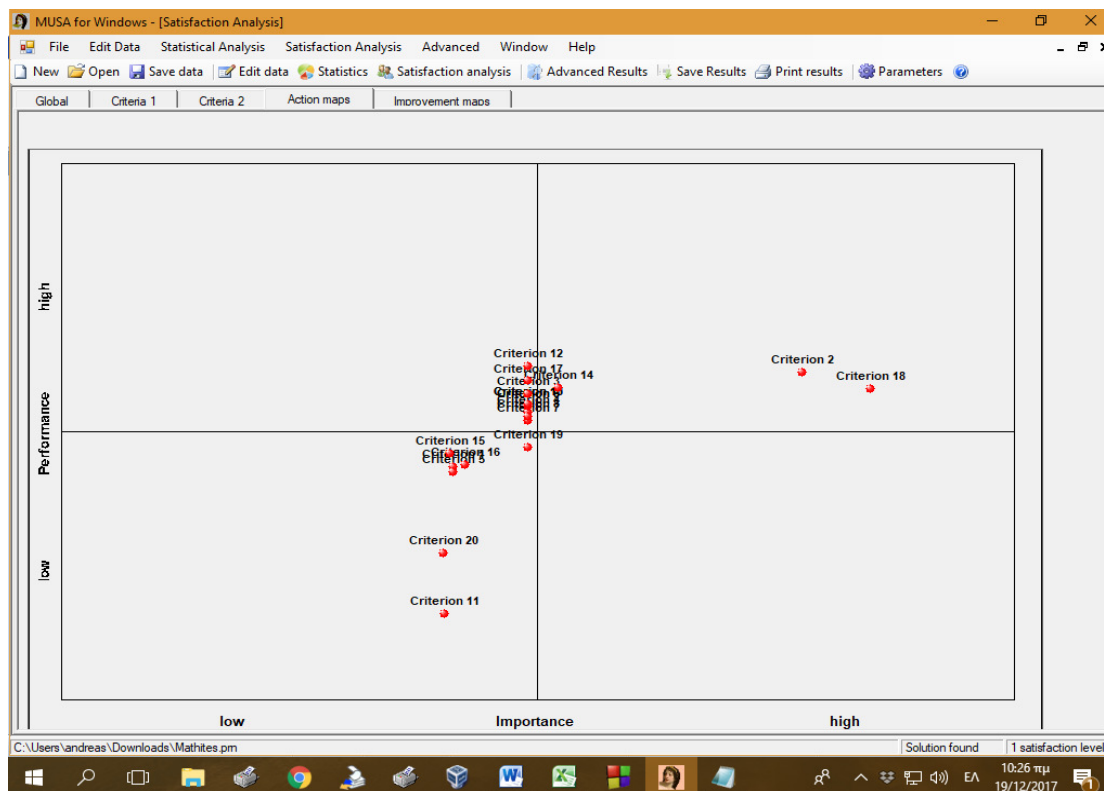
Διάγραμμα 5.11Α. Διάγραμμα Δράσης Εκπαιδευτών



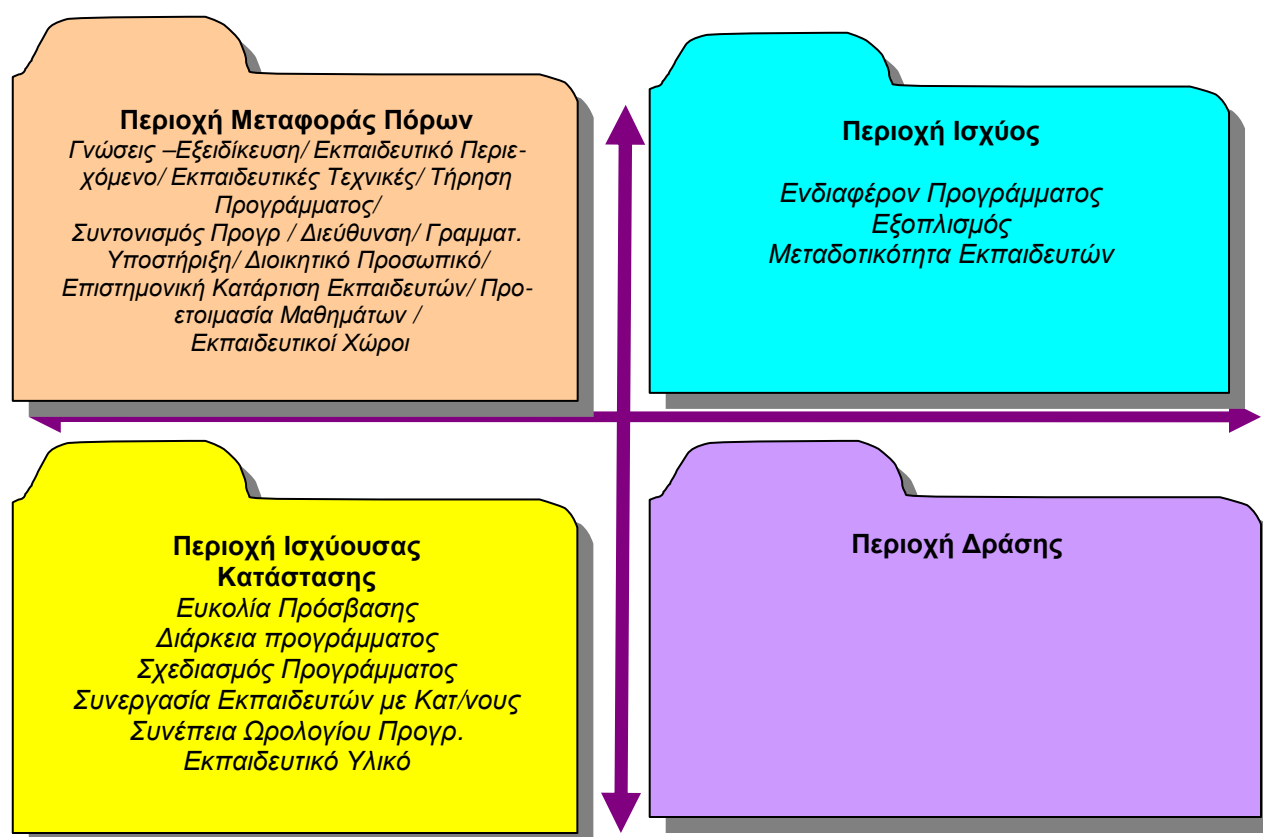
Διάγραμμα 5.11Β. Διάγραμμα Δράσης Εκπαιδευτών

Ακολουθεί το διάγραμμα δράσης των καταρτιζόμενων, και εδώ ως βασικό συμπέρασμα είναι ότι από το διάγραμμα δράσης δεν προκύπτει κάποιο κριτήριο στην περιοχή δράσης.





Διάγραμμα 5.12Α. Διάγραμμα Δράσης Καταρτιζόμενων



Διάγραμμα 5.12Β. Διάγραμμα Δράσης Καταρτιζόμενων

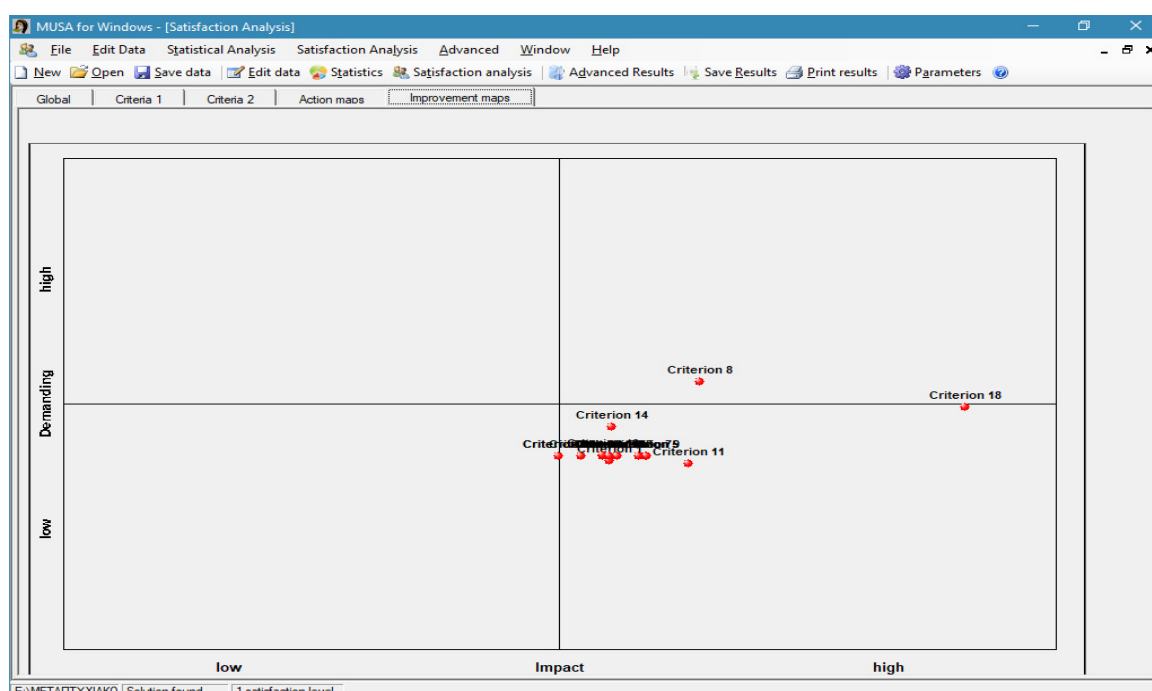


Στα δυνατά σημεία του ΚΕΚ κατά τους καταρτιζόμενους, εκεί όπου η υψηλή απόδοση συνδυάζεται με την υψηλή βαρύτητα των κριτηρίων έχουμε τα υψηλού βάρους κριτήρια της «Μεταδοτικότητας των Εκπαιδευτών» του «Ενδιαφέροντος του προγράμματος» καθώς και ο «Εξοπλισμός». Στο Χώρο της Υφιστάμενης Κατάστασης περιλαμβάνονται κριτήρια που παρουσιάζουν χαμηλή απόδοση αλλά παράλληλα χαρακτηρίστηκαν σχετικά χαμηλής σημαντικότητας από το δείγμα. Αποτελούν απειλές για το ΚΕΚ και έτσι πρέπει να δαπανηθούν πόροι για τη βελτίωση – μετατόπιση τους σε θετικό τεταρτημόριο απόδοσης. Τα υπόλοιπα όλα κριτήρια είναι στο Χώρο Μεταφοράς Πόρων και είναι κριτήρια υψηλής απόδοσης, χαμηλής σημαντικότητας. Αποτελούν ευκαιρίες με την έννοια ότι κάποιοι από τους πόρους που δαπανώνται είναι δυνατόν να αφιερωθούν στα κριτήρια μεγαλύτερου βάρους, χαμηλής απόδοσης.

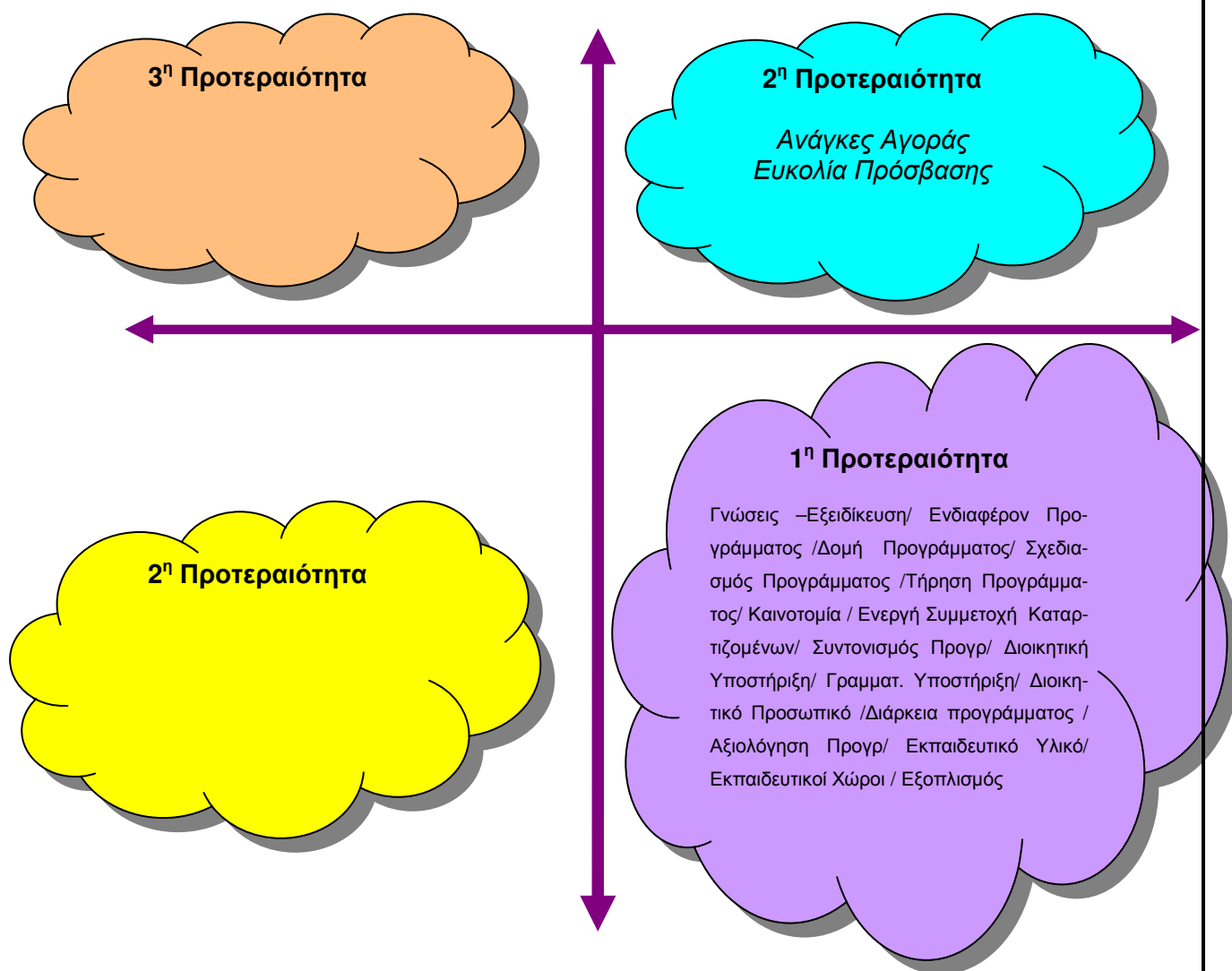
Δεν εντοπίζεται κάποιο κριτήριο στην περιοχή δράσης (υψηλή σημαντικότητα και χαμηλή ικανοποίηση) και στα δύο διαγράμματα, γεγονός που σημαίνει ότι δεν υπάρχει κάποιο κρίσιμο χαρακτηριστικό που να απαιτεί άμεσες ενέργειες βελτίωσης. Σε γενικές γραμμές δεν φαίνεται να υπάρχει κάποιο «χάσμα» στην ικανοποίηση, ούτε των εκπαιδευτών αλλά ούτε και των καταρτιζόμενων μια και οι δυο ομάδες παρουσιάζονται περισσότερο ικανοποιημένες από εκείνα τα χαρακτηριστικά που θεωρούν και σημαντικά.

Τέλος συνδυάζοντας τους δείκτες απαιτητικότητας και αποτελεσματικότητας που προκύπτουν από τη μέθοδο MUSA, κατασκευάζεται τα διαγράμματα βελτίωσης, όπως φαίνονται στα διαγράμματα που ακολουθούν.

Κάθε διάγραμμα βελτίωσης χωρίζεται σε τεταρτημόρια ανάλογα με την απαιτητικότητα και την αποτελεσματικότητα των διαστάσεων ικανοποίησης, με αποτέλεσμα τον προσδιορισμό των προτεραιοτήτων βελτίωσης.



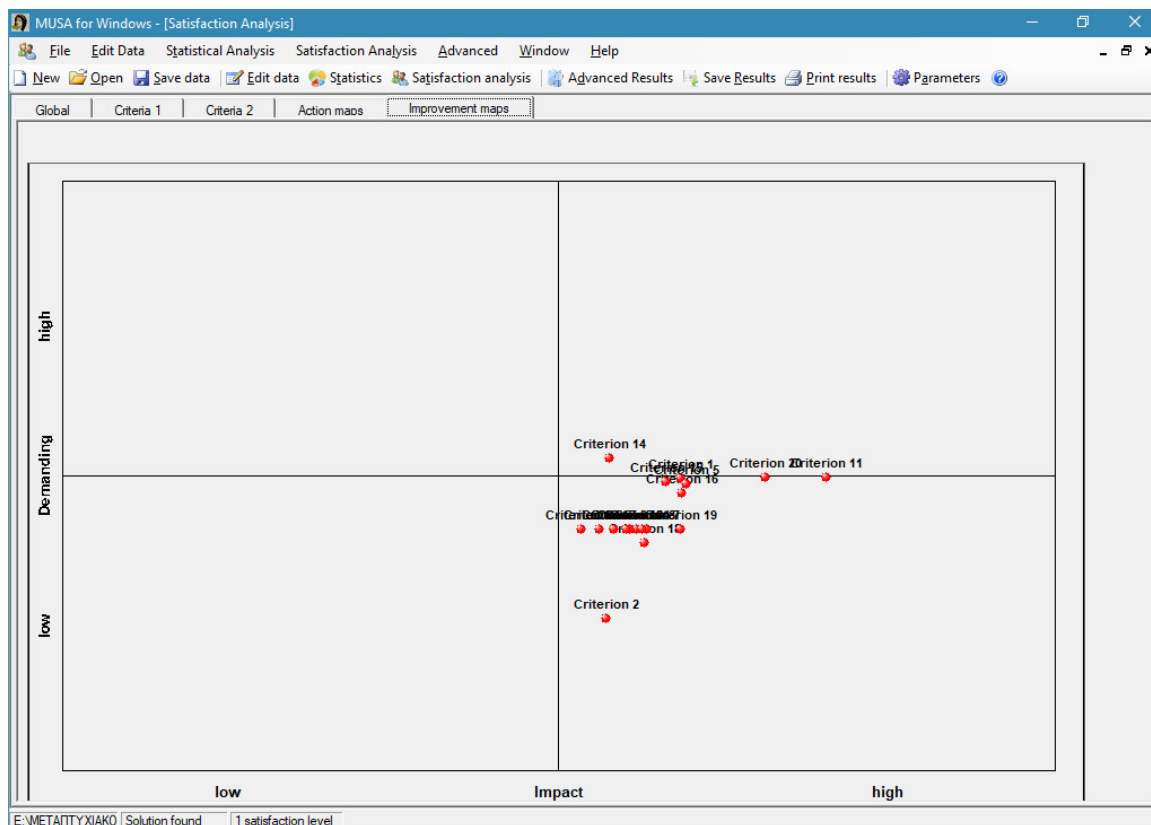
Διάγραμμα 5.13Α. Διάγραμμα Βελτίωσης Εκπαιδευτών



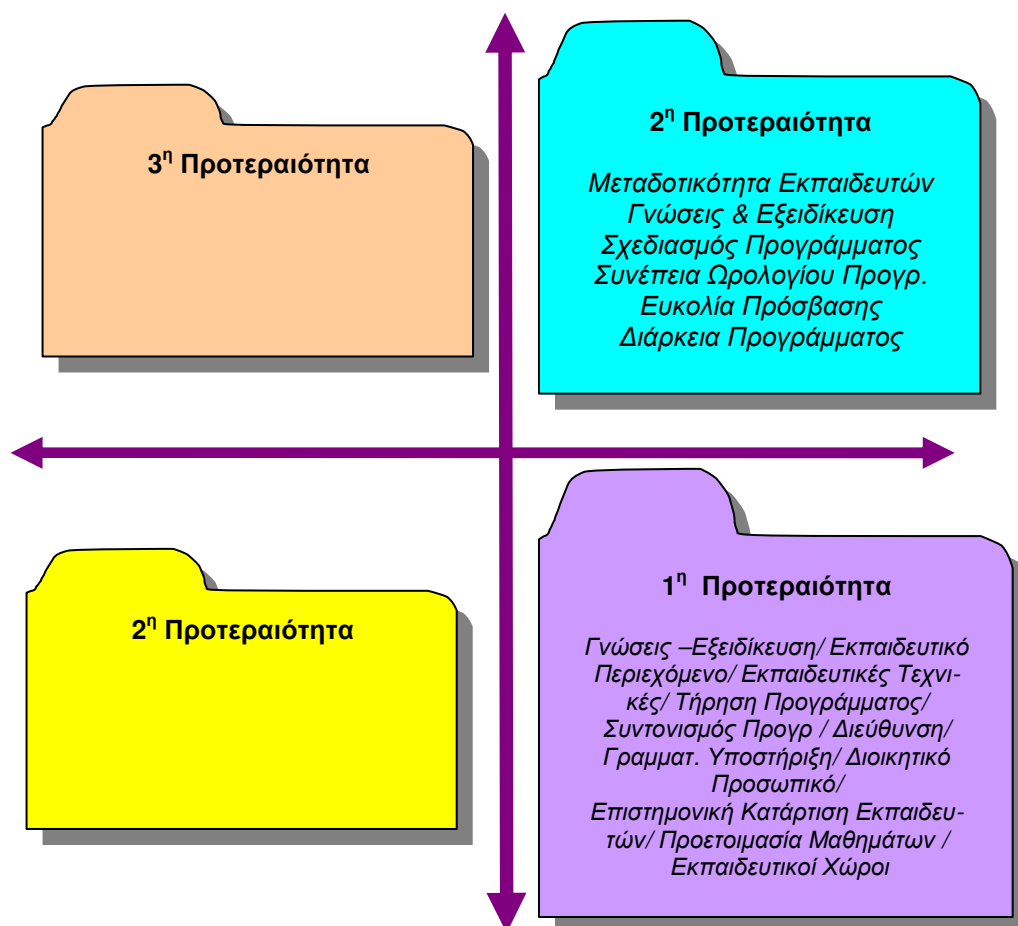
Διάγραμμα 5.13B. Διάγραμμα Βελτίωσης Εκπαιδευτών

Όπως φαίνεται, θα μπορούσε το ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ με πολύ μικρή προσπάθεια να έχει υψηλή αποτελεσματικότητα σ' όλα τα κριτήρια για τη πιο βελτιωμένη εικόνα απέναντι στους εκπαιδευτές. Εκτός από το κριτήριο «Ανάγκες Αγοράς» που για να έχει αποτέλεσμα θετικό θα πρέπει να καταβληθεί μεγάλη προσπάθεια και πάλι είναι αναμφίβολο εάν θα υπάρξει αποτέλεσμα και οριακά το «Ευκολία Πρόσβασης»

Σύμφωνα τώρα με το διάγραμμα βελτίωσης των καταρτιζόμενων που ακολουθεί, η ΔΕΛΤΑ θα μπορούσε να έχει ακόμα καλύτερα αποτελέσματα ικανοποίησης στα περισσότερα κριτήρια καθώς με πολύ μικρή προσπάθεια μπορεί να επιτευχθεί καλύτερο αποτέλεσμα. Εξαιρουμένου του κριτηρίου της «Μεταδοτικότητας των Εκπαιδευτών» που απαιτεί μεγάλη προσπάθεια για καλύτερη αποτελεσματικότητα και των κριτηρίων «Γνώσεις & Εξειδίκευση», «Σχεδιασμός Προγράμματος», «Συνέπεια Ωρολογίου Προγράμματος», «Ευκολία Πρόσβασης» και «Διάρκεια Προγράμματος» που οριακά μπορούν να βελτιωθούν με μικρή προσπάθεια και αυτά.



Διάγραμμα 5.13Α. Διάγραμμα Βελτίωσης Καταρτιζόμενων



Διάγραμμα 5.13Β. Διάγραμμα Βελτίωσης Καταρτιζόμενων

## **Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup> Συμπεράσματα Έρευνας – Σχολιασμός**



## 6.1 Γενικά Συμπεράσματα

Μετά την ολοκλήρωση της έρευνας και έπειτα από την όσο δυνατόν καλύτερη ανάλυση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από την μέθοδο MUSA, θα θέλαμε να συνοψίσουμε τα παραπάνω και προτείνουμε τυχόν λύσεις στα σημεία που ο φορέας κατάρτισης ΔΕΛΤΑ φαίνεται να αδυνατεί.

Σε γενικές γραμμές η πολυετής εμπειρία του όλα αυτά τα χρόνια της δραστηριότητάς του στην Ελλάδα και ειδικότερα στην Κρήτη, δείχνει ότι έχει αναπτύξει τους κατάλληλους μηχανισμούς προκειμένου να εντοπίζουν τις ανάγκες των καταρτιζόμενων αλλά και των εκπαιδευτών και να λαμβάνει τις κατάλληλες αποφάσεις έτσι ώστε να κινούνται στην κατεύθυνση ικανοποίησης αυτών.

Η γενική εικόνα που μας έδωσε η έρευνα είναι ότι *οι πελάτες* (καταρτιζόμενοι και εκπαιδευτές) είναι πολύ ικανοποιημένοι από το εκπαιδευτικό οργανισμό και μάλιστα σε ποσοστό που αγγίζει το 97,4% για τους εκπαιδευτές, ταυτόχρονα όμως βλέπουμε ότι δεν έχουν ιδιαίτερες απαιτήσεις, γεγονός που καθιστά το έργο του φορέα πιο εύκολο.

Αρχίζοντας από τα δημογραφικά στοιχεία, διαπιστώσαμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των καταρτιζόμενων 78% και το σύνολο των εκπαιδευτών έχουν εμπειρία από προγράμματα κατάρτισης. Οι καταρτιζόμενοι έχουν παρακολουθήσει και άλλο στο παρελθόν οι εκπαιδευτές έχουν διδάξει και στο παρελθόν. Αυτό δίνει μια ιδιαίτερη βαρύτητα στην υψηλή ικανοποίηση από το συγκεκριμένο φορέα.

Ειδικότερα για τους καταρτιζόμενους που απευθύνθηκαν στα συγκεκριμένα προγράμματα του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ για κατάρτιση, σύμφωνα με τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στα προηγούμενα κεφάλαια, το προφίλ τους μπορεί να σκιαγραφηθεί με βάση τα παρακάτω:

- ☐ Η πλειοψηφία του δείγματος (περίπου 9 στους 10) αφορά σε άτομα ηλικίας 30 ετών και πάνω. Το γεγονός αυτό μπορεί να θεωρηθεί λογικό καθώς η ηλικία αυτή είναι η πιο παραγωγική.
- ☐ Το μεγαλύτερο ποσοστό των ατόμων 55% που παρακολούθησαν τα προγράμματα κατάρτισης ήταν απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης γεγονός που μπορεί να συσχετισθεί με τους λόγους συμμετοχής σε προγράμματα κατάρτισης

Σε επίπεδο ικανοποίησης των καταρτιζόμενων, το χαμηλότερο ποσοστό συνολικής ικανοποίησης σημειώθηκε στη Διάρκεια του προγράμματος έχοντας όμως και τη χαμηλότερη βαρύτητα. Κριτήριο όμως που κατ' επέκταση δεν εξαρτάται από τον κάθε φορέα κατάρτισης. Η διάρκεια του προγράμματος είναι ένα χαρακτηριστικό των προγραμμάτων που ορίζεται από τον εκάστοτε φορέα διαχείρισης (πχ Υπουργείο Εργασίας, Υπουργείο Παιδείας, ΟΑΕΔ κ.λπ.), γεγονός που γνωρίζουν οι καταρτιζόμενοι και συνεπώς αιτιολογείται η μικρή βαρύτητα που δίνουν στην αξιολόγηση του ΚΕΚ, αλλά και το ΚΕΚ δεν μπορεί ακόμα και να θέλει να το βελτιώσει. Από το διάγραμμα βελτίωσης βλέπουμε ότι κατατάσσεται στο τεταρτημόριο της 3<sup>η</sup> προτεραιότητας.

Συνεχίζοντας την έρευνα μας όπως είδαμε την υψηλότερη ικανοποίηση την έχουμε στο κριτήριο Επιστημονική Κατάρτιση Εκπαιδευτών (98,2%) που σε συνδυασμό με το κριτήριο της Μεταδοτικότητας των εκπαιδευτών, που όπως βλέπουμε από το διάγραμμα δράσης είναι στην περιοχή ισχύος και αποτελεί ένα από τα δυνατά σημεία του φορέα, είναι ίσως από τα σημαντικότερα στοιχεία του συγκεκριμένου φορέα απέναντι στους καταρτιζόμενους, που στο τόσο ανταγωνιστικό περιβάλλον των ΚΕΚ, τον κάνει να ξεχωρίζει.

Επιπλέον τα αποτελέσματα των κριτηρίων αυτών σε συνδυασμό με τα κριτήρια που αφορούν το προσωπικό (επόμενο σημαντικό στοιχείο), που θα το σχολιάσουμε αμέσως μετά, ολοκληρώνει την αξιολόγηση του έμψυχου υλικού οργάνωσης και λειτουργίας του φορέα από τους καταρτιζόμενους.

Τα κριτήρια του προσωπικού σημείωσαν υψηλό ποσοστό ικανοποίησης (περίπου 94%). Αποτελούν ένα κριτήριο με αρκετά μεγάλη απαιτητικότητα (4,9%) από τους καταρτιζόμενους, και φαίνεται να ικανοποιείται απόλυτα (σε σχέση με την ολική ικανοποίηση) από το παρεχόμενο προσωπικό. Ο επαγγελματισμός και οι ικανότητες τους δείχνουν ότι ικανοποιούν τις προσδοκίες των καταρτιζόμενων.

Ο φορέας θα πρέπει να φροντίσει να κρατήσει την εικόνα για τις δύο αυτές σημαντικές ομάδες κριτηρίων σ' αυτά τα επίπεδα, αν θέλει να συνεχίσει να πετυχαίνει μεγάλα ποσοστά συνολικής ικανοποίησης. Ας μην παραβλέπομε το γεγονός ότι για οποιονδήποτε πελάτη ενός φορέα παροχής υπηρεσιών γενικά, ο υπάλληλος που θα παρέχει την υπηρεσία αντικατοπτρίζει την εικόνα του φορέα. Ως εκ τούτου, είναι υψίστης σημασίας να διατηρηθούν, αν όχι και να ενισχυθούν με κάθε τρόπο οι ικανότητες του προσωπικού (εκπαιδευτικό και διοικητικό) αυτού. Δεδομένης, της ανάπτυξης των τμημάτων προσωπικού σε όλες τις σύγχρονες εταιρείες, τα τελευταία χρόνια, καθώς και της βαρύτητας που δίνουν στα εσωτερικά προγράμματα κατάρτισης, είναι αρκετά εύκολο για έναν φορέα κατάρτισης να διατηρήσει σε υψηλό επίπεδο ή να βελτιώσει την εικόνα του

προσωπικού, διεξάγοντας σύγχρονα εκπαιδευτικά σεμινάρια που θα ενισχύσουν τόσο τις γνώσεις του, όσο και τις επικοινωνιακές τους ικανότητες και τον επαγγελματισμό τους.

Μια στρατηγική της συνεχούς εκπαίδευσης και βελτίωσης των γνώσεων του προσωπικού, θα είχε διπλό όφελος για το φορέα, καθώς θα του δίνονταν η δυνατότητα να βελτιώσει και τα κριτήρια της «Συνεργασίας και ανάπτυξη καλών σχέσεων με τους καταρτιζόμενους» και «Συνέπεια στην τήρηση ωρολογίου προγράμματος» στα οποία σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, υστερούν λίγο (βαθμός ικανοποίησης περίπου 89%). Από το διάγραμμα δράσης βλέπουμε ότι η «Συνέπεια στην τήρηση ωρολογίου προγράμματος» είναι από τα κριτήρια που ο φορέας πρέπει να επικεντρώσει τις προσπάθειες του και με μικρή προσπάθεια θα έχει μεγάλη αποτελεσματικότητα. Ένας σύγχρονος εκπαιδευτής, θα μπορούσε ευκολότερα να χρησιμοποιήσει τις γνώσεις του αλλά και τις παρεχόμενες νόρμες από το ΚΕΚ προκειμένου να επικοινωνήσει με τους ενήλικες καταρτιζόμενους, να τους αποδεχτεί, να αναζητήσει και να βρει την καλύτερη δυνατή λύση για τα προβλήματα τους –όσον αφορά πάντα το πρόγραμμα κατάρτισης- που του τίθενται.

Τέλος, όσον αφορά το άψυχο υλικό οργάνωσης και λειτουργίας του φορέα εμπεριέχει δύο κριτήρια με τα υψηλότερα βάρη. Το κριτήριο «Εξοπλισμός» με τη μεγαλύτερη βαρύτητα και το δεύτερο μεγαλύτερο το «Ενδιαφέρον του προγράμματος». Κριτήρια που στην παρούσα φάση και στα συγκεκριμένα προγράμματα, η ικανοποίηση παρατηρείται πολύ υψηλή και συμβάλει στην υψηλή ολική ικανοποίηση.

Από την πλευρά του ο φορέας πρέπει να εστιάσει την προσοχή του στα κριτήρια αυτά. Αρχικά για να έχει ενδιαφέρον ένα πρόγραμμα θα πρέπει να έχει γίνει από την αρχή σωστός σχεδιασμός και οργάνωση προγραμμάτων (Σημείο - Απειλή), που θα συνεχίσουν να είναι ανταγωνιστικά και θα καλύπτουν σε ένα μεγάλο ποσοστό τις ανάγκες των καταρτιζόμενων (ανέργων και εργαζομένων), όχι τόσο γιατί τα ποσοστά ικανοποίησης δεν ήταν υψηλά όπως είπαμε, αντιθέτως- αλλά γιατί σύμφωνα με την έρευνα, το «Ενδιαφέρον του προγράμματος» (Δυνατό σημείο) έχει ιδιαίτερη βαρύτητα για τους πελάτες. Άλλωστε, διανύοντας μια περίοδο γενικότερης οικονομικής ύφεσης, εύλογο είναι οι ανάγκες των καταρτιζόμενων ιδιαίτερα των ανέργων (αποτελούν και το μεγαλύτερο ποσοστό στην ερευνά μας) να έχουν διαμορφωθεί αντίστοιχα άρα και τα προγράμματα πρέπει να ακούν τον παλμό της αγοράς. Παράλληλα, θα πρέπει να φροντίζει να διαθέτει εργαστηριακό και τεχνολογικό εξοπλισμό (δυνατό σημείο) σύγχρονο, λειτουργικό και επαρκή που θα επιτρέπει την πραγματοποίηση των μαθημάτων με ευχαρίστηση, με άνεση και ταχύτητα και δω όπως και παραπάνω, όχι τόσο γιατί τα ποσοστά ικανοποίησης δεν ήταν υψηλά στην παρούσα φάση, αλλά γιατί έχει την μεγαλύτερη βαρύτητα για τους καταρτιζόμενους, είναι το «βα-



ρύ πυροβολικό» και μπορεί από μόνο του να παρασύρει θετικά ή αρνητικά τη φήμη όλης του φορέα και την αντίληψη του κοινού σχετικά με την παρεχόμενη εκπαίδευση.

Περνώντας στην πλευρά των εκπαιδευτών και με βάση τα δημογραφικά στοιχεία, διαπιστώσαμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των εκπαιδευτών αποτελείται από νέους σε ηλικία εκπαιδευτές 86% με ανώτερη και ανώτατη εκπαίδευση 83%.

Όσον αφορά την ικανοποίηση τους από το φορέα είναι πολύ υψηλή και η ολική φτάνει στο 97% (υψηλότερη από αυτή των καταρτιζόμενων).

Οι εκπαιδευτές δίνουν την μεγαλύτερη βαρύτητα στην καλή συνεργασία με τη γραμματεία του ΚΕΚ δηλαδή στο έμπυχο υλικό και φαίνεται ότι εδώ ένας από τους λόγους συνεργασίας με το συγκεκριμένο ΚΕΚ είναι αυτή η καλή συνεργασία με τη γραμματειακή υποστήριξη (διάγραμμα δράσης – Δυνατό σημείο) και από το διάγραμμα βελτίωσης φαίνεται ότι επιμένουν σ' αυτό και δίνουν το μήνυμα στο ΚΕΚ να συνεχίσει να δίνει προτεραιότητα στο σημείο αυτό για να κρατήσει ή ακόμα και να ενισχύσει με κάθε τρόπο τις ικανότητες του προσωπικού του. Επιβεβαιώνεται η σημαντικότητα της συνεχούς βελτίωσης και κρίνεται απαραίτητη η διεξαγωγή σύγχρονων εκπαιδευτικών σεμιναρίων που θα ενισχύσουν τόσο τις γνώσεις του προσωπικού, όσο και τις επικοινωνιακές και οργανωτικές τους ικανότητες και τον επαγγελματισμό τους.

Το δεύτερο χαρακτηριστικό που όπως βλέπουμε από το διάγραμμα δράσης ανήκει στην περιοχή ισχύος και αποτελεί κατά τους εκπαιδευτές συγκριτικό πλεονέκτημα του συγκεκριμένου φορέα έναντι των άλλων ΚΕΚ είναι η Ανταπόκριση του προγράμματος στις ανάγκες της τοπικής αγοράς - για το οποίο μάλιστα η ικανοποίηση είναι κάτω από την ολική ικανοποίηση- και σε συνδυασμό με το προηγούμενο κριτήριο αποτελούν τους βασικούς λόγους και την ειδοποιό διαφορά που έχουν επιλέξει να συνεργάζονται με το ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ.

## **6.2 Ικανοποίηση και Αφοσίωση**

### **6.2.1 Ικανοποίηση Εκπαιδευτών και Καταρτιζόμενων**

Σε γενικές γραμμές φαίνεται ότι οι πελάτες (καταρτιζόμενοι και εκπαιδευτές είναι αρκετά ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες που προσφέρουν τα συγκεκριμένα προγράμματα κατάρτισης του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ, αφού η συνολική τους ικανοποίηση ανέρχεται στο 94,9% για τους καταρτιζόμενους και στο εντυπωσιακά υψηλό ποσοστό του 97,4% για τους εκπαιδευτές.

- ❑ Η μορφή και των δυο καμπυλών των συναρτήσεων ολικής ικανοποίησης, είναι κοίλη γεγονός που υποδηλώνει ότι οι πελάτες είναι μη-απαιτητικοί.
- ❑ Το πιο σημαντικό κριτήριο για τους καταρτιζόμενους είναι ο Εξοπλισμός και έπεται το Ενδιαφέρον του προγράμματος. Στα κριτήρια αυτά εκδηλώνεται μεγάλη ικανοποίηση των καταρτιζόμενων 96% και 97,6% αντίστοιχα. Ενώ για τους εκπαιδευτές το σημαντικότερο κριτήριο είναι η γραμματειακή υποστήριξη και ακολουθεί η ανταπόκριση του προγράμματος στις ανάγκες της αγοράς και δώ με μεγάλη ικανοποίηση από την πλευρά των εκπαιδευτών αντίστοιχα με 95,6% και 95,1%
- ❑ Για τους καταρτιζόμενους η μεταδοτικότητα των εκπαιδευτών αποτελεί το επόμενο σημαντικό κριτήριο με βαθμό ικανοποίησης 96,1%, ενώ για τους εκπαιδευτές το αμέσως επόμενο και τρίτο στη σειρά σημαντικό κριτήριο είναι η ίδια η αξιολόγηση με βαθμό ικανοποίησης 96,8%
- ❑ Η σημαντικότητα των υπόλοιπων κριτηρίων και για τους καταρτιζόμενους αλλά και για τους εκπαιδευτές είναι χαμηλότερη και κυμαίνεται για μεν τους καταρτιζόμενους μεταξύ 4,1-4,9% και για τους εκπαιδευτές 5,1 -5,2%, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν είναι σημαντικά για τους πελάτες
- ❑ Το κριτήριο με τη χαμηλότερη βαρύτητα είναι και για τις δύο ομάδες η ευκολία πρόσβασης με 4,1% για τους εκπαιδευτές και 4% για τους καταρτιζόμενους. Για τους καταρτιζόμενους με την ίδια βαρύτητα θεωρούν και τη διάρκεια του προγράμματος. Θεωρούμε ότι το εύρημα αυτό δεν χρειάζεται ιδιαίτερο προβληματισμό, ειδικά όσον αφορά την ευκολία πρόσβασης αφού η θέση του ΚΕΚ –κέντρο της αγοράς των Χανίων- προδιαθέτει εξ αρχής για αυτό το πρόβλημα.
- ❑ Για τους ερωτηθέντες γενικά παρατηρούμε μια αναλογία μεταξύ των δεικτών ικανοποίησης και των βαρών των κριτηρίων ικανοποίησης που σημαίνει ότι δεν υπάρχει χάσμα, η υψηλή απόδοση συνδυάζεται με την υψηλή βαρύτητα των κριτηρίων.

### **6.2.2 Αφοσίωση Εκπαιδευτών και Καταρτιζόμενων**

Η αφοσίωση/ πίστη των καταρτιζόμενων είναι αρκετά μεγάλη αφού στην ερώτηση εάν θα ξανα-επέλεγαν το ΚΕΚ για κατάρτιση το ποσοστό που απάντησε θετικά ήταν 77% . Μόνο ένα πολύ μικρό ποσοστό 5% απάντησαν ότι δε θα συνεργαζόταν με το συγκεκριμένο ΚΕΚ για κατάρτιση.



Διάγραμμα 6.1 Αφοσίωση Καταρτιζόμενων

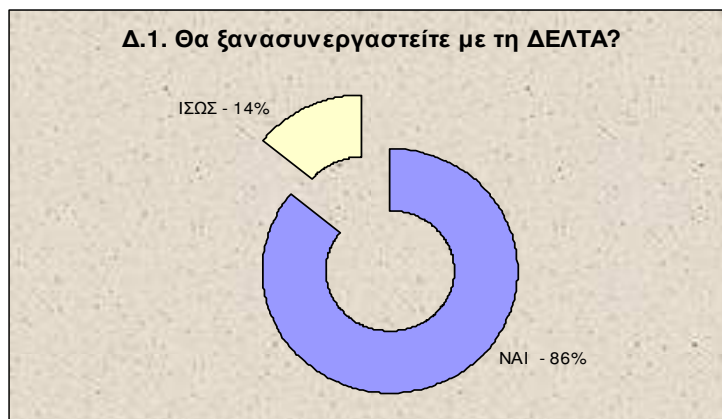
Αλλά και στην ερώτηση εάν θα πρότειναν το ΚΕΚ σε τρίτους το ποσοστό με τις θετικές απαντήσεις φτάνει το 80%.

Τα παραπάνω ποσοστά αφοσίωσης αλλά και ικανοποίησης γίνονται πιο σημαντικά αν συσχετισθούν με το γεγονός ότι το 78% περίπου των καταρτιζόμενων (σχήμα 3.2.5) έχει παρακολουθήσει στο παρελθόν και άλλα προγράμματα κατάρτισης, δηλαδή διαθέτει την απαιτούμενη εμπειρία να αξιολογήσει τις προσφερόμενες υπηρεσίες του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ.

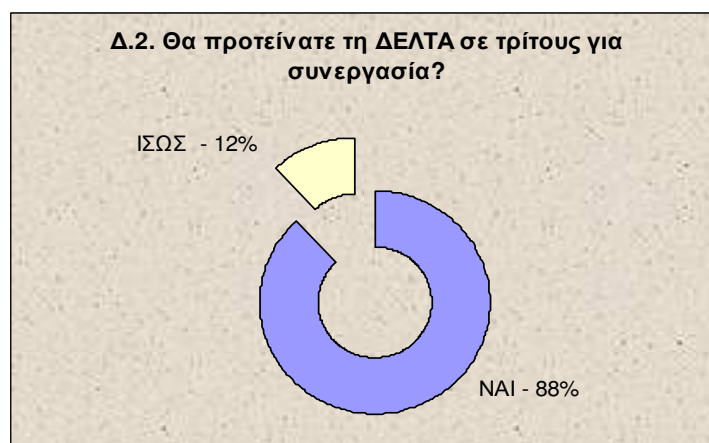


Διάγραμμα 6.2 Πίστη Καταρτιζόμενων

Παρόμοια είναι και τα αποτελέσματα στους εκπαιδευτές, η αφοσίωση και η πίστη τους στο ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ, απαντώντας στις ερωτήσεις εάν θα συνεργαστούν ξανά με το ΚΕΚ αλλά και αν θα πρότειναν σε τρίτους συνεργασία με το ΚΕΚ οι θετικές απαντήσεις είναι 86% και 88% αντίστοιχα με αξιοσημείωτο ότι έχουμε μηδενικές αρνητικές απαντήσεις. Τα «Ίσως» στην πρώτη περίπτωση να είναι στο ποσοστό 14% ενώ στη δεύτερη 12%.



Διάγραμμα 6.3 Αφοσίωση Εκπαιδευτών



Διάγραμμα 6.4 Πίστη Εκπαιδευτών

Από τα συνολικότερα ευρήματα της έρευνας προκύπτει ότι οι πελάτες (καταρτιζόμενοι και εκπαιδευτές) αν και υπάρχουν χαρακτηριστικά για τα οποία δεν είναι πολύ ευχαριστημένοι (πχ ευκολία πρόσβασης) γενικότερα είναι πολύ ικανοποιημένοι από το φορέα κατάρτισης και εύκολα θα τον σύστηναν σε κάποιον τρίτο (διάγραμμα 6.1 και 6.4)

Αυτή η εξέλιξη μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι οι πελάτες σε πολύ μεγάλο βαθμό είναι άρτια συνδεδεμένοι με το φορέα και υπάρχει θεμελιωμένη εμπιστοσύνη, για αυτό και θα τον σύστηναν σε κάποιον άλλον. Επιπλέον, θα μπορούσε κανείς να καταλήξει στο συμπέρασμα ότι για τους πελάτες υπάρχει διαχωρισμός μεταξύ αξιόπιστων και λιγότερο αξιόπιστων φορέων κατάρτισης και δεν υπάρχει μια κοινή αντιμετώπιση προς όλους.

Αυτό φυσικά θα πρέπει να αποτελέσει κίνητρο στο φορέα, να διατηρήσει υψηλά τα επίπεδα αποτελεσματικότητας και παροχής των υπηρεσιών τους, αν θέλει να διατηρήσουν το υφιστάμενο πελατολόγιό (καταρτιζόμενοι) ή τις συνεργασίες (εκπαιδευτές), ενώ ακόμα πιο επιτακτική, ιδιαίτερα αν θέλουν να τα αυξήσουν, κρίνεται η ανάγκη βελτίωσης των τομέων που υστερούν και η εξωστρέφειά τους προς την κοινωνία.

## 6.3 SWOT ανάλυση

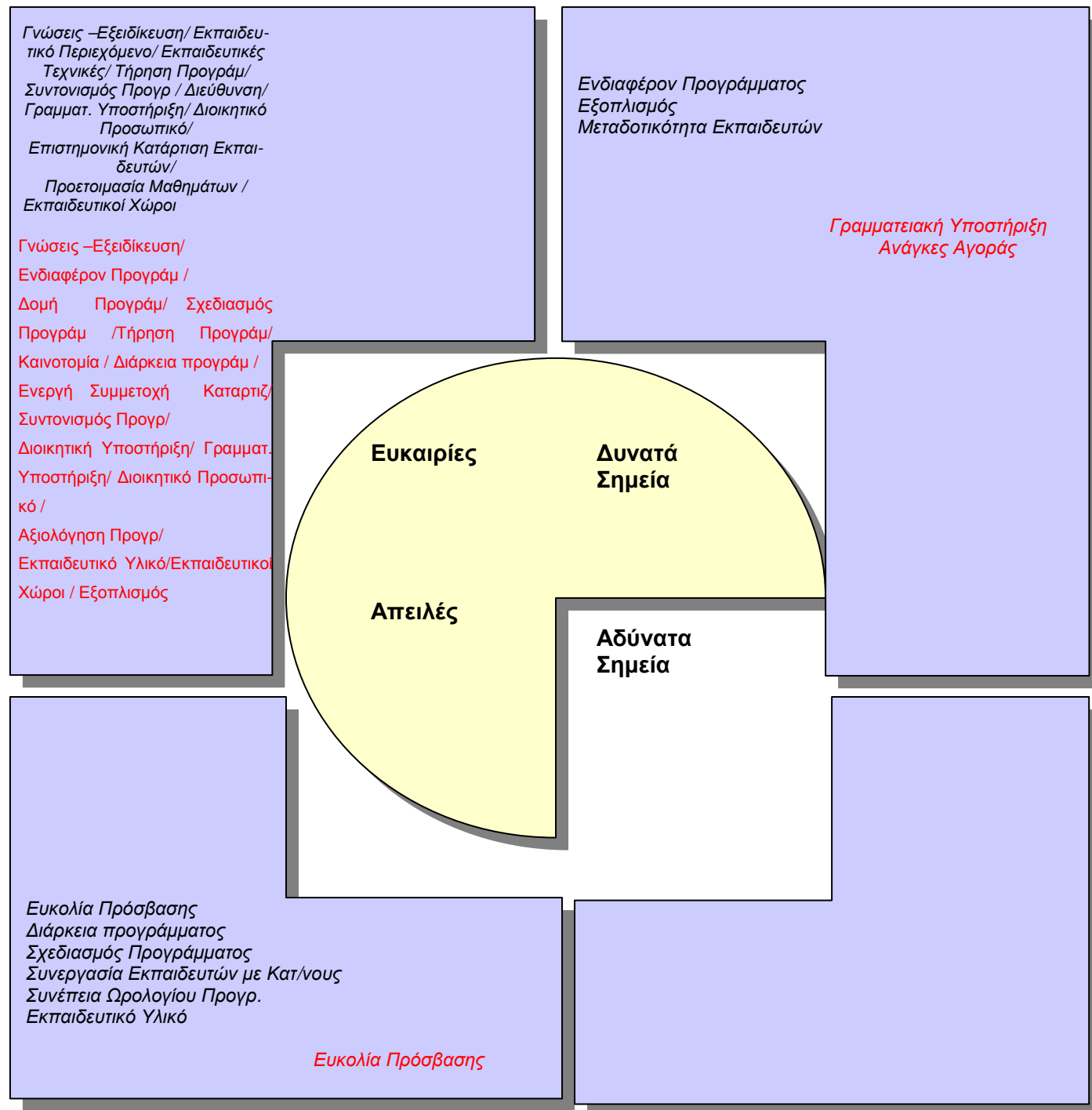
Με τη βοήθεια του μοντέλου MUSA, διεξήχθησαν χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με την βαρύτητα που δίνουν οι πελάτες στα επιμέρους κριτήρια και τις ενέργειες δράσης και βελτίωσης που θα πρέπει να γίνουν. Έτσι, είναι δυνατόν να πραγματοποιηθεί μια ανάλυση SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats: Δυνατών Σημείων - Αδύνατων Σημείων – Ευκαιριών - Απειλών) για το συνολικό προσφερόμενο «προϊόν».

**(Δυνατότητες – Strengths)** : Όπως αναφέρεται, τα δυνατά σημεία του ΚΕΚ. Εκεί όπου η υψηλή απόδοση συνδυάζεται με την υψηλή βαρύτητα των κριτηρίων βρίσκεται για τους εκπαιδευτές το κριτήριο της «Γραμματειακή Υποστήριξη» και το κριτήριο «Ανάγκες Αγοράς» ενώ για τους καταρτιζόμενους το «Ενδιαφέρον για το Πρόγραμμα» τον «Εξοπλισμό» και τη «Μεταδοτικότητα των Εκπαιδευτών»

**(Αδυναμίες – Weaknesses)** : Τα αδύνατα σημεία, εκεί όπου η υψηλή βαρύτητα των κριτηρίων αντιπαρατίθεται με χαμηλή απόδοση δημιουργώντας χάσμα (gap) μεταξύ αυτών που θεωρούνται σημαντικά από τον εκπαιδευόμενο και της απόδοσης του ΚΕΚ. Για το σύνολο των ερωτηθέντων – εκπαιδευτές και καταρτιζόμενους- διαπιστώνουμε την απουσία αδύνατων σημείων. Δεν εντοπίζεται κάποιο κριτήριο στην περιοχή δράσης (υψηλή σημαντικότητα και χαμηλή ικανοποίηση), γεγονός που σημαίνει ότι δεν υπάρχει κάποιο κρίσιμο χαρακτηριστικό.

**(Απειλές – Threats)** : Περιλαμβάνει κριτήρια που παρουσιάζουν χαμηλή απόδοση αλλά παράλληλα χαρακτηρίστηκαν σχετικά χαμηλής σημαντικότητας από το δείγμα. Το μόνο κριτήριο που αποτελεί απειλή για το ΚΕΚ και έτσι πρέπει να δαπανηθούν πόροι για τη βελτίωση – μετατόπιση τους σε θετικό τεταρτημόριο απόδοσης φαίνεται να είναι η «ευκολία πρόσβασης» για τους εκπαιδευτές. Ενώ για τους καταρτιζόμενους «Διάρκεια προγράμματος», «Σχεδιασμός Προγράμματος», «Συνεργασία Εκπαιδευτών με Κατ/νους», «Συνέπεια Ωρολογίου Προγράμματος», «Εκπαιδευτικό Υλικό» και πάλι την «Ευκολία Πρόσβασης»

**(Ευκαιρίες – Opportunities)** : Περιλαμβάνει κριτήρια υψηλής απόδοσης, χαμηλής σημαντικότητας. Αποτελούν ευκαιρίες με την έννοια ότι κάποιοι από τους πόρους που δαπανώνται είναι δυνατόν να αφιερωθούν στα κριτήρια μεγαλύτερου βάρους, χαμηλής απόδοσης. Εδώ βρίσκουμε όλα τα υπόλοιπα κριτήρια όσον αφορά τους εκπαιδευτές και τους καταρτιζόμενους που αποτελούν ευκαιρίες για το φορέα.



Διάγραμμα 6.5 SWOT Ανάλυση (με κόκκινο τα κριτήρια των εκπαιδευτών)

## ***Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> Επίλογος***





## 7. Γενικά

Κριτήριο επιλογής του συγκεκριμένου θέματος υπήρξαν κατά κύριο λόγο οι εξελίξεις στον χώρο της εκπαίδευσης ενηλίκων που θέτουν οποιαδήποτε αξιολόγηση ως αναπόσπαστο κομμάτι της εκπαιδευτικής διαδικασίας. Τα αποτελέσματα της έρευνας μπορούν να αξιοποιηθούν από τον εν λόγω φορέα για την ενημέρωσή του σχετικά με το θέμα, αλλά ενδεχομένως και από άλλους φορείς για το σχεδιασμό ή/και την υλοποίηση προγραμμάτων εκπαίδευσης ενηλίκων.

Οι παράμετροι που επιλέχθηκαν να αξιολογηθούν έχουν σχέση με την αποτελεσματικότητα του συνόλου της εκπαιδευτικής διαδικασίας, την αποτελεσματικότητα διαχείρισης και οργάνωσης του προγράμματος από τους υπευθύνους και τα στελέχη του οργανισμού, την αξία και την επίδραση του εκπαιδευτικού προγράμματος, το βαθμό επικοινωνίας σε όλα τα επίπεδα όλων των συμμετεχόντων (εκπαιδευομένων, εκπαιδευτών, υπευθύνων εκπαίδευσης), την ικανοποίηση εκπαιδευομένων και εκπαιδευτών από το πρόγραμμα, την ποιότητα του εκπαιδευτικού υλικού και την συμβολή των εκπαιδευτικών μέσων και τεχνολογιών.

Στόχος της έρευνας ήταν η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου από εκπαιδευτές και καταρτιζόμενους. Ύστερα από την ανάλυση των δεδομένων είναι σαφής η απαίτηση για συνεχής προσπάθεια για το καλύτερο από τους φορείς εκπαίδευσης ενηλίκων αλλά και η σημαντικότητα της αξιολόγησης, με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας της παρεχόμενης εκπαίδευσης. Με την αξιολόγηση, εκπαιδευτές και καταρτιζόμενοι θα μπορέσουν να «μυηθούν» στη διαδικασία της εκπαιδευτικής αξιολόγησης, να μην τη θεωρούν ως διαδικασία «ελέγχου», αλλά ως διαδικασία ανατροφοδότησης, με στόχο την προσωπική βελτίωση και τη βελτίωση της εκπαιδευτικής διεργασίας και συνολικά του εκπαιδευτικού προγράμματος.

Μετά το πέρας της συλλογής δεδομένων ακολούθησε η συγκεντρωτική καταγραφή τους, η επεξεργασία με τη μέθοδο MUSA και η μετατροπή τους σε διαγράμματα ποσοστών και όλα μαζί να προσδίνουν ένα αυξημένο νόημα στη συνολική εικόνα. Τέλος, από την εξέταση και μελέτη των διαγραμμάτων και των στοιχείων που συλλέχθηκαν προέκυψαν οι διαπιστώσεις - συμπεράσματα και βάση αυτών ακολούθησαν οι προτάσεις – συστάσεις για την βελτίωση των σημείων που κρίζουν ιδιαίτερης σημασίας και προσοχής.

## 7. 1. Προτάσεις

Από τη συνολική επεξεργασία των δεδομένων που προέκυψαν, εντοπίστηκαν σημεία στο σύνολο του σχεδιασμού, της δομής και της υλοποίησης των εκπαιδευτικών προγραμμάτων του ΚΕΚ ΔΕΛΤΑ που χρίζουν ιδιαίτερης προσοχής και επανεξέτασης. Ακολουθώντας με την μορφή προτάσεων – συστάσεων εντοπίζονται αυτά τα σημεία και προτείνεται και μια πιθανή εναλλακτική προσέγγιση.

- Οι εκπαιδευτές ανά διδακτική ενότητα αποτελούν κρίσιμη μεταβλητή και θα πρέπει να επιλέγονται με συγκεκριμένα κριτήρια, αλλά και να επιμορφώνονται συνεχώς και με σωστό τρόπο, ώστε να έχουν τις γνώσεις και δεξιότητες που απαιτούνται για ένα τέτοιο συγκεκριμένο ρόλο.
- Η αρμονική συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων συντελεστών (εκπαιδευτών, υπεύθυνων, γραμματειακής υποστήριξης) αποτελεί παράγοντα επιτυχίας, αφού επιλύονται πολύ γρήγορα διδακτικά και διαδικαστικά προβλήματα.
- Το μαθησιακό περιεχόμενο να μπορεί να εμπλουτιστεί με οποιοδήποτε τρόπο.
- Ο συνεχής εμπλουτισμός του εκπαιδευτικού υλικού θεωρείται ότι συμβάλλει ουσιαστικά στην επιτυχία ενός προγράμματος
- Να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην αφομοίωση γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων που είναι απαραίτητες στην καθημερινότητα και την εργασία του κάθε εκπαιδευόμενου.
- Ο εκπαιδευτικός φορέας οφείλει να υποβάλλει τα προγράμματα του σε διαρκείς διαδικασίες αξιολόγησης, με σκοπό την συνεχή βελτίωση και αύξηση της ποιότητας του εκπαιδευτικού έργου και συνεπώς μερίδιο ευθύνης για την εξελικτική πορεία της μαθησιακής διεργασίας έχουν τόσο ο εκπαιδευτής ενηλίκων, που αξιολογεί το έργο του και τη στάση που είχε κατά την άσκηση της διδασκαλίας του, όσο και οι εκπαιδευόμενοι, που αξιολογούν κι εκείνοι τα ερεθίσματα και τις πληροφορίες που δέχθηκαν κατά τη διάρκεια της μαθησιακής διεργασίας, τα αποτελέσματα και τις πρακτικές εφαρμογές των γνώσεων που έλαβαν, αλλά και τον ίδιο τον εκπαιδευτή τους.

## 7. 2. Μελλοντικές Επεκτάσεις

Η παρούσα μελέτη ελπίζουμε να απέδωσε ορισμένες ενδιαφέρουσες πληροφορίες για μελλοντικές έρευνες και ευχόμαστε να συνεισφέρει στα κίνητρα για τη συστηματική, συνειδητή και ποιoτική υιοθέτηση της διαδικασίας της αξιολόγησης σε κάθε τομέα του εκπαιδευτικού έργου, τόσο από τους εκπαιδευτές ενηλίκων όσο και από το σύνολο της εκπαιδευτικής κοινότητας.

Η ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου συστήματος αξιολόγησης το οποίο θα συνδυάζει:

- Μέτρηση ικανοποίησης από όλους τους εμπλεκόμενους (διοικητικό προσωπικό, επιχειρήσεις, φορείς, κ.λπ.) με ποσοτικούς δείκτες και ερωτηματολόγια
- Εσωτερική και εξωτερική αξιολόγηση
- Συστηματικές και οργανωμένες διαδικασίες βελτίωσης με δυνατότητα επανατροφοδότησης και ανάδειξης στοιχείων / κριτηρίων που δεν συμπεριλήφθηκαν στην συγκεκριμένη διαδικασία αξιολόγησης, όπως:
  - Υπάρχουν διαδικασίες αναθεώρησης των προγραμμάτων; Πόσο αποτελεσματικά εφαρμόζονται;
  - Πώς αξιοποιούνται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των εκπαιδευτών από τους κατάρτιζόμενους;
  - Υπάρχει αποτελεσματική διαδικασία παρακολούθησης της επαγγελματικής εξέλιξης των καταρτιζομένων;

Τα προαναφερθέντα κριτήρια θα μπορούσαν να ενσωματωθούν πολύ εύκολα στην επόμενη εφαρμογή του μοντέλου αξιολόγησης.

Η συνολική διαδικασία της αξιολόγησης που διεξήχθη θα μπορούσε να υποβληθεί και η ίδια σε αξιολόγηση, την λεγόμενη μετα-αξιολόγηση, κατά την οποία θα εξεταστούν όλα τα στάδια της κύριας αξιολόγησης, πως διαχειρίστηκαν τα αποτελέσματα και ποια ήταν τελικά η συμβολή και χρησιμότητα της.

Το μοντέλο αξιολόγησης που προτάθηκε και εφαρμόστηκε στα προγράμματα εκπαίδευσης ενηλίκων μπορεί να εφαρμοστεί με κάποιες αλλαγές και σε άλλα προγράμματα όπως τα «Εκπαίδευση Εκπαιδευτών Ενηλίκων». Εξάλλου σύμφωνα πλέον με τον νόμο 3374/2005 σχετικά με την Διασφάλιση Ποιότητας στην ανώτατη εκπαίδευση, το διδακτικό, και κάθε άλλο έργο των ιδρυμάτων εκπαίδευσης υπόκειται σε διαρκή αξιολόγηση με σκοπό τη διασφάλιση και βελτίωση της ποιότητας διδασκαλίας, των σπουδών και των λοιπών υπηρεσιών που παρέχονται από αυτά στο πλαίσιο της αποστολής τους.

# Βιβλιογραφία

## Ελληνόγλωσση

Βεργίδης, Δ. (2010). Επιστημολογικές και μεθοδολογικές αφετηρίες για την αξιολόγηση προγραμμάτων εκπαίδευσης ενηλίκων, συγκείμενα και διακυβεύματα. Στο: Α. Κόκκος & Δ. Βεργίδης (Επιμ.), Εκπαίδευση ενηλίκων. Διεθνείς προσεγγίσεις και ελληνικές διαδρομές, (σελ.369-400). Αθήνα: Μεταίχμιο.

Γρηγορούδης, Β., Γ. Σίσκος (2005). Ποιότητα Υπηρεσιών και Μέτρηση Ικανοποίησης του Πελάτη, Αθήνα: εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών

Κόκκος, Α. (2005α). Μεθοδολογία εκπαίδευσης ενηλίκων. Θεωρητικό πλαίσιο και προϋποθέσεις μάθησης (τόμος Α). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Κόκκος, Α. (2005β). Μεθοδολογία εκπαίδευσης ενηλίκων. Εκπαιδευτικές μέθοδοι (τόμος Β). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Λευθεριώτου, Π. (2012). Εκπαίδευση Εκπαιδευτών – Συμβούλων. Οδηγός μελέτης εκπαιδευτικού υλικού. Αθήνα: Κ.Α.Ν.Ε.Π./Γ.Σ.Ε.Ε.

Τσακίριδης, Α. (2016). Διερεύνηση των απόψεων εκπαιδευτών ενηλίκων της μη τυπικής εκπαίδευσης σχετικά με το ρόλο τους (Διπλωματική διατριβή). Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Τσιμπουκλή, Α. & Φίλιπς, Ν. (2008). Εκπαίδευση εκπαιδευτών ενηλίκων. Πρόγραμμα δια βίου εκπαίδευσης διάρκειας 100 ωρών. Αθήνα: ΥΠ.Ε.Π.Θ. / Γ.Γ.Ε.Ε. / Ι.Δ.ΕΚ.Ε.

Τσιμπουκλή, Α. & Φίλιπς, Ν. (2010). Εκπαίδευση εκπαιδευτών ενηλίκων. Η αξιολόγηση στην εκπαίδευση ενηλίκων. Πρόγραμμα εκπαίδευσης από απόσταση διάρκειας 100 ωρών. Αθήνα: ΥΠ.Π.Δ.Β.Μ.&Θ./ Γ.Γ.Δ.Β.Μ./ Ι.Δ.ΕΚ.Ε.

Χατζηνικολάου Προκόπης, Εφημερίδα Καθημερινή, 07/07/2017

<http://www.kathimerini.gr/917280/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/313-h-pragmatikh-anergia-sthn-ellada-ektima-h-ekt> προσπελάστηκε 10/12/2017

Houle, C. O. (1961). Οι τρεις τύποι εκπαιδευομένων. Εκπαίδευση ενηλίκων, 34, 50- 53.

Mezirow, J. (2006). Μαθαίνοντας να σκεφτόμαστε όπως ένας Ενήλικος. Κεντρικές έννοιες της Θεωρίας του Μετασχηματισμού. Στο: J. Mezirow (Επιμ.), Η Μετασχηματίζουσα Μάθηση (μτφ. Γ. Κουλαουζίδης), (σελ. 43-69). Αθήνα: Μεταίχμιο.

Noyé, D., & Piveteau, J. (1999). Πρακτικός οδηγός του εκπαιδευτή. Αθήνα: Μεταίχμιο.

## Βενόγλωση

- Athanasou, J.A. (2005). Self-evaluations in adult education and training. *Australian Journal of Adult Learning*, 45 (3), 290-303.
- Argyris, C. & Schön, D. A. (1974). *Theory in practice: Increasing professional effectiveness*. Jossey-Bass.
- BJA Center for Program Evaluation - Guide to Program Evaluation. <http://www.ojp.usdoj.gov/BJA/evaluation/guide/bja-guide-program-evaluation.pdf>
- Coombs, P. H. & Ahmed, M. 1974. *Attacking Rural Poverty: How Nonformal Education Can Help*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press.
- Coffield, F. 1999. Breaking the Consensus: Lifelong Learning as Social Control, *British Educational Research Journal* 25(4): 479-499
- Jarvis, P. 1985. *The Sociology of Adult and Continuing Education*. Λον- δίνο: Croom Helm
- Mark, M. M., Henry, G. T. & Julnes, G. 2000. *Evaluation: An Integrated Framework for Understanding, Guiding and Improving Policies and Programs*. Σαν Φρανσίσκο: Jossey-Bass.
- Martin, I. 1999. Adult Education, Lifelong Learning and Citizenship: Some Ifs and Buts, *International Journal of Lifelong Education* 22(6): 566-579.
- McMillan, H. and Hearn, J. (2008). *Student self-assessment: The key to stronger student motivation and higher achievement*.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed).
- Provus, M. M. (1971). *Discrepancy Evaluation*. Berkeley, Calif.: McCutchan.
- Rossi, P. H., & Freeman, H. E. (1993). *Evaluation; A systematic approach*. Thousand Oaks: Sage Publications
- Schalock, R. I. 2001. *Outcome-Based Evaluation*. Βοστώνη: KluwerNijhoff.
- Scriven, M. S. 1991. *Evaluation Thesaurus*. Καλιφόρνια: Sage Publications
- Scriven, M. S. 1991. *Evaluation Thesaurus*. Καλιφόρνια: Sage Publications.
- Stufflebeam, D. L. (1999). *Foundational models for 21st century program evaluation*. Kalamazoo, MI: Western Michigan University, The Evaluation Center
- Wain, K. 2006. *Lifelong Education and Adult Education: the State of the Theory*, στο P. Jarvis (επιμ.). *From Adult Education to the Learning Society*. Όξον: Routledge.
- Weiss, C. H. (1972). *Evaluating Action Programs: Readings in Socd Action and Education*. Boston: Allyn & Bacon.

Παράρτημα 1



**ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**  
**Τελική Αξιολόγηση Προγράμματος Κατάρτισης από τον Καταρτιζόμενο**

**A. ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ**

ΦΥΛΟ	ΑΝΔΡΑΣ <input type="checkbox"/>	ΓΥΝΑΙΚΑ <input type="checkbox"/>	
ΗΛΙΚΙΑ	18 - 29 <input type="checkbox"/>	30 - 45 <input type="checkbox"/>	45+ <input type="checkbox"/>
ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΥΕ <input type="checkbox"/>	ΔΕ <input type="checkbox"/>	ΤΕΙ - ΑΕΙ <input type="checkbox"/>
ΑΝΕΡΓΟΣ <input type="checkbox"/>	ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΑΝΕΡΓΙΑΣ	Μέχρι 1 έτος <input type="checkbox"/>	Πάνω από 1 έτος <input type="checkbox"/>
ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΣ <input type="checkbox"/>			

**B. ΠΡΟΦΙΛ ΚΑΤΑΡΤΙΖΟΜΕΝΩΝ**

B.1	Έχετε συμμετάσχει στο παρελθόν σε πρόγραμμα κατάρτισης;	ΝΑΙ <input type="checkbox"/>	ΟΧΙ <input type="checkbox"/>
B.2	Ποιες ήταν οι προσδοκίες σας για το συγκεκριμένο πρόγραμμα, όταν δηλώσατε συμμετοχή ( <u>επιλέξτε ένα ή περισσότερα</u> )		
	1. Βελτίωση υπαρχόντων γνώσεων, δεξιοτήτων, συμπεριφορών	<input type="checkbox"/>	
	2. Εξειδίκευση στο αντικείμενο κατάρτισης	<input type="checkbox"/>	
	3. Αξιοποίηση ελεύθερου χρόνου	<input type="checkbox"/>	
	4. Ανάπτυξη και βελτίωση επαγγελματικής εμπειρίας	<input type="checkbox"/>	
	5. Απόκτηση περισσότερων τυπικών προσόντων	<input type="checkbox"/>	
	6. Διευκόλυνση αναζήτησης εργασίας	<input type="checkbox"/>	

Γ. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ	Ικανοποιημένος	Μάλλον Ικανοποιημένος	Ούτε Ικανοποιημένος - Ούτε Δυσανεστημένος	Μάλλον Δυσανεστημένος	Δυσανεστημένος
Παρακαλούμε, δηλώστε μας την ικανοποίησή σας για το πρόγραμμα ( <i>Περιεχόμενο, Οργάνωση, Υποδομές, Εκπαιδευτικό Υλικό, Εκπαιδευτές</i> ) που παρακολουθήσατε, ως προς τα παρακάτω χαρακτηριστικά:					
Περιεχόμενο προγράμματος					
Γνώσεις και εξειδίκευση που προσέφερε το πρόγραμμα					
Ενδιαφέρον προγράμματος					
Εκπαιδευτικό περιεχόμενο προγράμματος ( <i>Θεματικές ενότητες και αντικείμενα κατάρτισης</i> )					
Καταλληλότητα εκπαιδευτικών τεχνικών που χρησιμοποιήθηκαν					
Σχεδίαση προγράμματος ( <i>Ωρολόγιο πρόγραμμα, αλληλουχία εννοιών, αναλογία ωρών θεωρίας &amp; πρακτικής</i> )					
Τήρηση προγράμματος					

### Οργάνωση προγράμματος






Γενικός συντονισμός προγράμματος (επιλογή & συντονισμός εκπαιδευτών, επιλογή πρακτικής άσκησης & σύνδεση με θεωρία)					
Διοικητική υποστήριξη προγράμματος (διεύθυνση)					
Συνεργασία με τη γραμματεία και ανταπόκρισή στα προβλήματα (π.χ. απαντήσεις σε ερωτήματα που προέκυψαν)					
Συνέπεια και επίλυση προβλημάτων από το διοικητικό προσωπικό					
Διάρκεια προγράμματος					

### Εκπαιδευτικό Προσωπικό

Επιστημονική κατάρτιση και γνώσεις στο αντικείμενο που δίδαξαν					
Προετοιμασία του μαθήματος					
Μεταδοτικότητα κατά τη διδασκαλία					
Συνεργασία και ανάπτυξη καλών σχέσεων με τους καταρτιζόμενους					
Συνέπεια στην τήρηση ωρολογίου προγράμματος					

### Υποδομές, Εκπαιδευτικό Υλικό





Επάρκεια / Καταλληλότητα / Καθαριότητα χώρων					
Ποιότητα & Επάρκεια Εξοπλισμού (H/Y, projector κλπ)					
Ποιότητα / Επάρκεια / Έγκαιρη παράδοση Εκπαιδευτικού Υλικού (Βιβλία, Σημειώσεις, Ηλεκτρονικό υλικό – mails, cd, dvd κλπ)					
Ευκολία πρόσβασης (τοποθεσία, προσβασιμότητα με ΜΜΜ, parking)					





<b>Δ. ΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ</b> Παρακαλούμε, με βάση τα προηγούμενα, να αποτυπώσετε τη δική σας συνολική άποψη για το πρόγραμμα	Ικανοποιημένος 	Μάλλον Ικανοποιημένος 	Ούτε Ικανοποιημένος – Ούτε Δυσανεστημένος 	Μάλλον Δυσανεστημένος 	Δυσανεστημένος 
Συνολική ικανοποίηση από το πρόγραμμα					





### Ε. ΑΦΟΣΙΩΣΗ / ΠΙΣΤΗ

E.1	Πόσο πιθανό είναι να επιλέξετε να συνεργαστείτε ξανά με τη ΔΕΛΤΑ σε πρόγραμμα κατάρτισης ή κάποια άλλη δράση;	ΝΑΙ	<input type="checkbox"/>	ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	ΙΣΩΣ	<input type="checkbox"/>
E.2	Πόσο πιθανό είναι να προτείνετε σε φίλους-γνωστούς σας τη ΔΕΛΤΑ για παρακολούθηση προγράμματος κατάρτισης ή άλλης δράσης;	ΝΑΙ	<input type="checkbox"/>	ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	ΙΣΩΣ	<input type="checkbox"/>



<b>ΣΤ. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΜΑΘΗΣΗΣ</b> Παρακαλούμε, να βαθμολογήσετε όλες τις τεχνικές εκπαίδευσης, ανάλογα με το βαθμό που πιστεύετε ότι είναι χρήσιμη κάθε τεχνική	Πολύ χρήσιμη 	Χρήσιμη 	Μέτρια 	Καθόλου χρήσιμη 
Εισήγηση				
Επίδειξη				
Καταιγισμός Ιδεών				
Ερωτήσεις – Απαντήσεις, Ομαδική Συζήτηση				
Μελέτη Περίπτωσης				
Ομάδες Εργασίας				
Προετοιμασία Παρουσίασης				
Παιχνίδι Ρόλων				
Ασκήσεις				
Συνδυασμός δυο ή περισσότερων				

<b>Ζ. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΤΡΟΠΩΝ ΜΑΘΗΣΗΣ</b> Παρακαλούμε, να βαθμολογήσετε όλους τους τρόπους μάθησης, ανάλογα με το βαθμό που θεωρείται ότι σας αντιπροσωπεύει ο καθένας (μαθαίνω καλύτερα)	Πολύ Καλός 	Καλός 	Μέτριος 	Κακός 
Βλέπω				
Ακούω				
Κάνω				
Διαβάζω				
Λέω				
Φαντάζομαι				
Βλέπω και Ακούω				
Λέω και Κάνω				

<b>Η. ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ</b> Αξιολογήστε τον εαυτό σας στο πρόγραμμα κατάρτισης για κάθε έναν από τους παρακάτω τομείς	Πολύ Καλός 	Καλός 	Μέτριος 	Κακός 
Συμμετοχή στην εκπαιδευτική διαδικασία				
Συνέπεια / Υπευθυνότητα				
Σχέσεις και συνεργασία με άλλους καταρτιζόμενους				
Σχέσεις με εκπαιδευτές				
Ανάληψη πρωτοβουλιών				
Διατύπωση απόψεων, προσεγγίσεων, ενδιαφέρον για μάθηση				
Βελτίωση γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων μέσω της παρακολούθησης του προγράμματος				

## Παράρτημα 2



### ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ Τελική Αξιολόγηση Προγράμματος Κατάρτισης από τον Εκπαιδευτή

#### A. ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

ΦΥΛΟ	ΑΝΔΡΑΣ <input type="checkbox"/>	ΓΥΝΑΙΚΑ <input type="checkbox"/>
ΗΛΙΚΙΑ	50- <input type="checkbox"/>	50+ <input type="checkbox"/>
ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	ΤΕΙ - ΑΕΙ <input type="checkbox"/> ΑΛΛΟ <input type="checkbox"/>	Mch <input type="checkbox"/> Dr <input type="checkbox"/>
ΕΠΑΓΓ. ΕΜΠΕΙΡΙΑ	Έως 1 έτος <input type="checkbox"/>	1-5 <input type="checkbox"/> Πάνω από 5 <input type="checkbox"/>

#### B. ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ

Παρακαλούμε, δηλώστε μας την ικανοποίησή σας για το πρόγραμμα (Περιεχόμενο, Οργάνωση, Υποδομές, Εκπαιδευτικό Υλικό, Εκπαιδευτές) που συμμετείχατε, ως προς τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

	Ικανοποιημένος	Μάλλον Ικανοποιημένος	Ούτε Ικανοποιημένος – Ούτε Δυσανεστημένος	Μάλλον Δυσανεστημένος	Δυσανεστημένος
<i>Περιεχόμενο προγράμματος</i>					
Γνώσεις και εξειδίκευση που προσέφερε το πρόγραμμα στους καταρτιζόμενους					
Ενδιαφέρον προγράμματος					
Δομή του προγράμματος (Θεματικές ενότητες και αντικείμενα κατάρτισης)					
Σχεδίαση προγράμματος (Ωρολόγιο προγράμματα, αλληλουχία εννοιών, αναλογία ωρών θεωρίας & πρακτικής)					
Τήρηση προγράμματος					
Καινοτόμα στοιχεία που προσφέρει το πρόγραμμα					
Ενεργή Συμμετοχή των καταρτιζομένων στο πρόγραμμα					
Ανταπόκριση στις εκπαιδευτικές ανάγκες καταρτιζομένων σχέση με τις ανάγκες της τοπικής αγοράς εργασίας					






#### Οργάνωση προγράμματος

Γενικός συντονισμός προγράμματος (Οργάνωση & συντονισμός εκπαιδευτών από τον Συντονιστή εκπαίδευσης)					
Διοικητική υποστήριξη προγράμματος (διεύθυνση)					
Συνεργασία με τη γραμματεία και ανταπόκρισή στα προβλήματα που τυχόν προέκυψαν					
Συνέπεια και επίλυση προβλημάτων από το διοικητικό προσωπικό					
Διάρκεια προγράμματος					
Αναγκαιότητα και Χρησιμότητα της Αξιολόγησης του προγράμματος					

#### Υποδομές, Εκπαιδευτικό Υλικό

Επάρκεια / Καταλληλότητα / Καθαριότητα χώρων					
Ποιότητα & Επάρκεια Εξοπλισμού (Η/Υ, projector κλπ)					

Ποιότητα / Επάρκεια / Έγκαιρη παράδοση Εκπαιδευτικού Υλικού (Βιβλία, Σημειώσεις, Ηλεκτρονικό υλικό – mails, cd, dvd κλπ)					
Ευκολία πρόσβασης (τοποθεσία, προσβασιμότητα με ΜΜΜ, parking)					

Γ. ΟΛΙΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ Παρακαλούμε, με βάση τα προηγούμενα, να αποτυπώσετε τη δική σας συνολική άποψη για το πρόγραμμα	Ικανοποιημένος 	Μάλλον Ικανοποιημένος 	Ούτε Ικανοποιημένος – Ούτε Δυσανεστημένος 	Μάλλον Δυσανεστημένος 	Δυσανεστημένος 
Συνολική ικανοποίηση από το πρόγραμμα					

#### Δ. ΑΦΟΣΙΩΣΗ / ΠΙΣΤΗ

Δ.1 Πόσο πιθανό είναι να επιλέξετε να συνεργαστείτε ξανά με τη ΔΕΛΤΑ σε πρόγραμμα κατάρτισης ή κάποια άλλη δράση;	ΝΑΙ	<input type="checkbox"/>	ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	ΙΣΩΣ	<input type="checkbox"/>
Δ.2 Πόσο πιθανό είναι να προτείνετε σε φίλους-γνωστούς σας τη ΔΕΛΤΑ για συμμετοχή σε πρόγραμμα κατάρτισης ή άλλης δράσης;	ΝΑΙ	<input type="checkbox"/>	ΟΧΙ	<input type="checkbox"/>	ΙΣΩΣ	<input type="checkbox"/>

Ε. ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ Αξιολογήστε τον εαυτό σας στο πρόγραμμα κατάρτισης για κάθε έναν από τους παρακάτω τομείς	Πολύ Καλός 	Καλός 	Μέτριος 	Κακός 
Επιστημονική γνώση του διδασκόμενου αντικείμενου				
Συνάφεια της εξειδίκευσης σας με το αντικείμενο που διδάσκετε στο πρόγραμμα				
Παρουσίαση νέων γνώσεων, απόψεων, προσεγγίσεων και θεωριών				
Ικανότητα μετάδοσης γνώσεων				
Ικανότητα προσαρμογής στις ανάγκες- ιδιαιτερότητες των εκπαιδευομένων				
Χορήγηση σημειώσεων				
Μεθοδικότητα, οργάνωση & προετοιμασία εκπαιδευτικής διδασκαλίας				
Καινοτομία εκπαιδευτικών μεθόδων και τεχνικών				
Χρήση εποπτικών μέσων				
Δεξιότητες επικοινωνίας- προσωπικής επαφής και συνεργασίας				
Ικανότητα χειρισμού ομάδας, επίλυσης προβλημάτων, ευελιξίας				
Πληρότητα κάλυψης προγραμματισμένης διδακτικής ύλης				
Σχέσεις με τους εκπαιδευόμενους				
Σχέσεις με τους άλλους εκπαιδευτές				
Τήρηση ωραρίου διδασκαλίας				
Συνέπεια-Υπευθυνότητα				
Προσωπική ουσιαστική συμβολή στην επιτυχία του προγράμματος				