

Οι στάσεις των δημοσίων υπαλλήλων σε σχέση με την αποτελεσματικότητα της επιμόρφωσης και των συστημάτων αξιολόγησης.

Σπυριδούλα Ματσιοκοπούλου, Δέσποινα Ψυχή
Πανεπιστήμιο Αιγαίου
Master in Business Administration
Σχολή Επιστημών της Διοίκησης
mba09004@ba.aegean.gr, mba09008@ba.aegean.gr

Περίληψη

Σκοπός του παρόντος άρθρου είναι να διερευνήσει τις στάσεις - απόψεις των εργαζομένων του ευρύτερου δημόσιου τομέα (από όπου προήλθε το δείγμα μας) απέναντι στην αποτελεσματικότητα από την εφαρμογή συστημάτων επιμόρφωσης και αξιολόγησης. Οι στάσεις αυτές συσχετίζονται με συγκεκριμένα δημογραφικά χαρακτηριστικά (ανεξάρτητες μεταβλητές) προκειμένου να διερευνηθεί εάν και σε ποιο βαθμό επηρεάζονται από αυτά. Οι ανεξάρτητες αυτές μεταβλητές είναι τα έτη παραμονής σε μια θέση εργασίας, το φύλο και το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων.

Λέξεις κλειδιά: Αποτελεσματικότητα εργαζομένων, αξιολόγηση, επιμόρφωση.

Εισαγωγή

Στη παρούσα μελέτη η μεταβλητή αποτελεσματικότητα προσεγγίζεται μέσω της στάσης των ερωτώμενων εργαζομένων απέναντι στην έννοια της αποτελεσματικότητας και όχι μέσω κριτηρίων - δεικτών που την προσεγγίζουν ποιοτικά και ποσοτικά. Ως στάση θα μπορούσαμε να περιγράψουμε τη βασική διάθεση σκέψης και συμπεριφοράς ενός ανθρώπου απέναντι σε ένα γεγονός, μια ιδέα, μια κατάσταση, έναν άλλον άνθρωπο κτλ. Η στάση αναφέρεται στην απόφαση για μια ενδεχόμενη μελλοντική ενέργεια και παρόλο που δεν διαμορφώνει πάντα συμπεριφορά, στο σύνολό τους οι στάσεις μπορούν να διαμορφώσουν συμπεριφορά (Καντάς, 1998).

Η αποτελεσματικότητα αποτελεί βασικό λόγο δημιουργίας και όρο διαβίωσης των επιχειρήσεων και των οργανισμών εν γένει (Μπουραντάς, 2002). Για αυτό το λόγο αποτελεί σημαίνον θέμα της διοικητικής επιστήμης γενικά αλλά και της οργανωτικής θεωρίας ειδικότερα. Μολονότι ως έννοια είναι ευκόλως εννοούμενη από την πλειοψηφία των ανθρώπων ως ο βαθμός στον οποίο μια οργάνωση επιτυγχάνει τους στόχους της, η πρακτική της έκφανση όταν αποτελεί αντικείμενο μελέτης εγείρει κάποια σημαντικά ζητήματα. Η οργανωτική θεωρία κατά καιρούς έχει προσπαθήσει να απαντήσει σε δυο θεμελιώδη ερωτήματα σχετικά με την αποτελεσματικότητα σε πρακτικό επίπεδο. Το πρώτο αφορά στην ποιοτική και ποσοτική της μέτρηση. Ποια δηλαδή είναι τα χαρακτηριστικά που κρίνουν μια λειτουργία ως αποτελεσματική ή μη και πώς τα χαρακτηριστικά αυτά μετρώνται και αποτιμώνται. Το δεύτερο ερώτημα αφορά στους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα, αν πρόκειται δηλαδή για μεταβλητή που εξαρτάται από άλλους εσωτερικούς ή εξωτερικούς της επιχείρησης/οργανισμού, παράγοντες (Μπουραντάς, 2002).

Στο παρόν άρθρο θα προσπαθήσουμε να προσεγγίσουμε το δεύτερο ερώτημα, ελέγχοντας μια σειρά από παράγοντες σε συνάρτηση με την αποτελεσματικότητα. Η αποτελεσματικότητα θα προσεγγιστεί συγκεκριμένα και αποκλειστικά από τη πλευρά του ανθρώπινου δυναμικού και όχι άλλων παραγόντων που την επηρεάζουν όπως στρατηγική, οργανωτική δομή,

συστήματα κτλ, όπως αυτοί αποτυπώνονται στο μοντέλο των 7S της Mckinsey (1993). Η αποτελεσματικότητα του ανθρώπινου δυναμικού ορίζεται ως η ανάπτυξη και η ενδυνάμωση των εργαζομένων έτσι ώστε να δίνουν τον καλύτερό τους εαυτό στην επιχείρηση όπου εργάζονται, ενώ ταυτόχρονα να συμμετέχουν μέσω των αμοιβών τους στα αποτελέσματα και την επιτυχία της ίδια αυτής επιχείρησης (Peters, Waterman, 1982). Οι παράγοντες βάση των οποίων θα προσεγγιστεί η μεταβλητή της αποτελεσματικότητας είναι τα έτη παραμονής σε μια θέση εργασίας του δημοσίου, το φύλο και το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων. Οι Crow και Hartman (1995) στην έρευνά τους για την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων επικεντρώθηκαν σχεδόν αποκλειστικά στις συνθήκες εργασίας και ειδικότερα στον παράγοντα της ικανοποίησης από την εργασία, αγνοώντας δημογραφικά χαρακτηριστικά αλλά και τον σημαντικό παράγοντα εμπειρίας και παραμονής σε μια θέση εργασίας.

Σε αυτό το σημείο είναι απαραίτητο να γίνουν και ορισμένες σημαντικές διευκρινήσεις. Η όλη παρούσα έρευνα αφορά, όπως προαναφέρθηκε σε εργαζόμενους του ευρύτερου δημόσιου τομέα στην Ελλάδα. Οι ιδιαιτερότητες των υπηρεσιών και των συμπεριφορών των εργαζομένων που ανήκουν στον τομέα αυτόν είναι πολλές, διαφοροποιούνται από αυτές του ιδιωτικού και αναμφισβήτητα επηρεάζουν τα όποια ευρήματα στη παρούσα μελέτη. Οι δημόσιες υπηρεσίες κυρίως διακρίνονται για δυο βασικά χαρακτηριστικά : Πρώτον, διαβιώνουν και πληρώνουν τους υπαλλήλους τους με χρήματα που προέρχονται από την φορολογία που υπόκεινται οι πολίτες του εκάστοτε κράτους, οπότε όσο καλύτερη αξιοποίηση των χρημάτων, τόσο λιγότερη άσκοπη φορολόγηση για τους πολίτες. Δεύτερον, πρόκειται για υπηρεσίες που λειτουργούν προς εξυπηρέτηση των ίδιων αυτών πολιτών, οι οποίοι, εφόσον φορολογούνται, προσμένουν υψηλού επιπέδου υπηρεσίες (Castaing, 2006). Και οι δυο λόγοι επιτάσσουν συνεχή αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων μέσω συστημάτων αποτελεσματικότητας.

Επίσης, γεννάται το ερώτημα «Γιατί να υπάρχει η ανάγκη για τον δημόσιο τομέα να θέτει σε εφαρμογή διάφορα συστήματα (αξιολόγηση, επιμόρφωση) ώστε να παρακινεί τους εργαζομένους του να είναι περισσότερο αποτελεσματικοί και γιατί οι εργαζόμενοι από μόνοι τους δεν έχουν την διάθεση να είναι περισσότερο αποτελεσματικοί;» (Μπουραντάς, 2002). Πληθώρα ερευνών έχει αποδείξει ότι τα κίνητρα όπως αύξηση μισθού, επιβράβευση και προαγωγή, εσωτερικοί παράγοντες δηλαδή, είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες υποκίνησης προς την αποτελεσματικότητα των δημοσίων υπαλλήλων (Perry and Wise, 1990). Από την άλλη, ο Rainey (1997) ο οποίος μελέτησε τις διαφορές ανάμεσα στους υπαλλήλους του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, κατέληξε ότι οι εργαζόμενοι στον δημόσιο τομέα διακρίνονται από αλτρουισμό και ιδεολογικούς στόχους ως προς την αποτελεσματικότητά τους.

Θεωρητικό υπόβαθρο

Αποτελεσματικότητα μέσω επιμόρφωσης

Η επιμόρφωση (training) είναι μία από τις βασικές στρατηγικές των επιχειρήσεων μέσω της οποίας οι επιχειρήσεις προσπαθούν να κατοχυρώσουν υπαλλήλους με γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες πάνω στο αντικείμενο εργασίας, ικανούς να ανταπεξέλθουν σε οποιαδήποτε πρόκληση. (Goldstein and Gilliam, 1990, Rosow and Zager, 1988). Πράγματι, η εκπαίδευση προσωπικού είναι μια διαδικασία που αποκτά όλο και μεγαλύτερη σημασία τα τελευταία χρόνια. Ένας από τους βασικούς λόγους είναι η ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις, η οποία γίνεται όλο και μεγαλύτερη και μακροπρόθεσμα επιβιώνουν μόνο όσες επιχειρήσεις έχουν σωστά καταρτισμένα στελέχη (Καντάς, 1998). Επιπλέον, πρόσφατες έρευνες έδειξαν ότι οι σημερινοί οργανισμοί θα έρθουν αντιμέτωποι με δύο διαφαινόμενες τάσεις: την ολοένα αυξανόμενη ηλικία των εργαζομένων και την ραγδαία εισαγωγή ολοένα και πιο

προηγμένων τεχνολογιών. Ως εκ τούτου η επιμόρφωση ως διαδικασία εκπαίδευσης, επανεκπαίδευσης και μετεκπαίδευσης του προσωπικού είναι επιβεβλημένη διαδικασία (Colquitt et al. 2000, Howard 1995, Quiñones 1997).

Το αντικείμενο της επιμόρφωσης ωστόσο, δεν θα πρέπει να είναι αποκλειστικά η αύξηση των σχετιζόμενων με την εργασία γνώσεων, ικανοτήτων και δεξιοτήτων αλλά και η μετατροπή της στάσης των εργαζομένων έτσι ώστε να εναρμονίζεται με τον στόχο και το όραμα του οργανισμού (Καντάς, 1998. Μια επιχείρηση δηλαδή όταν θα εκπαιδεύει το προσωπικό της θα πρέπει να στοχεύει παράλληλα και στη μετατροπή της συμπεριφοράς των εργαζομένων της ώστε να ανταποκρίνονται καλύτερα στις απαιτήσεις της εργασίας τους (Ξηροτύρη-Κουφίδου, 2001).

Η αποτελεσματικότητα μέσω επιμόρφωσης αναφέρεται στο βαθμό επίτευξης των εκπαιδευτικών στόχων. Γενικά, η μέτρηση της αποτελεσματικότητας μέσω επιμόρφωσης γίνεται με τη βοήθεια διαφόρων δεικτών όπως είναι η αντίδραση, η εκμάθηση, η συμπεριφορά και τα αποτελέσματα (Kirkpatrick 1976). Σύμφωνα με το μοντέλο του Kirkpatrick, η αντίδραση αναφέρεται στο πώς ο εκπαιδευόμενος αισθάνεται κατά την επιμόρφωση και τι πιστεύει για την διαδικασία της επιμόρφωσης, η εκμάθηση αναφέρεται στις γνώσεις και τις δεξιότητες που αποκτά ο εκπαιδευόμενος, η συμπεριφορά αφορά στη μετάδοση των γνώσεων μέσα στο χώρο εργασίας μεταξύ των εργαζομένων και τέλος το αποτέλεσμα της επιμόρφωσης σχετίζεται με την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων όπως η αύξηση της αποδοτικότητας, η μείωση του κόστους παραγωγής κ.α.

Μολονότι στη θεωρία φαίνεται να υπάρχει θετική σχέση ανάμεσα στην επιμόρφωση και στην αποτελεσματικότητα η εμπειρική σχέση ωστόσο δεν επιβεβαιώνεται σε ικανοποιητικό βαθμό, καθώς τα στοιχεία είναι ακόμα ανεπαρκή σε παγκόσμιο επίπεδο (Bartel, 1994) αλλά και στον ελληνικό χώρο ειδικότερα (Σαχινίδης, Μπουρής, 2006).

Αποτελεσματικότητα μέσω αξιολόγησης

Έρευνες έχουν επισημάνει τη θετική επίδραση συστημάτων αξιολόγησης του προσωπικού στην οργανωσιακή αποτελεσματικότητα. Η αξιολόγηση αποτελεί ένα είδος ελέγχου του βαθμού στον οποίο ο εργαζόμενος έχει συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων, που έχουν τεθεί από την επιχείρηση-οργανισμό στον οποίο απασχολείται, και τους οποίους στόχους οφείλει να επιδιώξει (Ξηροτύρη - Κουφίδου, 2001). Ο Μπουραντάς, (2002) ορίζει τον έλεγχο του προσωπικού ως το σύνολο των ενεργειών μέσω των οποίων εξασφαλίζεται η παρακολούθηση και η αξιολόγηση όλων των εργαζομένων της επιχείρησης ώστε να επιτυγχάνεται η αποτελεσματικότητά τους. Η αξιολόγηση του προσωπικού δηλαδή, αναφέρεται ουσιαστικά στην αξιολόγηση της επίδοσης των εργαζομένων (Καντάς, 1998). Οι Montana και Charnon (1993) ωστόσο αναφέρουν την έννοια 'έλεγχος συμπεριφοράς' ως τις ενέργειες που πραγματοποιούνται από τη διεύθυνση προκειμένου να προσδιοριστεί, να αξιολογηθεί και να διορθωθεί η απόδοση των εργαζομένων μέσα σε έναν οργανισμό. Σε αυτές τις ενέργειες περιλαμβάνονται τεχνικές αξιολόγησης της απόδοσης καθώς και ο προγραμματισμός άλλων λειτουργιών.

Η διεργασία του ελέγχου πρέπει να εφαρμόζεται σε όλες τις περιοχές (με τις κατάλληλες προσαρμογές και τροποποιήσεις κάθε φορά) και από όλα τα επίπεδα διοίκησης ενός οργανισμού (Montana, Charnon, 1993). Για τον έλεγχο της αποτελεσματικότητας του προσωπικού πιο συγκεκριμένα έχουν αναπτυχθεί διάφορα συστήματα αξιολόγησης ένα από τα οποία είναι η αξιολόγηση των προσπαθειών, των συμπεριφορών και της απόδοσης των εργαζομένων. Η διαδικασία του ελέγχου συνίσταται σε πέντε διακριτά στάδια: 1. Καθορισμός προτύπων (στάνταρτς) που εκφράζουν στόχους, συγκεκριμένα δηλαδή επιθυμητά αποτελέσματα, 2. Παρακολούθηση, αξιολόγηση και μέτρηση βάση των οριοθετημένων προτύπων, 3. Σύγκριση των αποτελεσμάτων με τα συγκεκριμένα πρότυπα όπου διαπιστώνεται ο βαθμός στον οποίο έχουν επιτευχθεί στόχοι, 4. Ανάλυση αποκλίσεων και

εντοπισμός αιτιών, 5. Διόρθωση των όποιων διαπιστούμενων αποκλίσεων (Μπουραντάς, 2002).

Ένα πολύ σημαντικό στοιχείο που θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη όταν εφαρμόζονται συστήματα αξιολόγησης είναι ότι θα πρέπει από την πλευρά των εργαζομένων να υπάρχει ανατροφοδότηση των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης έτσι ώστε να έχουν πληροφορίες για το περιβάλλον μέσα στο οποίο εργάζονται αλλά και στοιχεία για τον τρόπο με τον οποίο αξιολογείται η συμπεριφορά τους (Ξηροτύρη - Κουφίδου, 2001).

Ερευνητική μεθοδολογία

Α) Συλλογή δεδομένων

Το δείγμα μας αποτελείται από 166 εργαζόμενους του ευρύτερου δημοσίου τομέα. Η συλλογή των δεδομένων πραγματοποιήθηκε με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου το οποίο περιείχε δύο θεματικές ενότητες. Η πρώτη αφορούσε στα δημογραφικά χαρακτηριστικά και το κοινωνικό προφίλ των εργαζομένων και η δεύτερη περιείχε ερωτήσεις σχετικά με την ικανοποίηση από την εργασία, την αποδοτικότητα των εργαζομένων, την επιμόρφωση και την αξιολόγηση. Από τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκαν για την παρούσα έρευνα αυτές που αφορούσαν στα χαρακτηριστικά φύλο, μορφωτικό επίπεδο και έτη παραμονής σε μία θέση εργασίας σε σχέση με την αποδοτικότητα των εργαζομένων μέσω επιμόρφωσης και την αποδοτικότητα μέσω ενός συστήματος αξιολόγησης.

Θα πρέπει να τονισθεί ότι οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου ήταν όλες κλειστού τύπου. Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις που αφορούσαν στα δημογραφικά χαρακτηριστικά (πλην του φύλου) ήταν όλες ταξινομημένες κατά ομάδες ενώ στις ερωτήσεις που σχετίζονταν με την αποδοτικότητα μέσω επιμόρφωσης και αξιολόγησης οι πιθανές απαντήσεις ομαδοποιήθηκαν σε μία κλίμακα 5 διαβαθμίσεων (δεν το πιστεύω καθόλου έως το πιστεύω απόλυτα).

Β) Μέτρο διερεύνησης - αξιολόγησης των δεδομένων

Για την ανάλυση των δεδομένων μας πληρούνταν όλες οι προϋποθέσεις για παραμετρικό έλεγχο. Η στατιστική μέθοδος η οποία χρησιμοποιήθηκε για την ανάλυση των υποθέσεων και την εξαγωγή συμπερασμάτων είναι ο πίνακας συνάφειας χ^2 ο οποίος αποτελεί γενίκευση της μεθοδολογίας 2×2 , καθώς είχαμε πολυωνυμική δειγματοληψία. Με τη μέθοδο αυτή εξετάζεται η ύπαρξη ή μη σχέσης μεταξύ δύο κατηγορικών μεταβλητών με r και c επίπεδα αντίστοιχα. Τέλος χρησιμοποιήθηκε και το χ^2 τεστ ανεξαρτησίας.

Γ) Προβληματική και Υποθέσεις εργασίας

Οι υποθέσεις μελέτης πάνω στις οποίες θα εργαστούμε διαμορφώνονται ως εξής:

H1: Η στάση - άποψη του εργαζομένου απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω συστημάτων επιμόρφωσης επηρεάζεται από τα έτη παραμονής σε μια θέση εργασίας.

H2: Η στάση - άποψη του εργαζομένου απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω συστημάτων επιμόρφωσης επηρεάζεται από το φύλο του εργαζομένου.

H3: Η στάση - άποψη του εργαζομένου απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω συστημάτων επιμόρφωσης επηρεάζεται από το μορφωτικό του επίπεδο.

H4: Η στάση - άποψη του εργαζομένου απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω συστημάτων αξιολόγησης επηρεάζεται από τα έτη παραμονής σε μια θέση εργασίας.

H5: Η στάση - άποψη του εργαζομένου απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω συστημάτων αξιολόγησης επηρεάζεται από το φύλο του εργαζομένου.

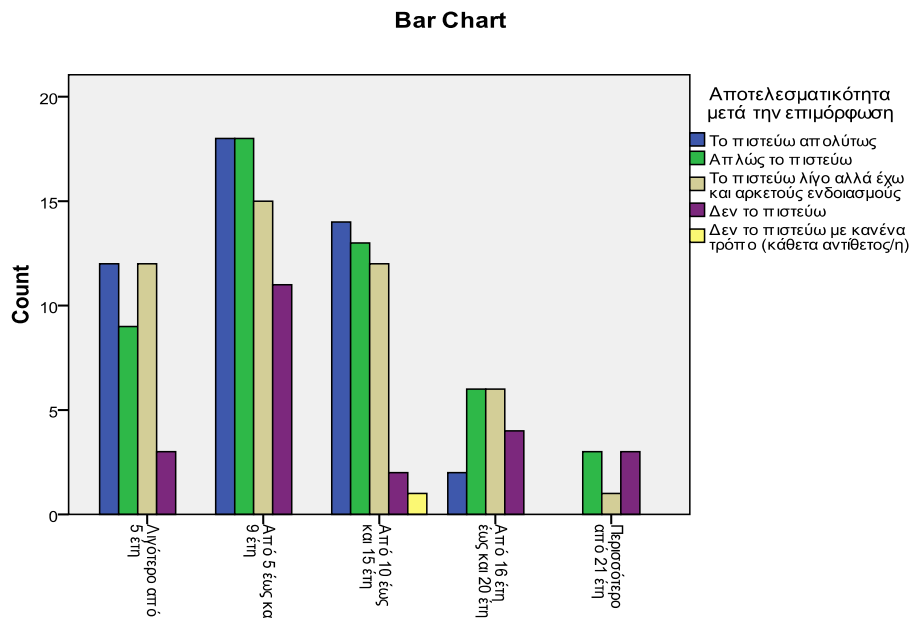
H6: Η στάση - άποψη του εργαζομένου απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω συστημάτων αξιολόγησης επηρεάζεται από το μορφωτικό επίπεδο.

Δ) Αποτελέσματα της έρευνας - ανάλυση

Η διερεύνηση της πρώτης υπόθεσης

Τα αποτελέσματα από τον παραπάνω έλεγχο οδηγούν στο συμπέρασμα ότι τα έτη παραμονής σε μια θέση εργασίας δεν επηρεάζουν την στάση απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω επιμόρφωσης (**Υπόθεση H1**). Προκειμένου να αποκτήσουμε μία εικόνα των απαντήσεων των ερωτώμενων, παραθέτουμε ένα διάγραμμα (Διάγραμμα 1) το οποίο απεικονίζει τη συχνότητα εμφάνισης των απαντήσεων του δείγματός μας ανά κατηγορία για κάθε μία από τις μεταβλητές που μελετάμε.

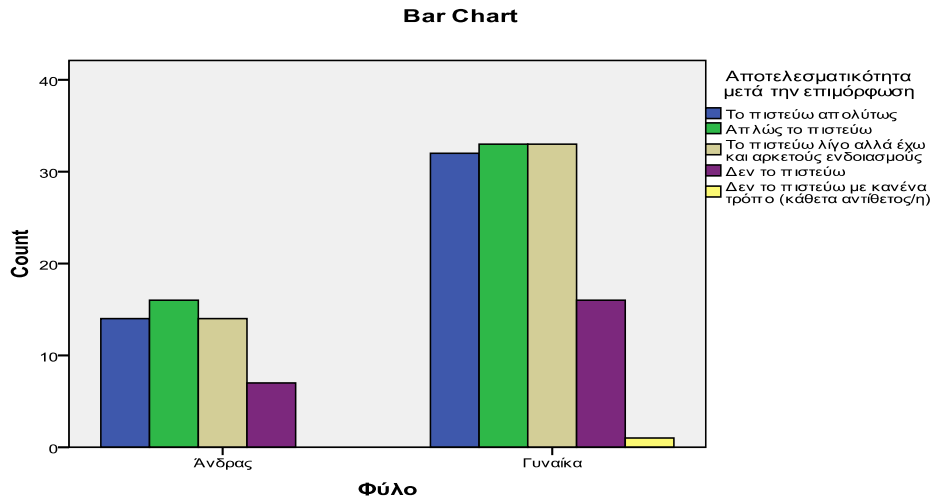
Διάγραμμα 1



Από το **διάγραμμα 1** προκύπτουν τα εξής δύο στοιχεία: Πρώτον, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματός μας έχει παραμείνει στην ίδια θέση από 5 έως 9 έτη ενώ το μικρότερο μέρος του δείγματός μας έχει παραμείνει παραπάνω από 21 έτη. Δεύτερον οι εργαζόμενοι που έχουν παραμείνει στην ίδια θέση από 5 έως 9 έτη πιστεύουν απολύτως ή απλώς πιστεύουν ότι η αποτελεσματικότητα των εργαζομένων μπορεί να αυξηθεί μετά την επιμόρφωση ενώ οι εργαζόμενοι που έχουν παραμείνει στην ίδια θέση περισσότερο από 21 έτη είτε απλώς πιστεύουν είτε δεν πιστεύουν καθόλου ότι μπορεί να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα μετά την επιμόρφωση.

Η διερεύνηση της δεύτερης υπόθεσης

Όσον αφορά στο κατά πόσο το φύλο του εργαζομένου επηρεάζει την στάση του απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω επιμόρφωσης (**Υπόθεση H2**) συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχει καμία συσχέτιση.

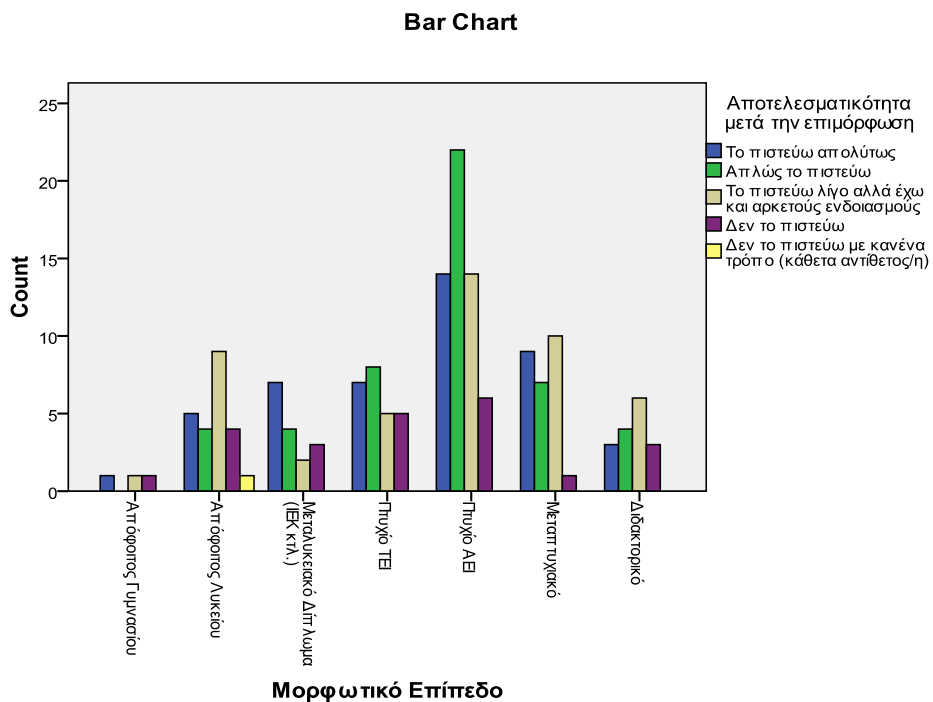
Διάγραμμα 2

Από το **διάγραμμα 2** προκύπτουν τα εξής δύο στοιχεία: Πρώτον, το μεγαλύτερο μέρος του δείγματός μας είναι γυναίκες. Δεύτερον τόσο οι γυναίκες όσο και οι άντρες πιστεύουν εξίσου ότι η αποτελεσματικότητα των εργαζομένων μπορεί να αυξηθεί μετά την επιμόρφωση.

Η διερεύνηση της τρίτης υπόθεσης εργασίας

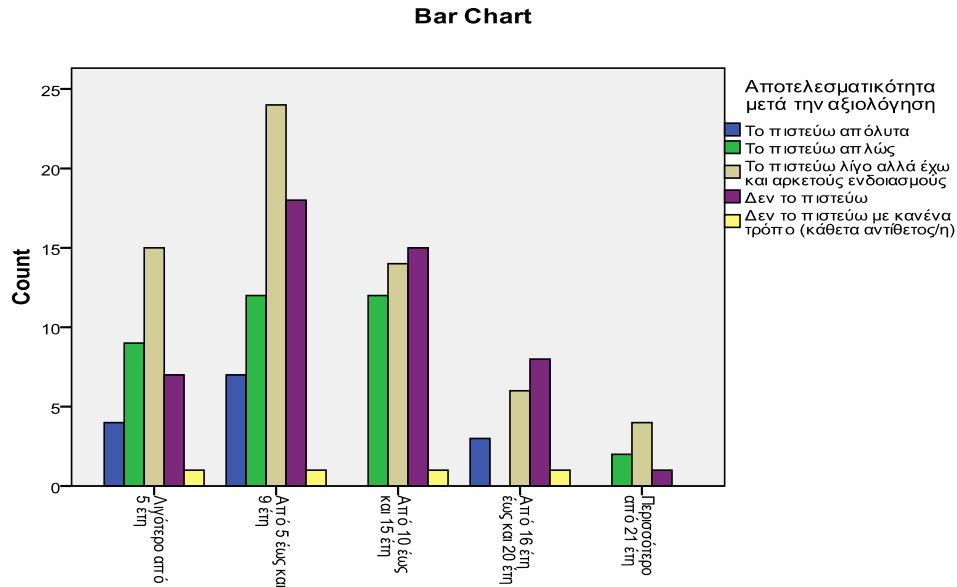
Σχετικά με την **Υπόθεση H3** διαπιστώσαμε ότι το μορφωτικό επίπεδο των εργαζομένων δεν επηρεάζει την στάση τους απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω επιμόρφωσης.

Σύμφωνα με το **διάγραμμα 3** που ακολουθεί διαπιστώνεται ότι οι περισσότεροι ερωτώμενοι ήταν πτυχιούχοι ΑΕΙ. Επιπλέον, φαίνεται ότι όλοι οι ερωτώμενοι ανεξαρτήτως μορφωτικού επιπέδου πιστεύουν ότι η αποδοτικότητα των εργαζομένων μπορεί να αυξηθεί μετά από ένα πρόγραμμα επιμόρφωσης.

Διάγραμμα 3

Η διερεύνηση της τέταρτη υπόθεσης εργασίας

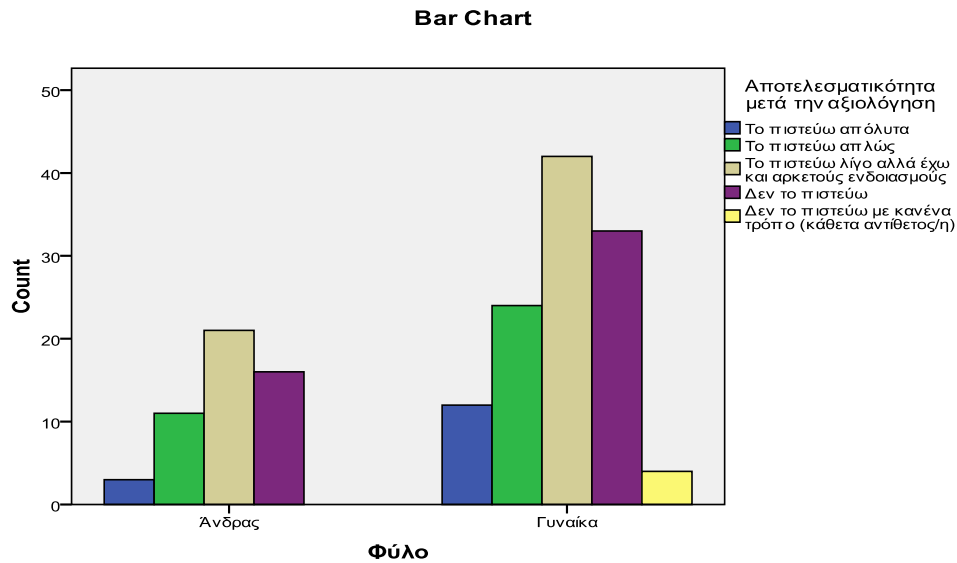
Σε ό,τι αφορά την **Υπόθεση H4** διαπιστώσαμε ότι τα έτη παραμονής σε μια θέση εργασίας δεν επηρεάζουν την στάση των ερωτώμενων απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω ενός συστήματος αξιολόγησης.

Διάγραμμα 4

Στο **διάγραμμα 4** φαίνεται ότι οι εργαζόμενοι που έχουν παραμείνει στην ίδια θέση από 5 έως 9 έτη πιστεύουν λίγο και έχουν αρκετούς ενδοιασμούς στο ότι η αποτελεσματικότητα μπορεί να αυξηθεί μέσα από ένα σύστημα αξιολόγησης.

Η διερεύνηση της πέμπτης υπόθεσης εργασίας

Όσον αφορά στο κατά πόσο το φύλο του εργαζόμενου επηρεάζει την στάση του απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω ενός συστήματος αξιολόγησης (**Υπόθεση H5**) συμπεραίνουμε ότι δεν υπάρχει καμία συσχέτιση.

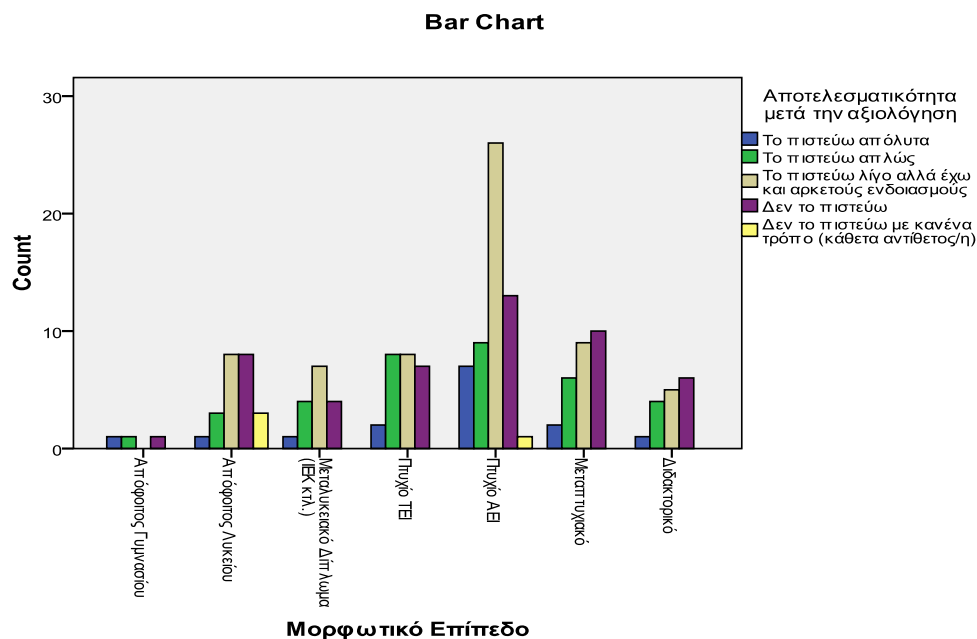
Διάγραμμα 5

Από το παραπάνω διάγραμμα τόσο οι γυναίκες όσο και οι άντρες πιστεύουν λίγο αλλά έχουν και αρκετούς ενδοιασμούς ότι η αποτελεσματικότητα των εργαζομένων μπορεί να αυξηθεί μετά από ένα σύστημα αξιολόγησης.

Η διερεύνηση της έκτης υπόθεσης εργασίας

Τέλος, διαπιστώσαμε ότι για την **Υπόθεση H6** το μορφωτικό επίπεδο του εργαζομένου δεν επηρεάζει την στάση απέναντι στην αποτελεσματικότητα μέσω ενός συστήματος αξιολόγησης.

Από το **διάγραμμα 6** που ακολουθεί φαίνεται ότι όλοι οι ερωτώμενοι ανεξαρτήτως μορφωτικού επιπέδου πιστεύουν λίγο ή δεν το πιστεύουν ότι η αποδοτικότητα των εργαζομένων μπορεί να αυξηθεί μετά από την εφαρμογή ενός συστήματος αξιολόγησης.

Διάγραμμα 6

Συμπεράσματα

Συγκρίνοντας τα διαγράμματα της αποτελεσματικότητας σε σχέση με τα έτη παραμονής στην ίδια θέση εργασίας, το μορφωτικό επίπεδο και το φύλο παρατηρούμε ότι όλοι οι ερωτώμενοι πιστεύουν ότι η εφαρμογή ενός συστήματος επιμόρφωσης μπορεί συντελέσει περισσότερο στην αύξηση της αποτελεσματικότητας από ότι η εφαρμογή ενός συστήματος αξιολόγησης. Ενδεχομένως αυτό να οφείλεται στο γεγονός ότι οι άνθρωποι γενικά θεωρούν την εκπαίδευση εξ ορισμού ως κάτι καλό και επομένως θεωρούν και την αποτελεσματικότητά της δεδομένη (Καντάς, 1993). Αυτή η άποψη φαίνεται να επηρεάζει και τη στάση τους απέναντι στις επιμόρφωση. Οι πιο ένθερμοι υποστηρικτές των προγραμμάτων επιμόρφωσης είναι γυναίκες, απόφοιτοι ΑΕΙ, που έχουν παραμείνει στην ίδια θέση εργασίας 5 με 9 έτη.

Αρκετά ελπιδοφόρα είναι η παρατήρηση ότι υπάρχει μια θετική στάση απέναντι στην αύξηση της αποτελεσματικότητας μέσω της εφαρμογής προγραμμάτων είτε επιμόρφωσης είτε αξιολόγησης, καθώς σε όλα τα διαγράμματα ανεξαρτήτως συσχετισμού, οι δυο ακραίες τάσεις (το πιστεύω απόλυτα και δεν το πιστεύω με κανένα τρόπο) δεν εκπροσωπούνται σε αντίστοιχο βαθμό με τη πρώτη (το πιστεύω απόλυτα) να υπερिσχύει συντριπτικά της δεύτερης. Αυτό ενδεχομένως να οφείλεται στο γεγονός ότι οι εργαζόμενοι ανεξαρτήτως βαθμίδας κατανοούν τις συνεχείς αλλαγές των συνθηκών και των απαιτήσεων του εργασιακού περιβάλλοντος στις οποίες επιθυμούν να έχουν τις απαραίτητες ικανότητες ώστε να ανταπεξέρχονται στο βέλτιστο βαθμό.

Τα αποτελέσματα της έρευνας ωστόσο αποδεικνύουν ότι κανένα από τα δημογραφικά χαρακτηριστικά που μελετήθηκαν - έτη εργασίας, φύλο και μορφωτικό επίπεδο στην παρούσα μελέτη αλλά και η ηλικία των εργαζομένων σε ανεπίσημο επίπεδο-, δεν επηρεάζει ή επιδρά στη στάση των ερωτώμενων απέναντι στην εφαρμογή συστημάτων είτε επιμορφωτικού είτε αξιολογικού χαρακτήρα. Τα ανωτέρω ευρήματα επομένως γεννούν ένα, αρκετά ενδιαφέρον για τις γράφουσες, ερώτημα : *‘Εφόσον εξωτερικά δημογραφικά χαρακτηριστικά έχουν αποκλειστεί ως προς την επιρροή τους στη στάση των εργαζομένων σε σχέση με την αύξηση της αποτελεσματικότητας, ποιος ή ποιοι παράγοντες εσωτερικοί των επιχειρήσεων-οργανισμών επιδρούν στην στάση των εργαζομένων; Είναι η διαμόρφωση των στάσεων αποκλειστικά θέμα ανταμοιβών είτε υλικών (μισθός, προαγωγή κτλ) είτε άυλων (ολοκλήρωση, κύρος, ανάπτυξη προσωπικότητας)’;* Το συγκεκριμένο ερώτημα έρχεται να προστεθεί στο ερώτημα που τέθηκε στην εισαγωγή του παρόντος άρθρου «Γιατί να υπάρχει η ανάγκη για τον δημόσιο τομέα να θέτει σε εφαρμογή συστήματα (αξιολόγηση, επιμόρφωση) ώστε να παρακινεί τους εργαζομένους του να είναι περισσότερο αποτελεσματικοί και γιατί οι εργαζόμενοι από μόνοι τους δεν έχουν την διάθεση να είναι περισσότερο αποτελεσματικοί;» Τόσο για την απάντηση του πρώτου ερωτήματος όσο και για του δεύτερου οι γράφουσες καταλήγουν ότι αμφότερα χρήζουν περαιτέρω έρευνας.

Αναφορές

- Bartel A.P. (1994), "Productivity gains for the implementation of employee training programs", *Industrial Relations*, Vol. 33 No. 4, pp. 411-28
- Castaing S. (2006), "The effects of psychological contract fulfillment and public service motivation on organizational commitment in the French Civil Service", *Public Policy and administration*, Vol.21, No.1 p.p 84-99

- Crow S.M. and Hartman, S.J. (1995), "Can't get no satisfaction", Leadership & Organization Development Journal, Vol. 16, pp. 34-8.
- Κανιάς Α. (1998), "Οργανωτική Βιομηχανική Ψυχολογία, Μέρος 2°, Επιλογή-Αξιολόγηση Προσωπικού", Εκδ. Ελληνικά Γράμματα
- Μπουρανιάς Δ. (2002), "Μάνατζμεντ, θεωρητικό υπόβαθρο, σύγχρονες πρακτικές", Εκδ. Μπένου
- Montana P. and Charnov B. (1993), "Μάνατζμεντ", Εκδ. Κλειδάριθμος
- Ξηροτύρη-Κουφίδου Στ. (2001), "Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων, η πρόκληση του 21^{ου} αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον", Εκδ, Ανίκουλα
- Perry J.L. and Wise R. (1990), "The motivational bases of public service", Public Administration Review, Vol. 50 No. 3, pp. 367-73.
- Rainey H.G. (1982), "Reward preference among public and private managers: in search of the service ethic", American Review of Public Administration, Vol. 16 No. 2, pp. 288-302.
- Sahinidis G., Bouris J. (2008), "Employee perceived training effectiveness relationship to employee attitudes", Journal of European Industrial Training, Vol. 32 No. 1, 2008, pp. 63-76
- Wei-Tao Tai (2006), "Effects of training framing, general self-efficacy and training motivation on trainees' training effectiveness", Personnel Review, Vol. 35 No 1, 2006, pp. 51-65