



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

**Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη  
«Δημόσια Διοίκηση»**



**Διπλωματική Εργασία**

Η σημασία της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης στην ενίσχυση  
του έργου των Δημοσίων Υπαλλήλων- Μελέτη Περίπτωσης

της **Μακρίδου Σοφίας ΑΜ 00077**

Επιβλέπουσα καθηγήτρια:

**Δρ. Μελπομένη Σταυρούλα Δριτσάκη**

**ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2024**



Copyright © 2024- Σοφία Μακρίδου Απαγορεύεται η αντιγραφή, αποθήκευση και διανομή της παρούσας εργασίας, εξ ολοκλήρου ή τμήματος αυτής, για εμπορικό σκοπό. Επιτρέπεται η ανατύπωση, αποθήκευση και διανομή για σκοπό μη κερδοσκοπικό, εκπαιδευτικής ή ερευνητικής φύσης, υπό την προϋπόθεση να αναφέρεται η πηγή προέλευσης και να διατηρείται το παρόν μήνυμα. Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν αποκλειστικά την συγγραφέα και δεν αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας Ως συγγραφέας της παρούσας εργασίας δηλώνω πως η παρούσα εργασία δεν αποτελεί προϊόν λογοκλοπής και δεν περιέχει υλικό από μη αναφερόμενες πηγές

Αφιερώνεται στην οικογένειά μου  
που με στήριζαν και με εμπύχωναν  
κατά τη διάρκεια αυτής της προσπάθειας.



## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ



Ολοκληρώνοντας με την παρούσα εργασία τις σπουδές μου στο Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα με τίτλο «Δημόσια Διοίκηση» του Τμήματος Οικονομικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κα Μελίνα Δριτσάκη, για την καθοδήγηση, υποστήριξη και επίβλεψη αυτής της εργασίας, τους/τις καθηγητές/τριες του Μεταπτυχιακού Προγράμματος που με βοήθησαν να αποκτήσω νέες γνώσεις, όσους συμμετείχαν στην έρευνα και όλους όσους με στήριξαν σε αυτήν την προσπάθεια με τον δικό τους τρόπο.

Επίσης ευχαριστώ την διοίκηση και τους εργαζόμενους της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας για την πολύτιμη συνεργασία τους.



## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως σκοπό να παρουσιάσει τις στάσεις και τις απόψεις των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας σχετικά με την δια βίου μάθηση και την επαγγελματική κατάρτιση. Να καταγράψει τις επιμορφωτικές ανάγκες των υπαλλήλων τα κίνητρα που τους ωθούν στην επιμόρφωση καθώς και να παρουσιάσει την κατάσταση που επικρατεί στον τομέα της επιμόρφωσης στην Ελλάδα γενικότερα και στην περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας ειδικότερα.

Για την διεξαγωγή της έρευνας επιλέχθηκε η ποσοτική προσέγγιση με βασικό εργαλείο συλλογής δεδομένων το ερωτηματολόγιο. Το δείγμα των ερωτώμενων αποτελούν οι υπάλληλοι της περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας προερχόμενοι από διάφορα τμήματα και από όλες τις βαθμίδες.

Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας, οι σύγχρονοι Δημόσιοι Υπάλληλοι της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας διατηρούν μια πολύ θετική στάση απέναντι στην επαγγελματική επιμόρφωση και την δια βίου μάθηση. Αναφορικά με την επαγγελματική επιμόρφωση κρίνεται απαραίτητη δεδομένου ότι το εργασιακό αντικείμενο των περισσότερων τμημάτων του φορέα είναι δυναμικό με διαρκείς αλλαγές στην νομοθεσία και τις λοιπές διαδικασίες ενώ τα κίνητρα για τους περισσότερους είναι προσωπικά και αφορούν την αυτοβελτίωση όσο και την εκπλήρωση προσωπικών επαγγελματικών στόχων.

Η πρωτοτυπία της παρούσας εργασίας έγκειται στο ότι δεν έχουν διερευνηθεί στο παρελθόν οι απόψεις και οι εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων του συγκεκριμένου φορέα. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, η αλλαγή της κουλτούρας του Οργανισμού θεωρείται επιβεβλημένη καθώς και η καταγραφή των εκπαιδευτικών αναγκών των υπαλλήλων για τον καλύτερο και αποτελεσματικό σχεδιασμό των επιμορφωτικών προγραμμάτων. Τα συμπεράσματα και οι προτάσεις για την βελτίωση της υπάρχουσας κατάστασης μπορούν να αξιολογηθούν από τους αρμόδιους φορείς οργάνωσης Επιμορφωτικών προγραμμάτων.



**Λέξεις –κλειδιά:** Δια βίου μάθηση, επιμόρφωση Δημοσίων Υπαλλήλων, επαγγελματική κατάρτιση, επιμορφωτικά προγράμματα, απόκτηση γνώσεων, επαγγελματικές δεξιότητες, επαγγελματικά κίνητρα, Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, Φορείς Επιμόρφωσης, εξ αποστάσεων εκπαίδευση, Ε.Κ.Δ.Δ.Α.



## **ABSTRACT**

The purpose of this thesis is to present the attitudes and opinions of the employees of the Region of Western Macedonia regarding lifelong learning and professional training. To record the training needs of employees, the motivations that push them to training as well as to present the situation that prevails in the field of training in Greece in general and in the region of Western Macedonia in particular.

In order to carry out the research, the qualitative approach was chosen, with the main data collection tool being the questionnaire. The sample of respondents is the employees of the Western Macedonia region coming from various departments and from all ranks.

According to the findings of the research, the modern Civil Servants of the Region of Western Macedonia maintain a very positive attitude towards professional training and lifelong learning. With regard to professional training, it is deemed necessary given that the work scope of most departments of the organization is dynamic with constant changes in legislation and other procedures, while the motivations for most are personal and concern self-improvement as well as the fulfillment of personal professional goals.

The originality of this work lies in the fact that the opinions and educational needs of the employees of the specific organization have not been investigated in the past. According to the results, the change of the Organization's culture is considered imperative as well as the recording of the training needs of the employees for the best and effective planning of the training programs. The conclusions and proposals for the improvement of the existing situation can be evaluated by the competent bodies organizing Training programs.

**Keywords:** Lifelong learning, training of Public Servants, professional training, training programs, knowledge acquisition, professional skills, professional motivation, Region of Western Macedonia, Training Agencies, distance education, E.K.D.A.A.



## Περιεχόμενα

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	4
ABSTRACT.....	6
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ.....	11
1.1        Σημασία της επιμόρφωσης και κατάρτισης.....	11
1.1.1    Έννοια της εκπαίδευσης επιμόρφωσης και δια βίου μάθησης.....	11
1.1.2    Αναγκαιότητα επιμόρφωσης και κατάρτισης.....	16
1.1.3    Εντοπισμός επιμορφωτικών αναγκών.....	18
1.1.4    Βήματα για τον εντοπισμό επιμορφωτικών αναγκών.....	18
1.1.5    Μέθοδοι και εργαλεία για τον εντοπισμό.....	19
1.1.6    Οφέλη εκπαίδευσης.....	20
1.1.7    Κόστος επιμόρφωσης και κατάρτισης.....	22
1.2        Θεσμικό και νομοθετικό πλαίσιο.....	23
1.3        Βιβλιογραφική ανασκόπηση.....	29
1.3.1    Μεθοδολογία βιβλιογραφικής ανασκόπησης.....	29
1.3.2    Αποτελέσματα βιβλιογραφικής ανασκόπησης.....	30
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ - ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ.....	36
2.1        Γεωγραφικά στοιχεία.....	36
2.2        Διοικητική διαίρεση.....	37
2.3        Δημογραφικά χαρακτηριστικά.....	39
2.4        Οικονομία του τόπου.....	40
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	44
3.1        Σκοπός και στόχοι της έρευνας.....	44
3.2        Ερευνητικά ερωτήματα – ερευνητικές υποθέσεις.....	45
3.3        Μέθοδος έρευνας.....	46
3.4        Ερευνητικό εργαλείο.....	47
3.5        Πληθυσμός και δείγμα υπαλλήλων.....	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	49
4.1        Έλεγχος αξιοπιστίας.....	49
4.2        Περιγραφική στατιστική δημογραφικών στοιχείων.....	51



4.3	Περιγραφική στατιστική για την εκτίμηση του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης.....	55
4.4	Έλεγχος T-test.....	71
4.5	Συντελεστής συσχέτισης.....	77
4.6	Ερμηνεία ερωτήσεων ανοιχτού τύπου .....	81
4.7	Απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα.....	82
4.8	Σύνοψη αποτελεσμάτων.....	84
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....		87
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....		90
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ .....		93
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ .....		94
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ.....		96
Α. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ .....		96
Β. ΑΙΤΗΜΑ ΚΑΙ ΕΓΚΡΙΣΗ ΦΟΡΕΑ ΓΙΑ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ .....		100





## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η εργασία που ακολουθεί επιχειρεί να προσεγγίσει τους κυριότερους παράγοντες της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης στην ενίσχυση του έργου των Δημοσίων Υπαλλήλων μέσω βιβλιογραφικής ανασκόπησης, οι οποίοι εμπεριέχονται και στο ερωτηματολόγιο που θα απαντηθεί. Η ανασκόπηση βιβλιογραφίας της σχετικής με το θέμα εργασίας περιλαμβάνει άρθρα, έρευνες και δημοσιεύσεις Ελλήνων και ξένων ερευνητών. Εκτός από την επιμόρφωση και τις συνθήκες που επικρατούν σε άλλες χώρες θα αναφέρουμε και τα κίνητρα που ωθούν τους εργαζομένους στην επιμόρφωση και κάποιες προσεγγίσεις αυτής στους χώρους της δημόσιας διοίκησης. Στο τέλος θα παρουσιάσουμε τα αποτελέσματα μίας έκθεσης αποτίμησής της Ε.Κ.Δ.Δ.Α. αναφορικά με την επάρκεια και την χρησιμότητα των εκπαιδευτικών προγραμμάτων του ΙΝ.ΕΠ., θέμα που θα πραγματευτεί και η παρούσα διπλωματική εργασία.

Η έρευνα που διενήργησε το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. σε υπαλλήλους της τοπικής αυτοδιοίκησης έδειξε ότι υπάρχουν ελλείψεις σε θέματα γνώσεων όπως νομοθεσία όσο και σε θέματα δεξιοτήτων όπως η χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών ή διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Οι ελλείψεις αυτές εμφανίζονται τόσο σε υψηλόβαθμους όσο και σε χαμηλόβαθμους δημοσίους υπαλλήλους. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. υπάρχουν μεγάλα περιθώρια για την επιμόρφωση κυρίως σε θέματα δεξιοτήτων όπως μάνατζμεντ, διαχείρισης κρίσης, οργανωτικής ικανότητας και συνθετικής σκέψης.

Προς την ίδια κατεύθυνση καταλήγει και η έρευνα των Massara et al., (2014) σύμφωνα με την οποία η οργανωτική κουλτούρα ενός οργανισμού παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην γενική λειτουργία του οργανισμού. Στον δημόσιο τομέα αυτό είναι πολύ σημαντικό γιατί με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζεται η αποτελεσματικότητα και η σωστή λειτουργία του κοινωνικού και οικονομικού συστήματος μιας χώρας. Για να επιτευχθεί ο παραπάνω στόχος θα πρέπει ο Οργανισμός να απασχολεί προσωπικό με υψηλές γνώσεις ενώ ταυτόχρονα να



παρέχει κίνητρα για την βελτίωση των γνώσεων και των δεξιοτήτων με τελικό σκοπό την επίτευξη των στόχων του Οργανισμού.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας των Massara et al., (2014), οι υπάλληλοι του Δήμου Ζωγράφου που αποτελούσαν το δείγμα της έρευνας, παραδέχτηκαν ότι κυριαρχεί το κλασικό ιεραρχικό στυλ της οργανωτικής κουλτούρας στις δομές του Δήμου το οποίο χαρακτηρίζεται από τους αυστηρούς κανονισμούς και τις τυποποιημένες γραφειοκρατικές διαδικασίες. Επιπλέον, σχετικά με την διερεύνηση του βαθμού κινήτρων των υπαλλήλων τα αποτελέσματα δείχνουν ότι αυτός είναι χαμηλός. Η έλλειψη συμμετοχής των υπαλλήλων στην λήψη αποφάσεων και η αδυναμία λήψης πρωτοβουλιών είναι δύο από τους βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν την παρακίνηση ή μη, των εργαζομένων.

Συμπερασματικά προκύπτει μέσα από τις απαντήσεις των υπαλλήλων του Δήμου Ζωγράφου η πρόταση για παρακολούθηση βραχυπρόθεσμων σεμιναρίων για την βελτίωση και την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων. Αυτό θα συμβάλει στη βελτίωση και την απόκτηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων. Έτσι οι υπάλληλοι βελτίωσαν τα ουσιαστικά πλεονεκτήματά τους, κάτι που είναι σημαντικό για την επακόλουθη αξιολόγηση. Η κατάρτιση και τα προσόντα θα παίξουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των εργαζομένων, ειδικά αν αναλογιστεί κανείς ότι η προοπτική ανέλιξης είναι ένας από τους ισχυρότερους παράγοντες ενεργοποίησης των υπαλλήλων.

Αναφορικά με την διαρκή εκπαίδευση των δημοσίων υπαλλήλων, η Tomić-Petrovic, (2014) μέσα από το άρθρο της τονίζει ότι η εκπαίδευση πρέπει να θεωρείται ως η βασική στρατηγική μέσω της οποίας θα δημιουργηθεί ένα συντονισμένο πλαίσιο για την εξασφάλιση της κατάλληλης και επαρκούς εκπαίδευσης των δημοσίων υπαλλήλων και θα ανταποκρίνεται στις σημερινές και μελλοντικές ανάγκες των πολιτών.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

### 1.1 Σημασία της επιμόρφωσης και κατάρτισης

#### 1.1.1 Έννοια της εκπαίδευσης επιμόρφωσης και δια βίου μάθησης

Η δια βίου εκπαίδευση αποτελεί σημαντικό εργαλείο για την ενίσχυση της ποιότητας των δημόσιων υπηρεσιών και την προώθηση της καινοτομίας στον δημόσιο τομέα. Μέσω της συνεχούς κατάρτισης, οι δημόσιοι υπάλληλοι μπορούν να συμβάλλουν στην αποτελεσματικότερη λειτουργία του κράτους και στην καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών. Η εκπαίδευση, η επιμόρφωση και η δια βίου μάθηση είναι έννοιες που σχετίζονται με την ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων καθ' όλη τη διάρκεια της ζωής ενός ατόμου. Ας δούμε τι σημαίνει κάθε μία από αυτές:

- **Εκπαίδευση:** Πρόκειται για τη συστηματική διαδικασία μάθησης που συνήθως λαμβάνει χώρα σε οργανωμένα περιβάλλοντα, όπως σχολεία, πανεπιστήμια και άλλοι εκπαιδευτικοί φορείς. Στόχος της είναι η απόκτηση βασικών γνώσεων, δεξιοτήτων και αξιών.
- **Επιμόρφωση:** Αναφέρεται στην εξειδικευμένη μάθηση ή εκπαίδευση που αποσκοπεί στην αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων ενός ατόμου, συχνά σε επαγγελματικό επίπεδο. Είναι συνήθως συνδεδεμένη με τις ανάγκες της αγοράς εργασίας και την επαγγελματική ανάπτυξη.

Η εκπαίδευση και ανάπτυξη είναι μία επιμέρους λειτουργία της Διοίκησης Ανθρώπινων Πόρων, ώστε να ενημερώνεται το προσωπικό για τα θέματα που σχετίζονται άμεσα με την εργασία του και η απόδοση είναι σχεδόν άμεση, ενώ σκοπός της ανάπτυξης είναι να ενημερωθούν τα στελέχη για τις δραστηριότητες της επιχείρησης που θα προκύψουν στο μέλλον, δηλαδή προετοιμάζονται τα στελέχη για να αναλάβουν στο μέλλον θέσεις αυξημένης ευθύνης (Βαξεβανίδου & Ρεκλείτης, 2012).

Η ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων είναι η διαδικασία μάθησης που έχει μεγαλύτερο χρονικό ορίζοντα και στόχο έχει την απόκτηση γνώσεων και την



ανάπτυξη δεξιοτήτων των εργαζομένων, ώστε να τις χρησιμοποιήσουν στο μέλλον σε θέσεις εργασίας που απαιτούν διοικητικές ικανότητες, περισσότερη ευθύνη και πρωτοβουλία (Χυτήρης, 2018).

Ο Dearden (1984) υποστηρίζει ότι σε πολλές περιπτώσεις το μοναδικό κριτήριο διαφοροποίησης είναι ότι με την εκπαίδευση, σε αντίθεση με την κατάρτιση, αναπτύσσεται τόσο η γνώση, όσο και η κατανόηση (Γούλας κ.α., 2021). Η επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση διακρίνεται στην αρχική, η οποία πραγματοποιείται είτε σε σχολικό περιβάλλον, είτε σε περιβάλλον εργασίας, προτού αρχίσουν οι μαθητές να εργάζονται και σε συνεχιζόμενη κατάρτιση, η οποία πραγματοποιείται κυρίως σε χώρους εργασίας, μετά την έναρξη επαγγέλματος ή μετά την αρχική εκπαίδευση και κατάρτιση (Γούλας κ.α., 2021). Ο όρος «δια βίου μάθηση» έχει επικρατήσει στις μέρες μας ως μια ευρύτερη διαδικασία που περιλαμβάνει όχι μόνο την εκπαιδευτική διαδικασία, αλλά όλα τα μαθησιακά γεγονότα της ανθρώπινης ζωής (Γούλας κ.α., 2021).

Η Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων επιτυγχάνεται όταν με μια οργανωμένη μαθησιακή διαδικασία αποκτούν οι εργαζόμενοι τα απαραίτητα προσόντα για την εκτέλεση μιας εργασίας. Οι εκπαιδευτικές αυτές διεργασίες περιλαμβάνουν αύξηση της γνώσης, διεύρυνση δεξιοτήτων και αλλαγή της συμπεριφοράς του κάθε εργαζομένου (Τερζίδης, 2008).

Οι ενέργειες Ανάπτυξης Ανθρώπινων Πόρων ομαδοποιούνται στις παρακάτω τρεις κατηγορίες:

- Εκπαίδευση, η οποία περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες ανάπτυξης του προσωπικού, οι οποίες κρίνονται απαραίτητες για την εξάσκηση με επιτυχία μιας επαγγελματικής δραστηριότητας.
- Επανεκπαίδευση, η οποία περιλαμβάνει ενέργειες για να βελτιωθούν τα προσόντα των εργαζομένων ή για να αλλάξουν επάγγελμα άτομα που ήδη εργάζονται ή που έπαψαν για κάποιο λόγο να απασχολούνται ενεργά.
- Επιμόρφωση, η οποία σκοπό έχει να διατηρήσει, να διευρύνει και να προσαρμόσει στις εξελίξεις της τεχνολογίας, τις γνώσεις και δεξιότητες



που αποκτήθηκαν κατά την επαγγελματική εκπαίδευση και την επαγγελματική δραστηριότητα (Τερζίδης, 2008).

Οι μορφές της επαγγελματικής επιμόρφωσης, είναι οι παρακάτω:

1. Επιμόρφωση διατήρησης, με την οποία επιδιώκεται η εξισορρόπηση της απαξίωσης των γνώσεων και δεξιοτήτων που προέρχεται από τη μη εξάσκηση του επαγγέλματος
2. Επιμόρφωση διεύρυνσης, με την οποία επιδιώκεται να αποκτήσουν οι εργαζόμενοι πρόσθετες επαγγελματικές γνώσεις και δεξιότητες, χωρίς αυτές να είναι απαραίτητες την παρούσα στιγμή ή στο άμεσο μέλλον
3. Επιμόρφωση προσαρμογής, με την οποία εξισορροπείται το κενό γνώσης και δεξιοτήτων που δημιουργήθηκε επειδή άλλαξαν οι απαιτήσεις μιας θέσης εργασίας, όχι απαραίτητα λόγω αναβάθμισης της θέσης
4. Επιμόρφωση για προαγωγή, η οποία αποσκοπεί στην απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων από τον εργαζόμενο προκειμένου να έχει την ικανότητα να αναλάβει μια υψηλότερη θέση στην ιεραρχία ή να αντιμετωπίσει αναβαθμισμένα καθήκοντα (Τερζίδης, 2008).

Η επικαιροποίηση δεξιοτήτων είναι κρίσιμη για την ενίσχυση της απασχολησιμότητας και την αντιμετώπιση των συνεχώς μεταβαλλόμενων αναγκών της αγοράς εργασίας, ιδίως στον τομέα των ψηφιακών και πράσινων δεξιοτήτων. Το 2023 ανακηρύχθηκε ως Ευρωπαϊκό Έτος Δεξιοτήτων, με στόχο την προώθηση της επανεπίδρασης και την ενίσχυση των δεξιοτήτων των εργαζομένων και ανέργων, ώστε να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις της ψηφιακής και πράσινης μετάβασης της οικονομίας.

Η δια βίου εκπαίδευση και κατάρτιση των δημόσιων υπαλλήλων είναι μια κρίσιμη στρατηγική για την ανάπτυξη και την αποτελεσματικότητα της δημόσιας διοίκησης. Στόχος της είναι η συνεχής αναβάθμιση των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων, προκειμένου να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στις εξελισσόμενες ανάγκες της κοινωνίας και της τεχνολογίας.



Βασικά στοιχεία της δια βίου εκπαίδευσης και κατάρτισης περιλαμβάνουν:

- Επικαιροποίηση Δεξιοτήτων: Συνεχής εκπαίδευση σε νέες τεχνολογίες, νομοθεσίες και διαδικασίες.
- Προσαρμοστικότητα: Ανάπτυξη ικανοτήτων για την προσαρμογή σε αλλαγές και νέες προκλήσεις.
- Ηγετικές Ικανότητες: Ενίσχυση της ηγεσίας και της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού.
- Εκπαίδευση στις Ψηφιακές Δεξιότητες: Προώθηση των ψηφιακών δεξιοτήτων για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πολιτών.
- Συνεργασία και Δικτύωση: Ανάπτυξη ικανοτήτων για τη συνεργασία με άλλους φορείς και την αξιοποίηση δικτύων πληροφόρησης.

Η Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης (ΔΥΠΑ) έχει θέσει ως στόχο την πιστοποίηση 500.000 Ελλήνων σε ψηφιακές και πράσινες δεξιότητες μέχρι το 2025, μέσω προγραμμάτων κατάρτισης σε συνεργασία με τεχνολογικούς κολοσσούς, όπως η Microsoft, η Cisco, η Amazon, η Huawei, το Coursera και η Google. Αυτές οι πρωτοβουλίες υποστηρίζονται από το Ταμείο Ανάκαμψης και Ανθεκτικότητας, το οποίο χρηματοδοτείται από την Ευρωπαϊκή Ένωση<sup>1</sup>.

Η ενίσχυση της ηγεσίας αποτελεί κρίσιμο στοιχείο για την αποτελεσματική λειτουργία οργανισμών, ιδιαίτερα στον δημόσιο τομέα. Η ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων και η ενίσχυση της ηγεσίας μπορούν να επιτευχθούν μέσω συγκεκριμένων στρατηγικών και προσεγγίσεων, οι οποίες περιλαμβάνουν:

- 1. Εκπαίδευση και Κατάρτιση:** Προγράμματα κατάρτισης που εστιάζουν σε δεξιότητες ηγεσίας, όπως η λήψη αποφάσεων, η διαχείριση συγκρούσεων και η ενσυναίσθηση, μπορούν να ενισχύσουν τις ικανότητες των ηγετών. Τα προγράμματα αυτά μπορούν να είναι ενδοϋπηρεσιακά ή μέσω εξωτερικών εκπαιδευτικών φορέων.
- 2. Coaching και Mentoring:** Η καθοδήγηση από πιο έμπειρους ηγέτες και η χρήση coach μπορεί να προσφέρει προσωπική ανάπτυξη και

---

<sup>1</sup> Δημόσια Υπηρεσία Απασχόλησης. Σελίδα στο διαδίκτυο [nationalcoalition.gov.gr](https://nationalcoalition.gov.gr), με ημερομηνία 25/8/2024



ανατροφοδότηση σε πραγματικό χρόνο, ενισχύοντας τις ηγετικές ικανότητες.

- 3. Ανάπτυξη Συναισθηματικής Νοημοσύνης:** Η συναισθηματική νοημοσύνη είναι βασικό στοιχείο για έναν επιτυχημένο ηγέτη, καθώς περιλαμβάνει την ικανότητα να κατανοεί και να διαχειρίζεται τα συναισθήματά του, καθώς και να αναγνωρίζει και να επηρεάζει τα συναισθήματα των άλλων.
- 4. Ανατροφοδότηση και Αξιολόγηση:** Η τακτική ανατροφοδότηση και οι αξιολογήσεις απόδοσης βοηθούν τους ηγέτες να κατανοούν τις δυνατές τους πλευρές και τις περιοχές που χρειάζονται βελτίωση. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω επίσημων αξιολογήσεων ή ανώνυμων ανατροφοδοτήσεων από το προσωπικό.
- 5. Ενίσχυση της Ομαδικής Δουλειάς:** Η προώθηση της συνεργασίας και της ομαδικής εργασίας ενισχύει την ηγεσία, καθώς οι ηγέτες που υποστηρίζουν ένα ομαδικό περιβάλλον είναι πιο πιθανό να κερδίσουν την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των ομάδων τους.
- 6. Καλλιέργεια Ηγετικών Στυλ:** Η ευελιξία στην υιοθέτηση διαφορετικών ηγετικών στυλ ανάλογα με την κατάσταση (π.χ., δημοκρατικό, καθοδηγητικό, μετασχηματιστικό) μπορεί να ενισχύσει την αποτελεσματικότητα των ηγετών σε διαφορετικά περιβάλλοντα.
- 7. Προσαρμοστικότητα και Καινοτομία:** Οι σύγχρονοι ηγέτες πρέπει να είναι προσαρμοστικοί και ανοιχτοί στην καινοτομία, ειδικά σε περιόδους αλλαγών. Η συνεχής μάθηση και η προσαρμογή σε νέες προκλήσεις είναι απαραίτητα χαρακτηριστικά.

Η ενίσχυση της ηγεσίας δεν είναι μια εφάπαξ διαδικασία, αλλά απαιτεί συνεχή προσπάθεια και δέσμευση για προσωπική ανάπτυξη και βελτίωση των δεξιοτήτων. Προγράμματα εκπαίδευσης και υποστήριξης μπορούν να βοηθήσουν τους ηγέτες να αναπτύξουν αυτές τις κρίσιμες δεξιότητες και να βελτιώσουν την απόδοση των οργανισμών τους.

Η ενίσχυση της ηγεσίας είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική λειτουργία οργανισμών, ιδιαίτερα στον δημόσιο τομέα. Σύμφωνα με πρόσφατα άρθρα, η



αποτελεσματική ηγεσία μπορεί να ενισχυθεί μέσω καινοτόμων ψηφιακών εργαλείων αξιολόγησης, όπως τεστ δεξιοτήτων, τα οποία διασφαλίζουν την επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων για διοικητικές θέσεις. Επιπλέον, νέες προσεγγίσεις περιλαμβάνουν την εφαρμογή συμβολαίων απόδοσης και την αξιολόγηση της ηγεσίας με βάση ετήσια σχέδια δράσης και συγκεκριμένους στόχους, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε ανταμοιβές ή αντικαταστάσεις ανάλογα με την απόδοση (ΥΠΕΣ).

Επιπλέον, η ενίσχυση της ηγεσίας συνδέεται και με την ανάπτυξη στρατηγικών που προωθούν την κινητικότητα και την ανάπτυξη δεξιοτήτων στο ανθρώπινο δυναμικό, διασφαλίζοντας τη δημιουργία αξίας και την ενίσχυση της απόδοσης σε οργανωσιακό επίπεδο (ΕΥ US).

### 1.1.2 Αναγκαιότητα επιμόρφωσης και κατάρτισης

Η δια βίου μάθηση και η διαρκής κατάρτιση είναι κρίσιμες για την ενίσχυση του έργου των δημοσίων υπαλλήλων, και συμβάλλουν ουσιαστικά στη βελτίωση της απόδοσης, της αποτελεσματικότητας και της προσαρμοστικότητας του δημόσιου τομέα. Ακολουθούν οι κύριες σημασίες και τα οφέλη:

- **Βελτίωση δεξιοτήτων και γνώσεων:** Η δια βίου μάθηση βοηθά τους δημόσιους υπαλλήλους να ενημερώνονται συνεχώς για νέες τεχνολογίες, πολιτικές, νομοθεσίες και μεθοδολογίες. Αυτό εξασφαλίζει ότι οι υπάλληλοι διαθέτουν τις κατάλληλες δεξιότητες για να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των θέσεων τους.
- **Αύξηση της αποδοτικότητας και της ποιότητας των υπηρεσιών:** Με τη συνεχή κατάρτιση, οι δημόσιοι υπάλληλοι γίνονται πιο αποτελεσματικοί στη δουλειά τους, γεγονός που οδηγεί σε βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πολίτες.
- **Προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες ανάγκες και προκλήσεις:** Ο δημόσιος τομέας συχνά αντιμετωπίζει αλλαγές στις πολιτικές, τις τεχνολογίες και τις κοινωνικές απαιτήσεις. Η συνεχής μάθηση επιτρέπει





στους υπαλλήλους να προσαρμόζονται και να ανταποκρίνονται σε νέες προκλήσεις με ευελιξία και καινοτομία.

- **Ενίσχυση της επαγγελματικής ανάπτυξης και εξέλιξης:** Η συμμετοχή σε προγράμματα διαρκούς κατάρτισης ενισχύει τις προοπτικές επαγγελματικής εξέλιξης των υπαλλήλων, παρέχοντας τους δυνατότητες για προαγωγές και ανάληψη νέων ευθυνών.
- **Καλλιέργεια κουλτούρας δια βίου μάθησης:** Η προώθηση της δια βίου μάθησης μέσα στους δημόσιους οργανισμούς δημιουργεί μια κουλτούρα συνεχούς βελτίωσης και μάθησης. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε έναν πιο δυναμικό και καινοτόμο δημόσιο τομέα.
- **Αντιμετώπιση της γραφειοκρατίας και βελτίωση της διακυβέρνησης:** Η κατάρτιση στις νέες τεχνολογίες και στις βέλτιστες πρακτικές διοίκησης συμβάλλει στη μείωση της γραφειοκρατίας και στην αποτελεσματικότερη διαχείριση των δημόσιων υποθέσεων.
- **Ανάπτυξη ψηφιακών δεξιοτήτων:** Σε μια εποχή ψηφιακού μετασχηματισμού, η κατάρτιση στις ψηφιακές δεξιότητες είναι απαραίτητη για τους δημόσιους υπαλλήλους, ώστε να μπορούν να αξιοποιούν τις νέες τεχνολογίες και να βελτιώνουν τις διαδικασίες και τις υπηρεσίες που παρέχουν. Η επένδυση στη δια βίου μάθηση και κατάρτιση των δημοσίων υπαλλήλων αποτελεί στρατηγική προτεραιότητα για κάθε κράτος που επιδιώκει τη βελτίωση των δημόσιων υπηρεσιών και την προώθηση της καλής διακυβέρνησης.
- **Δια βίου μάθηση:** Είναι μια ευρύτερη έννοια που περιλαμβάνει κάθε μορφή μάθησης κατά τη διάρκεια της ζωής, είτε είναι τυπική (σε οργανωμένα πλαίσια), μη τυπική (εκτός των συνηθισμένων εκπαιδευτικών θεσμών) είτε άτυπη (αυτόνομη μάθηση). Σκοπός της είναι να ενισχύσει τη συνεχή ανάπτυξη, την προσωπική εξέλιξη και την προσαρμοστικότητα σε μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Η δια βίου μάθηση είναι σημαντική σε μια κοινωνία που αλλάζει συνεχώς και απαιτεί από τους ανθρώπους να αναπτύσσουν νέες δεξιότητες και γνώσεις για να παραμένουν ενεργοί και αποτελεσματικοί.



### 1.1.3 Εντοπισμός επιμορφωτικών αναγκών

Ο εντοπισμός των επιμορφωτικών αναγκών είναι μια σημαντική διαδικασία που στοχεύει στον καθορισμό των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων που απαιτούνται για τη βελτίωση της απόδοσης των υπαλλήλων και των οργανισμών. Στον δημόσιο τομέα, η σωστή ανίχνευση αυτών των αναγκών είναι κρίσιμη για την αποτελεσματική επιμόρφωση και την αναβάθμιση των υπηρεσιών. Σύμφωνα με την παρ.4 του άρθρου 35Α «Ανίχνευση Εκπαιδευτικών Αναγκών» του Π.Δ. 57/2007, το οποίο προστέθηκε με το άρθρο 57 του ν.3966/2011, οι φορείς της δημόσιας διοίκησης και αυτοδιοίκησης καταρτίζουν σε συνεργασία με το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. Επιχειρησιακά Σχέδια Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού, όπου αποτυπώνονται οι εκπαιδευτικές ανάγκες τους και τα επιμορφωτικά προγράμματα που προκύπτουν τα υλοποιεί το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.).

### 1.1.4 Βήματα για τον εντοπισμό επιμορφωτικών αναγκών

Ακολουθούν τα βασικά βήματα και οι μέθοδοι για τον εντοπισμό επιμορφωτικών αναγκών:

- **Ανάλυση της εργασίας και των θέσεων:** Μελέτη των καθηκόντων και των απαιτήσεων κάθε θέσης για να εντοπιστούν τα κενά σε γνώσεις και δεξιότητες. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την αξιολόγηση των περιγραφών θέσεων, την παρατήρηση των υπαλλήλων κατά την εργασία και τις συνεντεύξεις με διευθυντές και εργαζόμενους.
- **Αξιολόγηση απόδοσης:** Χρήση δεδομένων από αξιολογήσεις απόδοσης για τον εντοπισμό τομέων όπου οι υπάλληλοι χρειάζονται βελτίωση. Τα αποτελέσματα των αξιολογήσεων παρέχουν χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με τα κενά που πρέπει να καλυφθούν μέσω της εκπαίδευσης.



- **Συλλογή ανατροφοδότησης από τους υπαλλήλους:** Διεξαγωγή ερευνών, ερωτηματολογίων ή ομάδων εστίασης για τη συλλογή απόψεων από τους ίδιους τους υπαλλήλους σχετικά με τις ανάγκες τους σε εκπαίδευση. Οι υπάλληλοι μπορούν να προσφέρουν πολύτιμη οπτική για το τι χρειάζονται για να βελτιώσουν την απόδοσή τους.
- **Συμβουλευτικές ομάδες:** Συγκρότηση ομάδων από διευθυντές, ειδικούς ανθρώπινου δυναμικού και επαγγελματίες της εκπαίδευσης για να συζητήσουν και να εντοπίσουν επιμορφωτικές ανάγκες, βασιζόμενοι σε στρατηγικούς στόχους και προτεραιότητες του οργανισμού.
- **Ανάλυση οργανωτικών στόχων και στρατηγικών:** Κατανόηση των μελλοντικών στόχων και στρατηγικών του οργανισμού για τον εντοπισμό των νέων δεξιοτήτων και γνώσεων που θα χρειαστούν για την επίτευξή τους. Αυτό διασφαλίζει ότι οι επιμορφωτικές πρωτοβουλίες είναι ευθυγραμμισμένες με τις μακροπρόθεσμες προοπτικές του οργανισμού.
- **Ανάλυση των τάσεων και των εξωτερικών παραγόντων:** Παρακολούθηση των τάσεων στον δημόσιο τομέα, όπως η τεχνολογική ανάπτυξη, οι αλλαγές στη νομοθεσία και οι κοινωνικές εξελίξεις που μπορεί να επηρεάσουν τις επιμορφωτικές ανάγκες των υπαλλήλων.

### 1.1.5 Μέθοδοι και εργαλεία για τον εντοπισμό

Ο εντοπισμός των επιμορφωτικών αναγκών είναι μια συνεχής διαδικασία που απαιτεί τακτική αναθεώρηση και προσαρμογή, για να διασφαλίζεται ότι οι δημόσιοι υπάλληλοι λαμβάνουν την εκπαίδευση που χρειάζονται για να ανταποκρίνονται στις τρέχουσες και μελλοντικές απαιτήσεις του έργου τους.

- **Ερωτηματολόγια και δημοσκοπήσεις:** Καλή πρακτική για τη συλλογή δεδομένων σε μεγάλη κλίμακα.
- **Συνεντεύξεις:** Παρέχουν λεπτομερείς πληροφορίες και ποιοτική ανάλυση.



- Ομάδες εστίασης: Διευκολύνουν τη συζήτηση και την ανταλλαγή ιδεών μεταξύ υπαλλήλων.
- Ανασκόπηση απόδοσης: Σύνδεση των αξιολογήσεων απόδοσης με τις επιμορφωτικές ανάγκες.
- Ανάλυση δεδομένων: Χρήση δεδομένων από συστήματα ανθρώπινου δυναμικού για τον εντοπισμό τάσεων και αναγκών.

### 1.1.6 Οφέλη εκπαίδευσης

Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού ενός δημόσιου οργανισμού δημιουργεί οφέλη για τον οργανισμό, για τους ίδιους, αλλά και για την κοινωνία και την πολιτική. Τα σημαντικότερα οφέλη της εκπαίδευσης σε έναν δημόσιο οργανισμό είναι τα εξής (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002):

- ανυψώνεται το ηθικό των υπαλλήλων,
- βελτιώνεται η εικόνα του οργανισμού,
- βελτιώνεται ο οργανισμός όσον αφορά τη γνώση για την εργασία και τις ικανότητες,
- βελτιώνεται η σχέση προϊσταμένου – υφισταμένου,
- ο οργανισμός μαθαίνει από τον εκπαιδευόμενο,
- αναπτύσσεται ο οργανισμός,
- ενισχύεται η ευελιξία, η εμπιστοσύνη και η αυθεντικότητα,
- συνεισφέρει στην επίλυση προβλημάτων και στην αποτελεσματική λήψη αποφάσεων,
- αναπτύσσονται ηγετικές ικανότητες και βελτιώνονται οι συμπεριφορές,
- βελτιώνονται οι σχέσεις υπαλλήλων και πολιτικής ηγεσίας,
- μειώνεται το δημόσιο κόστος,



- βελτιώνεται η ποιότητα της εργασίας,
- συμβάλλει στην προληπτική αντιμετώπιση δυσκολιών,
- αναπτύσσεται η επικοινωνία,
- προσαρμόζονται πιο εύκολα οι εργαζόμενοι στις αλλαγές,
- παρέχει πληροφόρηση για τις μελλοντικές ανάγκες σε όλους τους τομείς του οργανισμού,
- βοηθάει στη χάραξη κατευθυντήριων γραμμών για την εργασία (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002).

Τα οφέλη της εκπαίδευσης για τους ίδιους τους υπαλλήλους, είναι τα εξής:

- παίρνουν καλύτερες αποφάσεις και λύνουν αποτελεσματικά τα διάφορα προβλήματα,
- ενισχύεται η αναγνώριση, η επιτυχία, η ευθύνη και η ανάπτυξη,
- ενισχύεται η αυτοπεποίθηση και η προσωπική ανάπτυξη,
- χειρίζονται καλύτερα τις εντάσεις και τις συγκρούσεις,
- βελτιώνονται οι ικανότητες της επικοινωνίας,
- αυξάνεται η ικανοποίηση από τη θέση εργασίας,
- συμβάλλει στην επίτευξη προσωπικών στόχων,
- δίνει νέο προσανατολισμό στο μέλλον του υπαλλήλου,
- δημιουργεί μια αίσθηση ανάπτυξης στη μάθηση,
- αναπτύσσει προφορικές και γραπτές ικανότητες,
- μειώνεται ο φόβος για την ανάληψη μιας νέας δραστηριότητας (Παπαλεξανδρή & Μπουραντάς, 2002).



### 1.1.7 Κόστος επιμόρφωσης και κατάρτισης

Κόστος για την υπηρεσία θεωρείται η απουσία του υπαλλήλου από την εργασία του για την παρακολούθηση κάποιου επιμορφωτικού προγράμματος. Τα περισσότερα προγράμματα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. έχουν διάρκεια 35 ώρες και ορισμένα 21 ώρες. Για τη δια ζώσης παρακολούθηση επιμορφωτικού προγράμματος του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. η υπηρεσία επιβαρύνεται μόνο με τα έξοδα μετακίνησης του εκπαιδευόμενου. Το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. καλύπτει το κόστος διαμονής και διατροφής (πρωινό και ένα γεύμα) των συμμετεχόντων. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας covid-19 όλα τα επιμορφωτικά προγράμματα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. πραγματοποιήθηκαν με εξ αποστάσεως παρακολούθηση και δεν υπήρχε καμία χρηματική επιβάρυνση. Το κράτος επιβαρύνεται με το μεγαλύτερο κόστος για την υλοποίηση των παραπάνω 14 προγραμμάτων που προέρχεται από τις αμοιβές των εκπαιδευτικών και του διοικητικού προσωπικού, τη συντήρηση κτιρίων, τις δαπάνες για τη διαμονή και διατροφή των εκπαιδευομένων, τις δαπάνες για την προμήθεια υλικοτεχνικού εξοπλισμού, γραφικής ύλης κ.α..

Στις περιπτώσεις όπου υπάλληλοι ή αιρετά όργανα παρακολουθούν μεταπτυχιακά προγράμματα ή προγράμματα Κέντρων Δια Βίου Μάθησης Πανεπιστημίων, επιβαρύνονται οι ίδιοι με το κόστος των διδάκτρων, της μετακίνησης, αλλά και με το κόστος από τη διάθεση προσωπικού χρόνου, διότι πραγματοποιούνται εκτός ωραρίου εργασίας και συνήθως δεν χορηγείται η άδεια υπηρεσιακής εκπαίδευσης. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι επιβαρύνονται με το κόστος μετακίνησης και διάθεσης προσωπικού χρόνου για την παρακολούθηση προγραμμάτων των Κέντρων Δια Βίου Μάθησης της Γενικής Γραμματείας Επαγγελματικής εκπαίδευσης, κατάρτισης & Δια Βίου Μάθησης. Το κόστος από την εφαρμογή του θεσμού του Μέντορα θα είναι μικρότερο και θα προκύπτει από την εκπαίδευση του μέντορα με την παρακολούθηση του προγράμματος του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. με τίτλο «Ειδικό Πρόγραμμα Πιστοποίησης "Mentoring" στη Δημόσια Διοίκηση» διάρκειας 70 ωρών και από την



απομάκρυνση από τη θέση εργασίας για μία ώρα κάθε 15 ημέρες, σε χρονικό διάστημα περίπου 4 -6 μηνών του μέντορα και του υπαλλήλου<sup>2</sup>.

Για την παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων και ημερίδων από αιρετά όργανα που δεν κατέχουν θέσεις με αντιμισθία, το κόστος από τη διάθεση προσωπικού χρόνου επιβαρύνει τους ίδιους, καθώς δεν έχει γίνει πρόβλεψη για χορήγηση άδειας ούτε για τους δημόσιους υπαλλήλους. Η επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού δε θα έπρεπε να αντιμετωπίζεται ως λειτουργικό κόστος, αλλά ως επένδυση, διότι οι άνθρωποι πόροι είναι οι σημαντικότεροι πόροι για έναν οργανισμό παροχής υπηρεσιών. Όπως αναφέρει η Juarranz de La Fuente στο διεθνές συνέδριο του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. (2008) ανάμεσα στους πόρους ενός οργανισμού, ο ανθρώπινος παράγοντας αποτελεί το κλειδί για καλές επιδόσεις.

## 1.2 Θεσμικό και νομοθετικό πλαίσιο

Το θεσμικό πλαίσιο που διέπει τους δημόσιους υπαλλήλους της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας, όπως και γενικά για τους δημόσιους υπαλλήλους στην Ελλάδα, καθορίζεται από διάφορους νόμους, κανονισμούς και διατάγματα που ρυθμίζουν τις υποχρεώσεις, τα δικαιώματα και τις διαδικασίες που σχετίζονται με την εργασία τους. Οι βασικές πτυχές του θεσμικού πλαισίου περιλαμβάνουν:

- **Κώδικας Κατάστασης Δημοσίων Πολιτικών Διοικητικών Υπαλλήλων και Υπαλλήλων ΝΠΔΔ (Ν.3528/2007):** Αυτός ο νόμος αποτελεί τη βάση για το εργασιακό καθεστώς των δημοσίων υπαλλήλων και ρυθμίζει θέματα όπως προσλήψεις, αξιολογήσεις, άδειες, πειθαρχικά θέματα, κ.λπ.
- **Ν. 4369/2016 (Σύστημα Αξιολόγησης):** Ρυθμίζει την αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων, με σκοπό την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της δημόσιας διοίκησης.

---

<sup>2</sup> Σελίδα στο διαδίκτυο [www.capital.gr](http://www.capital.gr), με ημερομηνία 25/8/2024



- **N. 4440/2016 (Κινητικότητα):** Καθορίζει το σύστημα κινητικότητας των δημοσίων υπαλλήλων, δίνοντας τη δυνατότητα στους υπαλλήλους να μετακινηθούν σε άλλες θέσεις του δημόσιου τομέα.
- **N. 4250/2014 (Αξιολόγηση και Αναδιοργάνωση):** Επικεντρώνεται στην αναδιοργάνωση των δημοσίων υπηρεσιών και στην εισαγωγή νέων μεθόδων αξιολόγησης.
- **Ειδικό Κανονισμοί Περιφερειών:** Κάθε περιφέρεια μπορεί να έχει επιπρόσθετους κανονισμούς ή ειδικές διατάξεις που επηρεάζουν τους υπαλλήλους της, πάντα σε συμφωνία με το γενικό εθνικό πλαίσιο.
- **Διατάξεις για τη Δια Βίου Εκπαίδευση και Κατάρτιση:** Προγράμματα συνεχούς κατάρτισης και επιμόρφωσης που είναι υποχρεωτικά ή προαιρετικά για τους δημόσιους υπαλλήλους.
- **Διαδικασίες Πειθαρχικού Ελέγχου:** Οι δημόσιοι υπάλληλοι υπόκεινται σε συγκεκριμένες διαδικασίες πειθαρχικού ελέγχου, όπως καθορίζονται από τους αντίστοιχους κανονισμούς και νόμους.
- **Νομοθεσία για την Ισότητα και την Πρόληψη των Διακρίσεων:** Υπάρχουν συγκεκριμένες διατάξεις που προωθούν την ισότητα και αποτρέπουν τις διακρίσεις στον δημόσιο τομέα.

Το θεσμικό πλαίσιο της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας ακολουθεί αυτά τα γενικά πρότυπα, ενώ μπορεί να έχει εξειδικεύσεις ή προσαρμογές που ανταποκρίνονται στις ειδικές ανάγκες και προκλήσεις της περιοχής.

- Η υπηρεσιακή εκπαίδευση είναι δικαίωμα του υπαλλήλου. Η εκπαίδευση γίνεται με τη συμμετοχή του υπαλλήλου σε προγράμματα εισαγωγικής εκπαίδευσης, επιμόρφωσης, μετεκπαίδευσης και προγράμματα ή κύκλους μεταπτυχιακής εκπαίδευσης. Τα προγράμματα εκτελούνται στην Ελλάδα, ιδίως στο πλαίσιο του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.) ή στο εξωτερικό, σύμφωνα με τις διατάξεις που ισχύουν.
- Η εισαγωγική εκπαίδευση είναι υποχρεωτική, τόσο για την υπηρεσία όσο και για τον υπάλληλο. Γίνεται κατά την πρώτη διετία από το διορισμό του





υπαλλήλου και έχει ως σκοπό την εξοικείωση του υπαλλήλου με τα αντικείμενα της υπηρεσίας του και τα καθήκοντα του ως υπαλλήλου Ο.Τ.Α. γενικότερα. Οι αρμόδιες υπηρεσίες 17 υποχρεούνται να φροντίζουν για την πρόβλεψη των αναγκαίων πιστώσεων στον οικείο προϋπολογισμό. Υπάλληλος δεν προάγεται στον επόμενο του εισαγωγικού βαθμό, εάν δεν έχει ολοκληρώσει επιτυχώς την εισαγωγική εκπαίδευση. Ευθύς ως ο υπάλληλος ολοκληρώσει την εισαγωγική εκπαίδευση, η προαγωγή διενεργείται αναδρομικώς με όλες τις συνέπειες.

- Η υπηρεσία είναι υποχρεωμένη να μεριμνά για την επιμόρφωση των υπαλλήλων της σε όλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους, ανεξάρτητα από την κατηγορία, τον κλάδο, την ειδικότητα και το βαθμό τους. Η επιμόρφωση μπορεί να είναι γενική ή να έχει τη μορφή εξειδίκευσης σε αντικείμενα της υπηρεσίας του υπαλλήλου. Η συμμετοχή του υπαλλήλου σε προγράμματα επιμόρφωσης μπορεί να ορίζεται και ως υποχρεωτική.
- Η μετεκπαίδευση έχει ως σκοπό την απόκτηση από τον υπάλληλο των ειδικών γνώσεων που είναι απαραίτητες για την άσκηση των καθηκόντων του. Γίνεται σε φορείς δημόσιους ή ιδιωτικούς, στην Ελλάδα ή το εξωτερικό, ιδίως σε Πανεπιστήμια, Τ.Ε.Ι. και στο Ε.Κ.Δ.Δ.Α.. Η μετεκπαίδευση μπορεί να ορίζεται και ως υποχρεωτική.
- Η μεταπτυχιακή εκπαίδευση γίνεται με τη συμμετοχή του υπαλλήλου σε προγράμματα ή κύκλους μεταπτυχιακών σπουδών που εκτελούνται σε αναγνωρισμένα Πανεπιστήμια του εσωτερικού ή του εξωτερικού είτε αυτοτελώς είτε σε σύμπραξη με Τ.Ε.Ι.. Ως προγράμματα ή κύκλοι μεταπτυχιακών σπουδών νοούνται όσα καθορίζονται από τις εκάστοτε ισχύουσες διατάξεις για την ανώτατη εκπαίδευση».

Στην παρ. 1 του άρθρου 65 «Άδειες υπηρεσιακής εκπαίδευσης» του ίδιου νόμου αναφέρεται ότι ο υπάλληλος που έχει συμπληρώσει τη δοκιμαστική υπηρεσία μπορεί να ζητήσει άδεια υπηρεσιακής εκπαίδευσης για τη συμμετοχή του σε προγράμματα μετεκπαίδευσης ή μεταπτυχιακής εκπαίδευσης με την προϋπόθεση ότι μετά το τέλος της άδειας ο χρόνος υπηρεσίας που του απομένει είναι μεγαλύτερος από το τετραπλάσιο της



χρονικής διάρκειας της άδειας. Οι υπόλοιπες παράγραφοι του άρθρου αφορούν τον τρόπο χορήγησης της άδειας, τις περιπτώσεις που χορηγείται υποχρεωτικά, το χρονικό διάστημα, οι αποδοχές που λαμβάνει ο υπάλληλος, οι λόγοι ανάκλησής της κ.α.. Με το άρθρο 66 «Άδειες για επιμορφωτικούς ή επιστημονικούς λόγους» του ανωτέρου νόμου, προβλέπεται η υποχρεωτική χορήγηση αδειών μικρής χρονικής διάρκειας για τη συμμετοχή των υπαλλήλων σε διαγωνισμούς για τη λήψη υποτροφίας ή για την εισαγωγή τους στην Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και στην Εθνική Σχολή Τοπικής Αυτοδιοίκησης του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και 18 Αυτοδιοίκησης (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.) ή για την επιλογή τους για φοίτηση σε κύκλους μεταπτυχιακών σπουδών, σε αντικείμενα που ενδιαφέρουν την υπηρεσία.

Επίσης, προβλέπεται η υποχρεωτική χορήγηση αδειών μικρής χρονικής διάρκειας για τη συμμετοχή των υπαλλήλων σε σεμινάρια, συνέδρια, συνδιασκέψεις και κάθε είδους συναντήσεις επιστημονικού χαρακτήρα, στο εσωτερικό ή το εξωτερικό, εφόσον η συμμετοχή κρίνεται συμφέρουσα για την υπηρεσία. Τέλος, με το άρθρο 67 «Άδειες εξετάσεων» προβλέπεται η χορήγηση άδειας εξετάσεων με αποδοχές, έως δεκατέσσερις (14) εργάσιμες ημέρες το έτος, στους υπαλλήλους που είναι μαθητές, σπουδαστές ή φοιτητές, προπτυχιακοί ή μεταπτυχιακοί, σε σχολεία και ιδρύματα και των τριών βαθμίδων εκπαίδευσης.

Οι εκπαιδευτικές – ερευνητικές μονάδες του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης είναι οι εξής (άρθρο 3, Π.Δ. 105/2018):

- Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.Α.) Το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.) Επιμόρφωσης Θεσσαλονίκης (Π.ΙΝ.ΕΠ.Θ).
- Περιφερειακό Ινστιτούτο Το Ινστιτούτο Τεκμηρίωσης, Έρευνας και Καινοτομιών (Ι.Τ.Ε.Κ.) Η Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Σ.Δ.Δ.Α.) αποτελεί εκπαιδευτική μονάδα που λειτουργεί ως Διεύθυνση, όπου δημιουργούνται επιτελικά στελέχη με επιστημονική εξειδίκευση, σύγχρονη διοικητική αντίληψη και άρτια επαγγελματική κατάρτιση, προκειμένου να στελεχώσουν τις υπηρεσίες της κεντρικής και την αποκεντρωμένης διοίκησης, καθώς και της



τοπικής αυτοδιοίκησης (άρθρο 4, Π.Δ. 105/2018). Το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης (ΙΝ.ΕΠ.) είναι μονάδα εκπαίδευσης που λειτουργεί ως Διεύθυνση, και αποστολή του είναι η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης και της τοπικής αυτοδιοίκησης, μετά από ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών, και η επιμόρφωση των δημοσίων υπαλλήλων και λειτουργών, των βουλευτών και των αιρετών οργάνων των ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού, καθώς και των επιτελικών στελεχών των διοικητικών θέσεων αυξημένης ευθύνης (άρθρο 5, Π.Δ. 105/2018). Το Περιφερειακό Ινστιτούτο Επιμόρφωσης Θεσσαλονίκης (Π.ΙΝ.ΕΠ.Θ) είναι αποκεντρωμένη εκπαιδευτική μονάδα του ΙΝ.ΕΠ. με ανάλογη αποστολή και η αρμοδιότητά του εκτείνεται στις Περιφέρειες Κεντρικής Μακεδονίας, Δυτικής Μακεδονίας, Ανατολικής Μακεδονίας – Θράκης, Ηπείρου και Θεσσαλίας (άρθρο 6, Π.Δ. 105/2018). Το Ινστιτούτο Τεκμηρίωσης, Έρευνας και Καινοτομιών (Ι.Τ.Ε.Κ.) αποτελεί την ερευνητική μονάδα του Ε.Κ.Δ.Δ.Α. που λειτουργεί ως Διεύθυνση και αποστολή του είναι η εμπέδωση της αρχής της ανοικτής διακυβέρνησης, η υποστήριξη των πολιτικών ανοικτών δεδομένων και η συμβουλευτική υποστήριξη του Υπουργείου Διοικητικής Ανασυγκρότησης και των φορέων του δημόσιου τομέα, μέσω διενέργειας ερευνών και εκπόνησης μελετών (άρθρο 7, Π.Δ. 105/2018).

Η Ελληνική Εταιρία Τοπικής Ανάπτυξης και Αυτοδιοίκησης (Ε.Ε.Τ.Α.Α.) ιδρύθηκε το 1985, λειτουργεί ως Ανώνυμη Εταιρία και είναι θεσμοθετημένος επιστημονικός και τεχνικός σύμβουλος των Ο.Τ.Α. α΄ και β΄ βαθμού και των φορέων της κεντρικής 20 διοίκησης για θέματα σχετικά με την τοπική αυτοδιοίκηση και την τοπική ανάπτυξη. Η επιμόρφωση, ενημέρωση και κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού της δημόσιας διοίκησης και τοπικής αυτοδιοίκησης, αποτελεί μία από τις αρμοδιότητές της. Τα ΚΔΒΜ – ΕΕΤΑΑ διοργανώνουν συναντήσεις εργασίας, ενημερωτικές συναντήσεις και ημερίδες για αιρετούς, σε συνεργασία συνήθως με την Κ.Ε.Δ.Ε. και το Υπουργείο Εσωτερικών<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Σελίδα στο διαδίκτυο [www.eetaa.gr](http://www.eetaa.gr), με ημερομηνία 25/8/2024



Η Πανελλήνια Ένωση Γενικών Γραμματέων Τοπικής Αυτοδιοίκησης «Κλεισθένης» ιδρύθηκε το 2011 και στις δραστηριότητές της περιλαμβάνονται η διεξαγωγή συνεδρίων και ημερίδων και η εκπαίδευση – επιμόρφωση<sup>4</sup>. Έχει υλοποιήσει έξι (6) επιμορφωτικά προγράμματα σε συνεργασία με το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. για τα μέλη της και για στελέχη των ΟΤΑ α΄ και β΄ βαθμού, στα οποία πήραν μέρος πάνω από διακόσια (200) άτομα και επιπλέον έχει διοργανώσει επιστημονικές ημερίδες και φόρουμ Αυτοδιοίκησης και Επιχειρηματικότητας (<https://kleisthenis.org>), ενώ τα τελευταία χρόνια διοργανώνει δωρεάν διαδικτυακές ημερίδες για αιρετά όργανα και στελέχη ΟΤΑ, σε συνεργασία με το Υπουργείο Εσωτερικών και το Forum Training & Consulting. Το νέο σύστημα αξιολόγησης που καθιερώθηκε με τον πρόσφατο νόμο 4940/2022 επικεντρώνεται στις δεξιότητες και τη συνεχή βελτίωση των δημοσίων υπαλλήλων μέσα από Σχέδια Ανάπτυξης και εισάγονται πρώτη φορά οι έννοιες της συμβουλευτικής (mentoring) και της καθοδήγησης (coaching). Το πρόγραμμα mentoring στη Δημόσια Διοίκηση αποσκοπεί στην αξιοποίηση των υπαρχουσών γνώσεων, δεξιοτήτων και της εμπειρίας των στελεχών με πολυετή εμπειρία και τη μεταφορά αυτών σε λιγότερο έμπειρους ή νεότερους υπαλλήλους, όλων των επιπέδων, με σκοπό την ανάπτυξή τους στο χώρο εργασίας τους (ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/52/οικ.1199/18.1.2024 έγγραφο ΥΠ.ΕΣ.).

Ο θεσμός του Παιδαγωγικού Συμβούλου – Μέντορα εισήχθη πρόσφατα στις σχολικές μονάδες Πρωτοβάθμιας και Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης (Υπουργική Απόφαση 102919/ΓΔ4/2022) και αναμένεται να εισαχθεί ο θεσμός του Μέντορα και στον υπόλοιπο δημόσιο τομέα. Οι δημόσιοι υπάλληλοι που βρίσκονται κοντά στη συνταξιοδότηση που έχουν συνήθως μειωμένο ενδιαφέρον για την εργασία τους και εμφανίζουν χαμηλή παραγωγικότητα, θα αξιοποιηθούν ως μέντορες για να αναθερμανθεί το εργασιακό ενδιαφέρον τους και να γίνουν πιο ικανοί ως ηγέτες καθώς καθοδηγούν και βοηθούν στην ανάπτυξη του προσωπικού ([www.capital.gr](http://www.capital.gr)). Για την εφαρμογή του θεσμού, το Ε.Κ.Δ.Δ.Α. έχει δημιουργήσει το επιμορφωτικό πρόγραμμα με τίτλο «Ειδικό Πρόγραμμα Πιστοποίησης "Mentoring" στη Δημόσια Διοίκηση».

---

<sup>4</sup> Σελίδα στο διαδίκτυο <https://kleisthenis.org>, με ημερομηνία 25/8/2024



## 1.3 Βιβλιογραφική ανασκόπηση

### 1.3.1 Μεθοδολογία βιβλιογραφικής ανασκόπησης

Στα πλαίσια της βιβλιογραφικής ανασκόπησης πραγματοποιήθηκε εύρεση σε επιστημονικές μελέτες και άρθρα, τα οποία έχουν δημοσιευθεί σε επιστημονικά περιοδικά του εξωτερικού. Η εύρεση αυτή επιτεύχθηκε μέσω της διαδικτυακής πλατφόρμας Google Scholar με γνώμονα τις παρακάτω προϋποθέσεις:

- **Λέξεις – κλειδιά:** Lifelong learning, training of Public Servants, professional training, training programs, knowledge acquisition, professional skills, professional motivation, Training Agencies, distance education.
- **Έτη δημοσίευσης:** έως το 2024.

Από την εύρεση αυτή εντοπίστηκαν 119.000 αποτελέσματα, γεγονός που οδήγησε σε εκ νέου αναζήτηση με γνώμονα τις εξής προϋποθέσεις:

- **Λέξεις – κλειδιά:** Lifelong learning, training of Public Servants, professional training, training programs.
- **Έτη δημοσίευσης:** 2014-2024.

Η επιλογή των επιστημονικών μελετών επιτεύχθηκε με βάση τον βαθμό συνάφειας με τον σκοπό της παρούσας εργασίας και η παρουσίαση τους έγινε ανά χρονική περίοδο, από την παλαιότερη μέχρι την πιο πρόσφατη. Συνολικά με την νέα αναζήτηση εντοπίστηκαν 19.100 αποτελέσματα και επιλέχθηκε να παρουσιαστούν αποτελέσματα 10 επιστημονικών ποσοτικών και ποιοτικών μελετών και άρθρων που εστιάζουν στη σημασία της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης στην ενίσχυση του έργου των Δημοσίων Υπαλλήλων. Το πρώτο και βασικό βήμα αυτής της διαδικασίας ήταν η μελέτη της περίληψης που περιλαμβάνουν τα άρθρα αυτά και η υπογράμμιση των σημαντικότερων στοιχείων που προσδίδουν (σκοπό, αποτελέσματα, συμπεράσματα). Το



δεύτερο βήμα ήταν η καταγραφή των στοιχείων αυτών στην παρούσα μελέτη, για λόγους βιβλιογραφικής ανασκόπησης.

### 1.3.2 Αποτελέσματα βιβλιογραφικής ανασκόπησης

Οι επιστημονικές μελέτες και έρευνες που εντοπίστηκαν κατά την διαδικασία της βιβλιογραφικής ανασκόπησης και σχετίζονται με το θέμα έχουν ως εξής:

Η μελέτη των Massara et al. (2014) επικεντρώνεται στη διερεύνηση της δυναμικής των κινήτρων των εργαζομένων σε έναν οργανισμό του δημόσιου τομέα και τη σχέση τους με την οργανωσιακή κουλτούρα. Για τη διάγνωση της κουλτούρας χρησιμοποιήθηκε το μοντέλο ανταγωνιστικών αξιών, το οποίο ανέδειξε ότι η κυρίαρχη κουλτούρα στον οργανισμό είναι η Ιεραρχία (ή Γραφειοκρατία). Παράλληλα, το επίπεδο κινήτρων των εργαζομένων βρέθηκε χαμηλό, υποδεικνύοντας αρνητική συσχέτιση μεταξύ της ιεραρχικής κουλτούρας και των κινήτρων. Επιπλέον, η μελέτη ανέδειξε θετική συσχέτιση μεταξύ της επιθυμητής κουλτούρας, που περιγράφεται ως "Φυλή" (δηλαδή μια κουλτούρα βασισμένη στη συνεργασία και τη συμμετοχή), και της παρακίνησης. Τα ευρήματα υποδηλώνουν την ανάγκη για την τοπική αυτοδιοίκηση να επανεξετάσει και να αναμορφώσει την οργανωσιακή της κουλτούρα προς μια πιο ευέλικτη και ανθρώπινη κατεύθυνση, η οποία θα ενισχύει τα κίνητρα των εργαζομένων.

Η έρευνα της Davarouka (2016) επικεντρώθηκε στη συμβολή της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης στον πρωτογενή τομέα στην απασχόληση και στις γενικότερες ωφέλειες από τον βιωματικό τρόπο μάθησης. Συλλέχθηκαν δεδομένα μέσω ερωτηματολογίου που συμπληρώθηκε από 200 πρώην συμμετέχοντες/ουσες στα προγράμματα της Αμερικανικής Γεωργικής Σχολής. Η ανάλυση των δεδομένων έγινε με περιγραφική και επαγωγική στατιστική, χρησιμοποιώντας τον παραμετρικό έλεγχο  $t$  για ανεξάρτητα δείγματα και τον μη παραμετρικό έλεγχο  $\chi^2$  του Pearson για ποιοτικές μεταβλητές. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι η συνεχιζόμενη εκπαίδευση σχετίζεται με την απασχόληση, καθώς πολλοί συμμετέχοντες βρήκαν εργασία σε συναφή επαγγέλματα. Επιπλέον, επιβεβαιώθηκε ότι ο βιωματικός τρόπος μάθησης διευκολύνει την εύρεση εργασίας, καθώς η ενεργή συμμετοχή στα μαθήματα



και οι βιωματικές τεχνικές συμβάλλουν στην καλύτερη κατάρτιση των εκπαιδευόμενων.

Η μελέτη των Karim et al. (2019) είχε ως σκοπό να διερευνήσει την επίδραση της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης στην απόδοση των εργαζομένων. Τα ευρήματα έδειξαν ότι οι εργαζόμενοι είναι ενήμεροι για τη σημασία της εκπαίδευσης και παρακινούνται μέσω αυτής. Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη συνδέθηκαν με βελτίωση στην απόδοση των εργαζομένων. Η μελέτη πρότεινε ότι η παρακολούθηση των προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης πρέπει να είναι δυναμική και υποχρεωτική για όλους τους εργαζόμενους, ενώ οι εργοδότες θα πρέπει να εφαρμόζουν προγράμματα κατάρτισης με στόχο τη βελτίωση της απόδοσης. Συμπερασματικά, τονίζεται η ανάγκη για συνεχή εκπαίδευση και ανάπτυξη, λαμβάνοντας υπόψη τις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, την ικανοποίηση των πελατών και άλλους παράγοντες, όπως η καθαρή βαθμολογία προωθητή.

Η μελέτη των Beqiri & Mazreku (2020) διερευνά την αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με την εκπαίδευση, τη μάθηση και την ανάπτυξή τους μετά την είσοδό τους στην αγορά εργασίας, καθώς και τον αντίκτυπο αυτών στο ανθρώπινο κεφάλαιο. Καθώς οι εργαζόμενοι πρέπει να αποκτήσουν υψηλότερες και ευρύτερες δεξιότητες για να παραμείνουν ανταγωνιστικοί, η μελέτη υπογραμμίζει τη σημασία της εκπαίδευσης και ανάπτυξης στο πλαίσιο της Διοίκησης Ανθρώπινου Δυναμικού. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε με τη χρήση 450 ερωτηματολογίων σε δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς και αποκάλυψε σημαντικές διαφορές στη χρήση της εκπαίδευσης ανά ηλικιακή ομάδα. Συγκεκριμένα, οι ηλικίες 21-35 χρησιμοποιούν τις εκπαιδεύσεις κυρίως για μάθηση, οι ηλικίες 36-50 επικεντρώνονται στην ανταλλαγή πληροφοριών και οι ηλικίες 51-65 χρησιμοποιούν εκπαιδεύσεις τόσο για μάθηση όσο και για ανταλλαγή πληροφοριών, έχοντας το υψηλότερο επίπεδο χρήσης για ανάπτυξη. Η μελέτη υποδεικνύει ότι οι εργαζόμενοι θεωρούν την εκπαίδευση υποχρεωτική για τη βελτίωση των δεξιοτήτων τους, ενώ η επαγγελματική κατάρτιση συνδέεται θετικά με αυτή την υποχρέωση. Σημαντικό εύρημα είναι ότι οι εργαζόμενοι με υψηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης δείχνουν μικρότερο ενδιαφέρον για τις εκπαιδεύσεις στην τεχνολογία της πληροφορίας σε σύγκριση με εκείνους που έχουν χαμηλότερο επίπεδο εκπαίδευσης. Η έρευνα



καταλήγει ότι οι εκπαιδευτικές ανάγκες και προσεγγίσεις διαφέρουν ανάλογα με την ηλικία και το επίπεδο εκπαίδευσης, με αποτέλεσμα η επαγγελματική εκπαίδευση να παίζει ποικίλους ρόλους, όπως μάθηση, ανταλλαγή πληροφοριών ή επαγγελματική ανάπτυξη, ανάλογα με την περίπτωση.

Η εργασία των Artacho et al. (2020) επικεντρώνεται στην αξιολόγηση της ψηφιακής ικανότητας των εκπαιδευτικών στο πλαίσιο της Δια Βίου Μάθησης στην κοινότητα της Ανδαλουσίας, Ισπανία. Η μελέτη χρησιμοποίησε ποσοτική και εγκάρσια μεθοδολογία, με δείγμα 142 εκπαιδευτικών από διάφορα σχολεία της περιοχής. Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι οι εκπαιδευτικοί αντιμετωπίζουν ελλείψεις στις πέντε βασικές διαστάσεις της ψηφιακής ικανότητας, με την πιο σημαντική να είναι η δημιουργία ψηφιακού περιεχομένου. Επιπλέον, η μελέτη αποκάλυψε μια άμεση σχέση μεταξύ της προηγούμενης εκπαίδευσης στις τεχνολογίες πληροφοριών και επικοινωνιών (ΤΠΕ) και δύο διαστάσεων: της επικοινωνίας και της συνεργασίας, καθώς και της δημιουργίας περιεχομένου. Ένα άλλο σημαντικό εύρημα ήταν ότι οι δάσκαλοι που είχαν λάβει κατάρτιση στις ΤΠΕ πριν την έναρξη της επαγγελματικής τους σταδιοδρομίας ήταν νέοι και είχαν λιγότερο από 10 χρόνια εργασιακής εμπειρίας. Συνολικά, η μελέτη καταλήγει ότι η ανάπτυξη ψηφιακής ικανότητας στους εκπαιδευτικούς παραμένει μια πρόκληση για το εκπαιδευτικό σύστημα. Η ενίσχυση αυτής της ικανότητας θεωρείται κρίσιμη για την προώθηση καινοτόμων μεθόδων διδασκαλίας, κάτι που είναι απαραίτητο για την ανάπτυξη της εκπαιδευτικής καινοτομίας σε τοπικό επίπεδο.

Η μελέτη του Vithayarn (2021) εξετάζει τον αντίκτυπο της δια βίου μάθησης στην οργανωτική αποτελεσματικότητα και τη σημασία της για τη συνεχή ανάπτυξη και εκπαίδευση. Με τη χρήση συστηματικής βιβλιογραφικής ανασκόπησης και μετα-ανάλυσης, η έρευνα αναδεικνύει τον ρόλο των μη τυπικών παρόχων εκπαίδευσης και την αποδοτικότητα της άτυπης μάθησης ως οικονομικά προσιτής προσέγγισης για την ενίσχυση της εκπαίδευσης. Στο ευρωπαϊκό και ταϊλανδικό πλαίσιο, η δια βίου μάθηση αναγνωρίζεται ως κεντρικό στοιχείο για την οργανωτική αποτελεσματικότητα. Ειδικότερα, η μελέτη συνδέει τη δια βίου μάθηση με τη μετασχηματιστική μάθηση, επισημαίνοντας τη σημασία της για την ανταπόκριση στις προκλήσεις της πανδημίας Covid-19. Τα συμπεράσματα τονίζουν ότι η δια βίου μάθηση





αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την οργανωτική επιτυχία, ενώ οι ηγέτες και η Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού καλούνται να παρέχουν στρατηγικά συστήματα μάθησης για τη διατήρηση και ενίσχυση της οργανωτικής αποτελεσματικότητας.

Η μελέτη των Assefa et al. (2023) επικεντρώνεται στη διερεύνηση του μεσολαβητικού ρόλου της δια βίου μάθησης στη σχέση μεταξύ του περιβάλλοντος εργασίας και της δέσμευσης του προσωπικού στο πλαίσιο της τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Χρησιμοποιώντας συσχετιστικό ερευνητικό σχεδιασμό, τα δεδομένα συλλέχθηκαν από 280 συμμετέχοντες μέσω ερωτηματολογίου και αναλύθηκαν με τη χρήση μοντέλων δομικών εξισώσεων (SEM). Τα αποτελέσματα έδειξαν ότι τόσο το περιβάλλον εργασίας όσο και η δια βίου μάθηση έχουν σημαντική και άμεση επίδραση στη δέσμευση του προσωπικού. Επιπλέον, όταν η δια βίου μάθηση εισήχθη ως διαμεσολαβητική μεταβλητή, το περιβάλλον εργασίας εξακολούθησε να έχει σημαντική έμμεση επίδραση στη δέσμευση μέσω της δια βίου μάθησης. Αυτό σημαίνει ότι η δια βίου μάθηση παίζει ρόλο μερικής διαμεσολάβησης στη σχέση περιβάλλοντος εργασίας και δέσμευσης προσωπικού. Το βασικό συμπέρασμα της μελέτης είναι ότι τα ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης πρέπει να διασφαλίζουν ένα υποστηρικτικό περιβάλλον εργασίας που ικανοποιεί τις ανάγκες του προσωπικού για μάθηση και απασχόληση, καθώς αυτό μπορεί να ενισχύσει θετικά τη δέσμευσή τους και τη συνολική οργανωτική αποτελεσματικότητα.

Η μελέτη των Budiningsih et al. (2023) εξετάζει τον αντίκτυπο της συνεχούς μάθησης μέσω της ενίσχυσης των ικανοτήτων και του γραμματισμού στην καινοτομία στην απόδοση των εργαζομένων. Η ερευνητική μέθοδος που ακολουθήθηκε ήταν ποσοτική διερευνητική, με δείγμα 160 υπαλλήλων από το τμήμα διαχείρισης χρημάτων της Bank Indonesia, που επιλέχθηκαν με απλή τυχαία δειγματοληψία. Τα δεδομένα συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίων και αναλύθηκαν με περιγραφική στατιστική και πολλαπλή παλινδρόμηση, ενώ πραγματοποιήθηκαν δοκιμές για την κανονικότητα, ετεροσκεδαστικότητα, αυτοσυσχέτιση και πολυσυγγραμμικότητα πριν από την παλινδρόμηση. Τα ευρήματα της μελέτης περιλαμβάνουν τα εξής: α) Η ικανότητα και ο γραμματισμός στην καινοτομία επηρεάζουν θετικά την απόδοση των εργαζομένων. β) Η συσχέτιση μεταξύ ικανοτήτων, γραμματισμού στην



καινοτομία και απόδοσης είναι θετική και ισχυρή. γ) Αυτές οι δύο μεταβλητές συμβάλλουν κατά 52,8% στην απόδοση των εργαζομένων, ενώ το υπόλοιπο 47,2% αποδίδεται σε άλλους παράγοντες. δ) Ο γραμματισμός στην καινοτομία έχει μεγαλύτερη επίδραση στην απόδοση συγκριτικά με την ικανότητα. ε) Προτείνεται η ενίσχυση αυτών των παραμέτρων μέσω συνεχούς μάθησης, χρησιμοποιώντας το μοντέλο TPCK (Technological Pedagogical Content Knowledge) ως εργαλείο μάθησης στους οργανισμούς. Τα ευρήματα υπογραμμίζουν την ανάγκη για μια ισχυρή και συνεχή εκπαίδευση που επικεντρώνεται στην ανάπτυξη της ικανότητας και του γραμματισμού στην καινοτομία για τη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων.

Η μελέτη των Mustafa & Llesh (2024) τονίζει τη θετική επίδραση της δια βίου μάθησης τόσο στην απόδοση των εργαζομένων όσο και στη συνολική οργανωτική αποτελεσματικότητα. Σε ένα σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από συνεχείς αλλαγές, η δια βίου μάθηση αποτελεί θεμελιώδη παράγοντα για την ατομική και οργανωτική ανάπτυξη. Η έρευνα εξετάζει τις πρωτοβουλίες δια βίου μάθησης σε διάφορα επαγγελματικά περιβάλλοντα και αποκαλύπτει τη σημαντική συμβολή τους στην καλλιέργεια προσαρμοστικότητας, στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και στην ενίσχυση της ικανότητας επίλυσης προβλημάτων των εργαζομένων. Η συνεχής συμμετοχή των εργαζομένων σε προγράμματα μάθησης και αναβάθμισης δεξιοτήτων έχει άμεσο θετικό αντίκτυπο στην ατομική απόδοση, οδηγώντας σε αυξημένη παραγωγικότητα, καινοτομία και επαγγελματική επάρκεια. Επιπλέον, οι οργανισμοί που προωθούν μια κουλτούρα δια βίου μάθησης παρατηρούν υψηλότερη αφοσίωση από τους εργαζόμενους, μειωμένα ποσοστά αποχώρησης και μεγαλύτερη καινοτομία και ευελιξία. Συμπερασματικά, η μελέτη υποστηρίζει ότι οι πρωτοβουλίες δια βίου μάθησης πρέπει να ενσωματώνονται στην οργανωτική στρατηγική, καθώς ενισχύουν την απόδοση των εργαζομένων και δημιουργούν ένα ανθεκτικό και προσαρμοστικό εργατικό δυναμικό, έτοιμο να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις του σύγχρονου εργασιακού περιβάλλοντος.

Η μελέτη των Pasioli & Dritsaki (2024) εξετάζει τις απόψεις των υπαλλήλων και των αιρετών οργάνων της Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' βαθμού σχετικά με την επιμόρφωσή τους. Η έρευνα βασίζεται σε ποσοτική μεθοδολογία, με τη



χρήση δύο ερωτηματολογίων: ένα για τους υπαλλήλους των τεσσάρων Δήμων της Περιφερειακής Ενότητας Πέλλας και ένα για τα αιρετά όργανα των ίδιων Δήμων. Συμμετείχαν 100 υπάλληλοι και 41 αιρετοί. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι ένα μεγάλο ποσοστό δημοτικών υπαλλήλων δεν λαμβάνει επιμόρφωση κατά τη διάρκεια του έτους, αν και οι περισσότεροι θεωρούν ότι πρέπει να εκπαιδεύονται δύο φορές ετησίως. Αντίστοιχα, πολλοί αιρετοί δεν επιμορφώνονται καθόλου, αλλά θεωρούν ότι πρέπει να επιμορφώνονται τρεις ή περισσότερες φορές το χρόνο. Τονίζουν επίσης την ανάγκη θεσμοθέτησης υποχρεωτικής επιμόρφωσης για Δημάρχους και Δημοτικούς Συμβούλους κατά την έναρξη της θητείας τους.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ - ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

### 2.1 Γεωγραφικά στοιχεία

Η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας είναι μια από τις δεκατρείς διοικητικές περιφέρειες της Ελλάδας. Αποτελείται από τις περιφερειακές ενότητες Κοζάνης, Καστοριάς, Φλώρινας και Γρεβενών, με πρωτεύουσα την Κοζάνη. Είναι μια περιοχή με ιδιαίτερη γεωγραφική, οικονομική και πολιτιστική σημασία, γνωστή κυρίως για τη βιομηχανία ενέργειας και τη φυσική της ομορφιά (Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, 2015).

Εικόνα 1: Γεωγραφική θέση της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας



Πηγή:

[https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%B5%CF%81%CE%B9%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%B5%CE%B9%CE%B1\\_%CE%94%CF%85%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82\\_%CE%9C%CE%B1%CE%BA%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BD%CE%AF%CE%B1%CF%82](https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%B5%CF%81%CE%B9%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%B5%CE%B9%CE%B1_%CE%94%CF%85%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82_%CE%9C%CE%B1%CE%BA%CE%B5%CE%B4%CE%BF%CE%BD%CE%AF%CE%B1%CF%82)



Η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας είναι μία από τις δεκατρείς περιφέρειες της Ελλάδας και βρίσκεται στο βορειοδυτικό τμήμα της Ελλάδας. Είναι γνωστή για το φυσικό της κάλλος, τους ορεινούς όγκους, τις λίμνες και τα σημαντικά ενεργειακά της αποθέματα, κυρίως λιγνίτη. Είναι μια περιφέρεια με σημαντική ιστορία, πολιτιστική κληρονομιά και γεωπολιτική σημασία. Η Δυτική Μακεδονία χαρακτηρίζεται από ορεινό ανάγλυφο, καθώς περιλαμβάνει οροσειρές όπως η Πίνδος και τα Βαρνούντα. Έχει πλούσιο υδάτινο δίκτυο, με γνωστές λίμνες όπως η Πρέσπα και η Καστοριά, και ποταμούς όπως ο Αλιάκμονας. Το κλίμα είναι ηπειρωτικό, με ψυχρούς χειμώνες και θερμά καλοκαίρια (Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, 2015).

Η συνολική έκταση της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας είναι περίπου 9.451 τετραγωνικά χιλιόμετρα. Αυτή η περιοχή την καθιστά μία από τις μεγαλύτερες σε έκταση περιφέρειες της Ελλάδας, αν και έχει σχετικά μικρό πληθυσμό σε σύγκριση με την έκτασή της, λόγω του ορεινού της χαρακτήρα και της χαμηλής πυκνότητας πληθυσμού σε ορισμένες περιοχές (Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, 2012).

Η περιοχή είναι πλούσια σε πολιτιστική κληρονομιά με αρχαιολογικούς χώρους, βυζαντινά μνημεία, και παραδοσιακούς οικισμούς. Η Καστοριά είναι γνωστή για τις βυζαντινές εκκλησίες και τη λίμνη της, ενώ η Φλώρινα και οι Πρέσπες προσελκύουν τουρίστες για τη φυσική ομορφιά και την οικολογική τους αξία (Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, 2015).

## **2.2 Διοικητική διαίρεση**

Μετά την εφαρμογή του Προγράμματος Καλλικράτης το 2011, η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας αναδιοργανώθηκε διοικητικά, όπως συνέβη με όλες τις περιφέρειες της Ελλάδας. Το Πρόγραμμα Καλλικράτης ήταν μια σημαντική διοικητική μεταρρύθμιση που είχε ως στόχο τη βελτίωση της διοικητικής



οργάνωσης της χώρας, την αποκέντρωση και την αποτελεσματικότερη παροχή υπηρεσιών στους πολίτες<sup>5</sup>.

### **Αλλαγές μετά το Πρόγραμμα Καλλικράτης**

- **Διοικητική Δομή:** Η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας έγινε αυτόνομη διοικητική μονάδα με αιρετό περιφερειάρχη και περιφερειακό συμβούλιο, αντικαθιστώντας τις πρώην κρατικές διοικητικές δομές.
- **Δήμοι:** Οι μικρότεροι δήμοι της περιοχής συνενώθηκαν για να δημιουργήσουν μεγαλύτερες και ισχυρότερες διοικητικές μονάδες. Με αυτή τη συνένωση, μειώθηκε ο αριθμός των δήμων, με αποτέλεσμα την καλύτερη διαχείριση πόρων και υπηρεσιών. Σήμερα, η Δυτική Μακεδονία έχει 12 δήμους, όπως για παράδειγμα τον Δήμο Κοζάνης, τον Δήμο Καστοριάς και τον Δήμο Φλώρινας.
- **Αιρετοί Περιφερειάρχες:** Μετά τον Καλλικράτη, οι περιφέρειες απέκτησαν αιρετούς περιφερειάρχες, οι οποίοι εκλέγονται άμεσα από τους πολίτες, δίνοντας έτσι μεγαλύτερη αυτονομία στη λήψη αποφάσεων και στην υλοποίηση έργων<sup>6</sup>.

Αυτές οι αλλαγές ενίσχυσαν την αυτονομία της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας και έδωσαν στους τοπικούς φορείς μεγαλύτερο έλεγχο στη διαχείριση των υποθέσεών τους<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> Προγράμματος Καλλικράτης το 2011. Σελίδα στο διαδίκτυο <https://www.kallikratis.org/>, με ημερομηνία 25/8/2024

<sup>6</sup> Προγράμματος Καλλικράτης το 2011. Σελίδα στο διαδίκτυο <https://www.kallikratis.org/>, με ημερομηνία 25/8/2024

<sup>7</sup> Προγράμματος Καλλικράτης το 2011. Σελίδα στο διαδίκτυο <https://www.kallikratis.org/>, με ημερομηνία 25/8/2024



Πίνακας 1: Δήμοι του Νομού Κοζάνης βάσει του προγράμματος Καλλικράτη

Δήμος	Πρωτεύουσα	Δημοτικές Ενότητες/ Κοινότητες
<b>ΠΕ Κοζάνης</b>		
Κοζάνης	Κοζάνη	Κοζάνης, Λιανής, Ελίμειας, Δημητρίου Υψηλάντη, Ελλησπόντου
Βοΐου	Σιάτιστα	Σιάτιστας, Νεάπολης, Τσοτυλίου, Ασκίου και την κοινότητα Πεντάλοφου
Εορδαίας	Πτολεμαΐδα	Πτολεμαΐδα, Βερμίου, Μουρικίου, Αγίας Παρασκευής και την Βλάστη
Σερβίων - Βελβεντού	Σέρβια	Σερβίων, Καμβουνίων, Λιβαδερού, Βελβεντό
<b>ΠΕ Καστοριάς</b>		
Καστοριάς	Καστοριά	Καστοριάς, Αγίας Τριάδος, Μεσοποταμίας, Κορεστίων, Αγίων Αναργύρων, Μακεδνών, Βίτσιου, Κλεισούρας, Καστρακίου
Ορεστίδος	Άργος Ορεστικό	Ορεστίδος, Ιωνα Δραγούμη
Νεστορίου	Νεστόριο	Νεστορίου, Ακριτών
<b>ΠΕ Γρεβενών</b>		
Δεσκάτης	Δεσκάτη	Δεσκάτης, Χασίων
Γρεβενών	Γρεβενά	Γρεβενών, Βεντζίου, Ηρακλεωτών, Αγίου Κοσμά, Γόργιανης, Θεόδωρου Ζιάκα, Αβδέλλας, Μεσολουρίου, Περιβολιού, Σαμαρίνης, Φιλιππαιών, Δότσικου, Σμίξης
<b>ΠΕ Φλώρινας</b>		
Φλώρινας	Φλώρινα	Κάτω Κλεινών, Μελίτης, Περάσματος και δ. Φλώρινας
Αμυνταίου	Αμύνταιο	Αετού, Αμυνταίου, Φιλώτα, Βαρικού, Λεχόβου, Νυμφαίου
Πρεσπών	Λαιμό	Πρεσπών, Κρυσταλλοπηγής

Πηγή: <https://www.kallikratis.org/>

## 2.3 Δημογραφικά χαρακτηριστικά

Σύμφωνα με την απογραφή πληθυσμού του 2021 της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (ΕΛΣΤΑΤ), η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας παρουσίασε μείωση στον πληθυσμό της σε σχέση με την προηγούμενη απογραφή του 2011. Ο συνολικός πληθυσμός της περιοχής το 2021 καταγράφηκε στους 255.056 κατοίκους (ΕΛΣΤΑΤ, 2021).



**Πίνακας 2: Πληθυσμός της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας ανά δημοτική ενότητα**

Περιφερειακή Ενότητα	Δήμοι/Κοινότητες	Πληθυσμός	Άνδρες	Γυναίκες
Κοζάνης	Κοζάνης	67.161	33.397	33.764
	Βοΐου	15.080	7.576	7.504
	Εορδαίας	42.414	20.694	21.720
	Σερβίων	9.486	4.853	4.633
	Βελβεντού	3.060	1.501	1.559
Καστοριάς	Καστοριάς	33.227	16.434	16.793
	Νεστορίου	2.188	1.154	1.034
	Άργος Ορεστικού	10.633	5.230	5.403
Γρεβενών	Γρεβενών	21.440	11.030	10.410
	Δεσχάτης	5.205	2.617	2.588
Φλώρινας	Φλώρινας	29.611	14.392	15.219
	Αμυνταίου	14.331	7.202	7.129
	Πρεσπών	1.220	631	589

Πηγή: <https://www.ertnews.gr/perifereia/dytiki-makedonia-i-megalyteri-meiosi-plithysmoy-se-oli-tin-epikrateia/>

## 2.4 Οικονομία του τόπου

Η οικονομία της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας παρουσιάζει έναν ιδιαίτερο χαρακτήρα, βασισμένο σε παραδοσιακούς και νεότερους οικονομικούς τομείς. Η περιοχή είναι γνωστή κυρίως για την εξόρυξη λιγνίτη και την παραγωγή ενέργειας, αλλά αντιμετωπίζει προκλήσεις καθώς σταδιακά μεταβαίνει σε πιο βιώσιμες και καινοτόμες μορφές ανάπτυξης (ΙΝΣΕΤΕ, 2020).

### Κύριοι Τομείς Οικονομίας

- **Ενέργεια:** Η Δυτική Μακεδονία θεωρείται το ενεργειακό κέντρο της Ελλάδας, καθώς διαθέτει πλούσια κοιτάσματα λιγνίτη και είναι η κύρια περιοχή εξόρυξης του στη χώρα. Τα εργοστάσια της ΔΕΗ στην Πτολεμαΐδα και στην Κοζάνη αποτελούν βασικούς παραγωγούς ηλεκτρικής ενέργειας. Ωστόσο, λόγω της περιβαλλοντικής πολιτικής της ΕΕ και της Ελλάδας για τη μείωση των εκπομπών άνθρακα, η περιοχή





βρίσκεται σε διαδικασία μετάβασης από τον λιγνίτη σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (ΑΠΕ), όπως ηλιακή και αιολική ενέργεια.

- **Γεωργία και Κτηνοτροφία:** Η γεωργία αποτελεί έναν παραδοσιακό τομέα της οικονομίας της περιοχής. Καλλιέργειες όπως τα φασόλια (ιδιαίτερα τα φημισμένα φασόλια Πρεσπών), το σιτάρι, τα αμπέλια, και τα μήλα, είναι σημαντικές για την τοπική οικονομία. Η κτηνοτροφία παίζει επίσης σημαντικό ρόλο, με την παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων και κρέατος.
- **Βιομηχανία:** Εκτός από τον ενεργειακό τομέα, η βιομηχανία δεν είναι τόσο ανεπτυγμένη σε άλλους τομείς. Υπάρχουν όμως μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην παραγωγή τροφίμων, ξυλείας και μεταποίησης γεωργικών προϊόντων.
- **Τουρισμός:** Η τουριστική ανάπτυξη στη Δυτική Μακεδονία είναι αναπτυσσόμενη, ιδιαίτερα στις περιοχές της Καστοριάς και των Πρεσπών. Η περιοχή προσελκύει επισκέπτες για τον φυσικό της πλούτο, τις λίμνες, τα βουνά, τα παραδοσιακά χωριά και τα βυζαντινά μνημεία. Ο χειμερινός τουρισμός στα χιονοδρομικά κέντρα, όπως αυτό του Βίτσι και του Πισοδερίου, ενισχύει την οικονομία κατά τους χειμερινούς μήνες.
- **Εκπαίδευση και Έρευνα:** Η Περιφέρεια φιλοξενεί το Πανεπιστήμιο Δυτικής Μακεδονίας, το οποίο προσφέρει προγράμματα σε διάφορους επιστημονικούς τομείς.
- **Μετάβαση στη Μετα-λιγνιτική Οικονομία:** Ένας από τους μεγαλύτερους οικονομικούς μετασχηματισμούς που συμβαίνει στη Δυτική Μακεδονία είναι η μετάβαση από τον λιγνίτη σε βιώσιμες μορφές ενέργειας. Η διαδικασία αυτή, γνωστή ως απολιγνιτοποίηση, έχει δημιουργήσει προκλήσεις, όπως η απώλεια θέσεων εργασίας στον τομέα της ενέργειας, αλλά ταυτόχρονα προσφέρει ευκαιρίες για νέες επενδύσεις σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, τεχνολογίες καινοτομίας και νέους τομείς απασχόλησης (ΙΝΣΕΤΕ, 2020).



Η Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας καλείται να αντιμετωπίσει σημαντικές προκλήσεις λόγω της οικονομικής μετάβασης και της δημογραφικής μείωσης. Η ανάπτυξη των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, η ενίσχυση του τουρισμού και η στήριξη της αγροτικής παραγωγής αποτελούν βασικούς άξονες της στρατηγικής της περιοχής για το μέλλον. Παράλληλα, η περιφέρεια επιδιώκει να προσελκύσει επενδύσεις και να δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας για να αντιμετωπίσει τις αρνητικές επιπτώσεις της απολιγνιτοποίησης (ΙΝΣΕΤΕ, 2020).

**Πίνακας 3: Οικονομικά ενεργά πληθυσμός ανά ηλικία στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, 2015-2020**

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	2015	2019	2020	%Δ 2015- 2019	%Δ 2019- 2020
15-24	4.145	2.727	2.792	-34%	2%
25-34	14.190	12.196	14.006	-14%	15%
35-44	25.668	25.596	23.252	-9%	-9%
45-54	24.827	29.727	28.461	-4%	-4%
55+	12.414	16.838	18.606	10%	10%

Πηγή: ΙΝΣΕΤΕ, (2020)

Για τη χρονική περίοδο του 2020, η ανάλυση του οικονομικά ενεργού πληθυσμού στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας δείχνει ότι η πλειοψηφία αποτελείται από άτομα ηλικίας 45-54 ετών, με 28.461 άτομα να ανήκουν σε αυτή την κατηγορία. Ακολουθούν άτομα ηλικίας 35-44 ετών, που αριθμούν 23.252 άτομα.

Αυτά τα δεδομένα αποκαλύπτουν μια ώριμη ηλικιακή δομή του εργατικού δυναμικού της περιοχής, με τις ηλικίες 35-54 να κατέχουν την πλειονότητα του ενεργού πληθυσμού. Αυτό υποδηλώνει ότι σημαντικό μέρος του εργατικού δυναμικού πλησιάζει την περίοδο πριν τη συνταξιοδότηση, ενώ ο νεότερος πληθυσμός φαίνεται να είναι μικρότερος σε αριθμό. Αυτή η ηλικιακή κατανομή μπορεί να σχετίζεται με τη γήρανση του πληθυσμού και τη μετανάστευση των νεότερων σε άλλες περιοχές ή στο εξωτερικό, αναζητώντας περισσότερες επαγγελματικές ευκαιρίες.



Η οικονομική και δημογραφική κατάσταση της περιοχής καθιστά αναγκαία τη στήριξη του ενεργού πληθυσμού και την προσέλκυση νέων επενδύσεων και θέσεων εργασίας, ιδιαίτερα για τους νεότερους ηλικιακά εργαζόμενους.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

### 3.1 Σκοπός και στόχοι της έρευνας

Για την εξυπηρέτηση των σκοπών της παρούσας διπλωματικής εργασίας, χρησιμοποιήθηκε ερευνητικό ερωτηματολόγιο, το οποίο και προωθήθηκε με ηλεκτρονικά μηνύματά. Στο παρόν κεφάλαιο αναλύεται ο σχεδιασμός της έρευνας, η δομή του ερωτηματολογίου, η διαδικασία δημιουργίας του, ο τρόπος προώθησής του και η μέθοδος δειγματοληψίας καθώς και οι τεχνικές ανάλυσης των δεδομένων που προέκυψαν με τη χρήση κατάλληλου λογισμικού στατιστικής ανάλυσης. Στόχος του ερωτηματολογίου είναι να αποτυπώσει τον βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης στην ενίσχυση του έργου ενός δείγματος Δημοσίων Υπαλλήλων.

Στόχος της διπλωματικής εργασίας είναι να καταγραφούν και να διερευνηθούν:

- Οι στάσεις και απόψεις των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας σχετικά με την εκπαίδευση και την δια βίου μάθηση.
- Οι εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων του φορέα
- Τα κίνητρα που ωθούν τους υπαλλήλους στην επιμόρφωση
- Την κατάσταση που επικρατεί στον τομέα μετεκπαίδευσης των υπαλλήλων.

Μέσα από την έρευνα που ακολουθεί θα εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα για την συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση που συμπληρώνει, αναβαθμίζει και εκσυγχρονίζει τις γνώσεις, ικανότητες και δεξιότητες 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, την διασφάλιση εργασίας και την επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη (Ε.Κ.Δ.Δ.Α.).

Επιπλέον οι εξελίξεις και οι αλλαγές στα εργασιακά αντικείμενα είναι συνεχείς και έτσι κρίνεται επιτακτική η ανάγκη για επικαιροποίηση των γνώσεων και



των δεξιοτήτων των Δημοσίων Λειτουργιών. Μέσα από αυτήν την διπλωματική εργασία θα γίνει μια προσπάθεια καταγραφής των δράσεων του μεγαλύτερου φορέα επιμόρφωσης των Δημοσίων λειτουργιών, του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης και αν αυτές καλύπτουν ή όχι τις συνεχείς ανάγκες των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας.

### **3.2 Ερευνητικά ερωτήματα – ερευνητικές υποθέσεις**

Τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας έρευνας έχουν ως εξής:

- Α) Ποιες είναι οι απόψεις των υπαλλήλων για την σημασία της δια βίου μάθησης και κατάρτισης στην ενίσχυση του έργου τους.
- Β) Ποια είναι τα κίνητρα που ωθούν τους υπαλλήλους για επιπλέον επιμόρφωση.
- Γ) Ποιες ανάγκες των υπαλλήλων καλύπτει η δια βίου μάθηση.

Η ανάλυση αυτών σε συνδυασμό με τα αποτελέσματα της έρευνας ενδεχομένως να επιβεβαιώσει τις θεωρητικές προσεγγίσεις που αναπτυχθήκαν μέσα από τη διαδικασία της βιβλιογραφικής ανασκόπησης και τις θεωρητικές προσεγγίσεις που προηγήθηκαν.

Όσον αφορά τις ερευνητικές υποθέσεις έχουν ως εξής:

1. Υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των ανδρών και των γυναικών και του βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν με τις απαιτήσεις της εργασίας.
2. Υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των ανδρών και των γυναικών και του βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τις σπουδές ή από την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας.
3. Υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των ανδρών και των γυναικών και του βαθμού στον οποίο είναι σημαντική η Δια Βίου Μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα.



4. Υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των ανδρών και των γυναικών και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας.
5. Υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των Δημοσίων Υπαλλήλων ηλικίας 18-30 και 41-50 ετών και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας.
6. Υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των υπαλλήλων και των προϊσταμένων και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας.

### 3.3 Μέθοδος έρευνας

Για τους σκοπούς της έρευνας χρησιμοποιήθηκε μια δημοφιλής μέθοδος κοινωνικής έρευνας, η ποσοτική μέθοδος, που αποσκοπεί στην στατιστική ανάλυση και ποσοτικοποίηση των συλλεχθέντων, η οποία θα οδηγήσει στην ανάδειξη αιτιατών συνδέσεων μεταξύ των μεταβλητών. *«Η ανάδειξη αιτιατών συνδέσεων μεταξύ μεταβλητών επιτρέπει τον έλεγχο εγκυρότητας των θεωρητικών υποθέσεων, βάσει των οποίων σχηματίζεται η θεωρία για την ερμηνεία και την εξήγηση ενός κοινωνικού φαινομένου, με στόχο την παραγωγή νέας γνώσης»* (Κυριαζή, 2000).

Αυτή η μέθοδος επικεντρώνεται στη συλλογή αριθμητικών δεδομένων που επιτρέπουν την στατιστική ανάλυση και τη δημιουργία ποσοτικών συμπερασμάτων.

Βασικά χαρακτηριστικά της πρωτογενούς ποσοτικής έρευνας:

- **Δείγμα:** Επιλέχθηκε ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα του πληθυσμού που είναι αντικείμενο της έρευνας, έτσι ώστε να διασφαλιστεί η ακρίβεια των αποτελεσμάτων.



- **Εργαλεία Συλλογής Δεδομένων:** Επιλέχθηκε ως εργαλείο το ερωτηματολόγιο, όπου οι ερωτήσεις είναι κλειστού τύπου και οι απαντήσεις εκφράζονται σε αριθμητική μορφή (π.χ. κλίμακες likert).
- **Στατιστική Ανάλυση:** Τα δεδομένα που συλλέχθηκαν αναλύονται μέσω στατιστικών μεθόδων (π.χ. συχνοτήτων, μέσων όρων κ.λπ.), προκειμένου να εξαχθούν γενικά συμπεράσματα που είναι αντιπροσωπευτικά για τον πληθυσμό που μελετάται.

### 3.4 Ερευνητικό εργαλείο

Στην παρούσα έρευνα, το ερωτηματολόγιο χρησιμοποιείται ως εργαλείο συλλογής δεδομένων. Το ερωτηματολόγιο είναι ένα από τα πιο διαδεδομένα εργαλεία στην πρωτογενή ποσοτική έρευνα, καθώς επιτρέπει την άμεση συλλογή πληροφοριών από το δείγμα που έχει επιλεγεί. Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκαν πρωτογενή δεδομένα που αντλήθηκαν με τη χρήση δομημένου ερωτηματολογίου (ερευνητικό εργαλείο) με ερωτήσεις κλειστού τύπου. Η χρήση ερωτηματολογίου επιλέχθηκε διότι πρόκειται για ένα μέσο συλλογής που εξασφαλίζει γρήγορη συλλογή απαντήσεων μέσα σε μικρό χρονικό διάστημα, (αποστολή email, μέσω viber, sms) με ερωτήματα με ομοιόμορφη δομή, χαρακτηρίζεται από μικρό κόστος, λαμβάνει την άποψη πολλών και διαφορετικών ερωτώμενων, εξασφαλίζει την ανώνυμη και ελεύθερη έκφραση των ερωτώμενων. Οι συγκεκριμένες επιλογές απαντήσεων που δίνονται στη διάθεση των ερωτώμενων είναι ευνοϊκές για τη στατιστική επεξεργασία των δεδομένων.

#### **Χαρακτηριστικά του ερωτηματολογίου ως εργαλείο έρευνας:**

- **Δομή:** Το ερωτηματολόγιο είναι δομημένο με κλειστού τύπου ερωτήσεις, δηλαδή ερωτήσεις που παρέχουν στους συμμετέχοντες μια σειρά προκαθορισμένων απαντήσεων (π.χ., ναι/όχι, κλίμακες Likert), οι οποίες διευκολύνουν την ποσοτική ανάλυση.
- **Ποσοτικές Ερωτήσεις:** Στόχος των ερωτήσεων είναι να συλλέξουν δεδομένα που μπορούν να μετρηθούν και να αναλυθούν στατιστικά



- **Σχεδιασμός:** Ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου είναι κρίσιμος για την επιτυχία της έρευνας. Οι ερωτήσεις είναι σαφείς, ακριβείς και διατυπωμένες με τρόπο που να μην προκαλούν σύγχυση ή να οδηγούν τον συμμετέχοντα σε συγκεκριμένες απαντήσεις (δηλ. να είναι ουδέτερες).
- **Ανώνυμο και Εμπιστευτικό:** Οι απαντήσεις των συμμετεχόντων είναι ανώνυμες για να διασφαλιστεί η ειλικρίνεια και η αμεροληψία στις απαντήσεις τους. Αυτό βοηθά επίσης στη διατήρηση της εμπιστευτικότητας των δεδομένων.

Το ερωτηματολόγιο, ως εργαλείο της παρούσας έρευνας, βοηθά στη συλλογή δεδομένων με τρόπο συστηματικό και επιτρέπει τη δημιουργία στατιστικών συμπερασμάτων με βάση τις απαντήσεις του δείγματος. Απευθύνθηκε στους υπαλλήλους των Περιφερειακών Ενοτήτων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας, το οποίο στάλθηκε μέσω ηλεκτρονικής πλατφόρμας Google Form από τις 23-05-2024 έως 24-06-2024. Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από τρία μέρη, όπου στο 1<sup>ο</sup> μέρος δίνονται πέντε (5) ερωτήσεις σχετικά με το δημογραφικό προφίλ των ερωτώμενων, στο 2<sup>ο</sup> μέρος δίνονται 20 ερωτήσεις κλειστού τύπου σχετικά με την συχνότητα συμμετοχής, τον βαθμό ικανοποίησης και τους λόγους ώθησης των εργαζομένων στην παρακολούθηση επιμορφωτικών προγραμμάτων. Κατά κύριο λόγο χρησιμοποιήθηκε η κλίμακα Likert με 5 διαβαθμίσεις, όπου 1=Καθόλου, 5=Πάρα πολύ.

Οι ερωτήσεις είναι δομημένες με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτευχθεί η επαλήθευση των θεωρητικών υποθέσεων και να απαντηθούν τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν. Το 3<sup>ο</sup> μέρος αποτελείται από 3 ερωτήσεις ανοικτού τύπου σχετικές με την άποψη των εργαζομένων των περιφερειακών ενοτήτων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας για τον τομέα που θα ήθελαν να επιμορφωθούν κατά κύριο λόγο, για τον φορέα που απευθύνονται πρωτίστως για την κατάρτιση τους και για το πως αισθάνονται μετά από την παρακολούθηση ενός επιμορφωτικού προγράμματος. Οι ερωτήσεις ανοικτού τύπου, λόγω της πλήρους ελευθερίας του ερωτώμενου, οδηγούν σε αυξημένο όγκο δεδομένων για τη στατιστική έρευνα.





### 3.5 Πληθυσμός και δείγμα υπαλλήλων

Ο πληθυσμός των υπαλλήλων των Περιφερειακών Ενοτήτων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας αντιστοιχεί σε 734 άτομα, στα οποία στάλθηκε το ερωτηματολόγιο. Ωστόσο, λόγω φόρτου εργασίας συμμετείχε ένα δείγμα της τάξεως του 18% του συνολικού πληθυσμού των Περιφερειακών Ενοτήτων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας. Ειδικότερα, στην έρευνα αυτή το δείγμα που συμμετείχε αντιστοιχεί σε 131 υπαλλήλους της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας ( $N = 131$ ). Το δείγμα εκπροσωπείται από όλες τις βαθμίδες εκπαίδευσης και όλες τις κατηγορίες υπαλλήλων (υπάλληλοι, προϊστάμενοι, Διευθυντές).

Η δειγματοληψία είναι η διαδικασία επιλογής ενός υποσυνόλου (δείγματος) από έναν μεγαλύτερο πληθυσμό, προκειμένου να συλλεχθούν δεδομένα και να εξαχθούν συμπεράσματα για ολόκληρο τον πληθυσμό. Η ποιότητα και η ακρίβεια των αποτελεσμάτων της έρευνας εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την επιλογή και το σχεδιασμό του δείγματος (Χαλικιάς, 2011).

Στην προκειμένη περίπτωση επιλέχθηκε η στρωματοποιημένη δειγματοληψία (stratified sampling) που χρησιμοποιείται για να διασφαλιστεί ότι όλα τα υποσύνολα ή στρώματα ενός πληθυσμού είναι αντιπροσωπευμένα στο δείγμα. Αυτή η μέθοδος είναι ιδιαίτερα χρήσιμη όταν ο πληθυσμός έχει διακριτές υποομάδες που μπορούν να επηρεάσουν τα αποτελέσματα της έρευνας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

### 4.1 Έλεγχος αξιοπιστίας

Ο έλεγχος αξιοπιστίας μέσω του δείκτη  $\alpha$  του Cronbach (Cronbach's alpha) είναι μια στατιστική μέθοδος που χρησιμοποιείται για να αξιολογηθεί η εσωτερική συνέπεια ενός συνόλου στοιχείων ή ενός ερωτηματολογίου. Η εσωτερική συνέπεια αναφέρεται στο βαθμό στον οποίο όλα τα στοιχεία του τεστ μετρούν το ίδιο υποκείμενο χαρακτηριστικό και είναι συνεπή μεταξύ τους.



Ο δείκτης  $\alpha$  του Cronbach είναι ένας αριθμητικός δείκτης που κυμαίνεται από 0 έως 1, με τις παρακάτω ερμηνείες:

- $\alpha > 0,9$ : Εξαιρετική αξιοπιστία
- $0,8 < \alpha \leq 0,9$ : Καλή αξιοπιστία
- $0,7 < \alpha \leq 0,8$ : Αποδεκτή αξιοπιστία
- $0,6 < \alpha \leq 0,7$ : Μέτρια αξιοπιστία
- $\alpha < 0,6$ : Χαμηλή αξιοπιστία

Ο έλεγχος αξιοπιστίας μέσω του δείκτη  $\alpha$  του Cronbach (Cronbach's alpha) πραγματοποιήθηκε με σκοπό να εξεταστεί ο βαθμός αξιοπιστίας της σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας.

**Πίνακας 4: Δείκτης  $\alpha$  του Cronbach για την κλίμακα του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (Ερωτ. 6-12)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,873	7

Από τον έλεγχο αξιοπιστίας  $\alpha$  του Cronbach (Cronbach's alpha) που πραγματοποιήθηκε προκύπτει ότι  $\alpha=0,873$  που είναι μεταξύ των ορίων 0,8-0,9. Αυτό το αποτέλεσμα σημαίνει ότι υπάρχει καλή αξιοπιστία όσον αφορά τον βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας για τις 7 μεταβλητές του ερωτηματολογίου (Ερωτ. 6-12).

**Πίνακας 5: Δείκτης  $\alpha$  του Cronbach για την κλίμακα του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (Ερωτ. 13-19)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,811	7

Από τον έλεγχο αξιοπιστίας  $\alpha$  του Cronbach (Cronbach's alpha) που πραγματοποιήθηκε προκύπτει ότι  $\alpha=0,811$  που είναι μεταξύ των ορίων 0,8-0,9. Αυτό το αποτέλεσμα σημαίνει ότι υπάρχει καλή αξιοπιστία όσον αφορά τον βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για



την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας για τις 7 μεταβλητές του ερωτηματολογίου (Ερωτ. 13-19).

**Πίνακας 6: Δείκτης  $\alpha$  του Cronbach για την κλίμακα του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (Ερωτ. 20 Α-Ζ)**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,843	6

Από τον έλεγχο αξιοπιστίας  $\alpha$  του Cronbach (Cronbach's alpha) που πραγματοποιήθηκε προκύπτει ότι  $\alpha=0,843$  που είναι μεταξύ των ορίων 0,8-0,9. Αυτό το αποτέλεσμα σημαίνει ότι υπάρχει καλή αξιοπιστία όσον αφορά τον βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας για τις 6 μεταβλητές του ερωτηματολογίου (Ερωτ. 20 Α-Ζ).

## 4.2 Περιγραφική στατιστική δημογραφικών στοιχείων

Σε αυτό το σημείο παρατίθεται ο συγκεντρωτικός πίνακας με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος που συμμετείχε στην διεξαγωγή της έρευνας αυτής, ενώ παράλληλα δίνονται και τα αντίστοιχα κυκλικά διαγράμματα ή πίτες με ποσοστιαία διαβάθμιση.

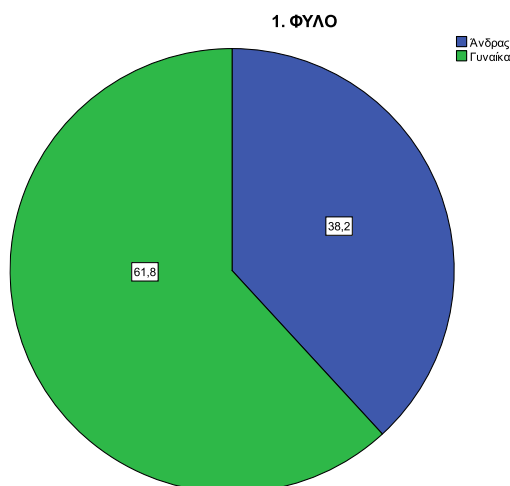
**Πίνακας 7: Δημογραφικά στοιχεία**

Δημογραφικά στοιχεία		
	n (N=131)	%N



1. Φύλο		
Άντρας	50	38,2
Γυναίκα	81	61,8
2. Ηλικία		
18-30	3	2,3
31-40	2	1,5
41-50	51	38,9
51+	61	46,6
61+	14	10,7
3. Μορφωτικό επίπεδο		
ΥΕ (Υποχρεωτική Εκπαίδευση)	0	0
ΔΕ (Δευτεροβάθμια Εκπαίδευση)	5	3,8
ΤΕ (Τεχνολογική Εκπαίδευση)	36	27,5
ΠΕ (Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση)	80	61,1
Άλλο	10	7,6
4. Θέση		
Υπάλληλος	74	56,5
Προϊστάμενος	41	31,3
Διευθυντής	16	12,2
5. Έτη προϋπηρεσίας		
3-10	7	5,3
11-20	41	31,3
21-30	59	45,0
31+	24	18,3

Διάγραμμα 1: Φύλο

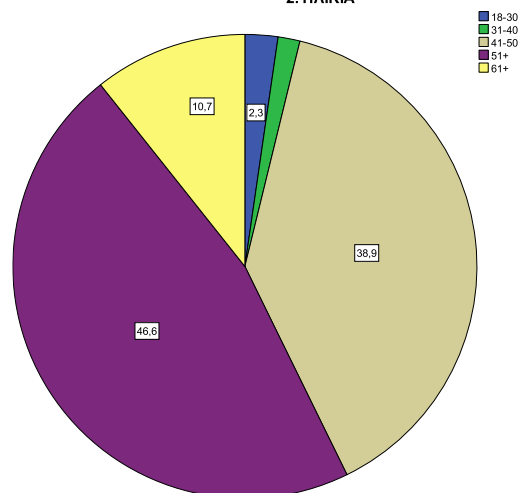


Το παραπάνω διάγραμμα δείχνει πως το 38,2% (50 άτομα) του δείγματος των εργαζομένων στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας είναι άντρες και το 61,8% (81 άτομα) γυναίκες. Συνεπώς, το δείγμα των εργαζομένων στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας απαρτίζεται κυρίως από γυναίκες.

Διάγραμμα 2: Ηλικία



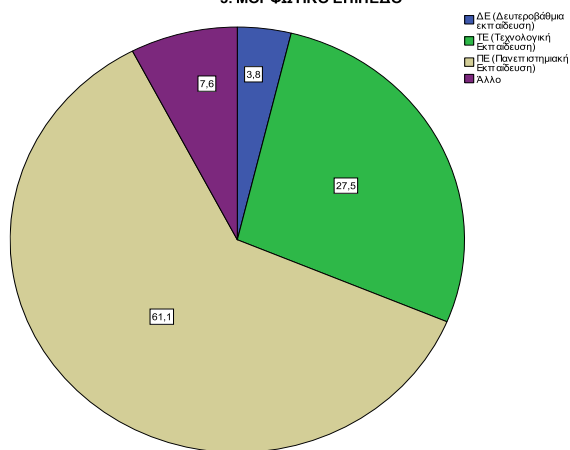
## 2. ΗΛΙΚΙΑ



Όσον αφορά την ηλικία με βάση το παραπάνω διάγραμμα προκύπτει ότι το 2,3% (3 άτομα) είναι ηλικίας από 18-30 ετών, το 1,5% (2 άτομα) είναι 31-40 ετών, το 38,9% (51 άτομα) είναι 41-50 ετών, το 46,6% (61 άτομα) είναι 51 ετών και άνω και το 10,7% (14 άτομα) είναι 61 ετών και άνω. Άρα, στην έρευνα αυτή συμμετείχαν κυρίως εργαζόμενοι της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας ηλικίας από 41 ετών και άνω.

## Διάγραμμα 3: Μορφωτικό επίπεδο

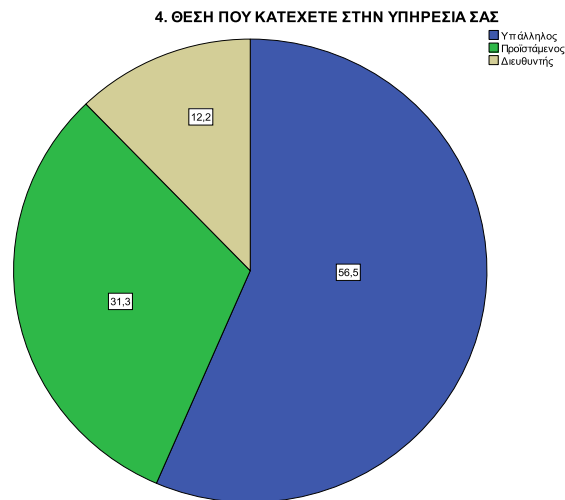
### 3. ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ



Σχετικά με το μορφωτικό επίπεδο με βάση το παραπάνω διάγραμμα προκύπτει ότι το 3,8% (5 άτομα) είναι απόφοιτοι Δευτεροβάθμιας Εκπαίδευσης, το 27,5% (36 άτομα) Τεχνολογικής Εκπαίδευσης, το 61,1% (80 άτομα) Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης και το 7,6% (10 άτομα) άλλου τύπου εκπαίδευσης. Άρα, στην έρευνα αυτή συμμετείχαν κυρίως εργαζόμενοι της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας που είναι απόφοιτοι Πανεπιστημιακής Εκπαίδευσης.

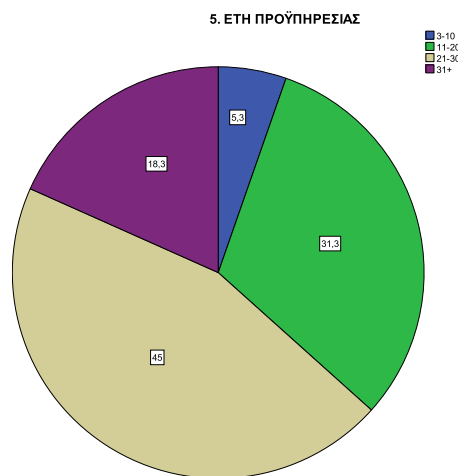


**Διάγραμμα 4: Θέση στην υπηρεσία**



Προχωρώντας στη θέση στην υπηρεσία με βάση το παραπάνω διάγραμμα προκύπτει ότι το 56,5% (74 άτομα) είναι υπάλληλοι, το 31,3% (41 άτομα) είναι προϊστάμενοι και το 12,2% (16 άτομα) είναι διευθυντές. Άρα, στην έρευνα αυτή συμμετείχαν κυρίως άτομα που εργάζονται στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας ως υπάλληλοι και προϊστάμενοι.

**Διάγραμμα 5: Έτη προϋπηρεσίας**



Από το παραπάνω διάγραμμα σχετικά με τα έτη προϋπηρεσίας προκύπτει ότι το 5,3% (7 άτομα) εργάζονται από 3-10 έτη, το 31,3% (41 άτομα) από 11-20 έτη, το 45% (59 άτομα) από 21-30 έτη και το 18,3% (24 άτομα) πάνω από 31 έτη. Άρα, στην έρευνα αυτή συμμετείχαν κυρίως άτομα που εργάζονται από 11-30 έτη.



### 4.3 Περιγραφική στατιστική για την εκτίμηση του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης

Έχοντας παρουσιάσει τα αποτελέσματα για τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος σειρά έχει η περιγραφική στατιστική για την εκτίμηση του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας. Πιο συγκεκριμένα, παρακάτω δίνεται ο συγκεντρωτικός πίνακας συχνοτήτων για τις μεταβλητές – ερωτήσεις 6-10, 11-14 και 15-20 A-Z του ερωτηματολογίου της έρευνας και τα ραβδογράμματα τους με τον κατάλληλο σχολιασμό.

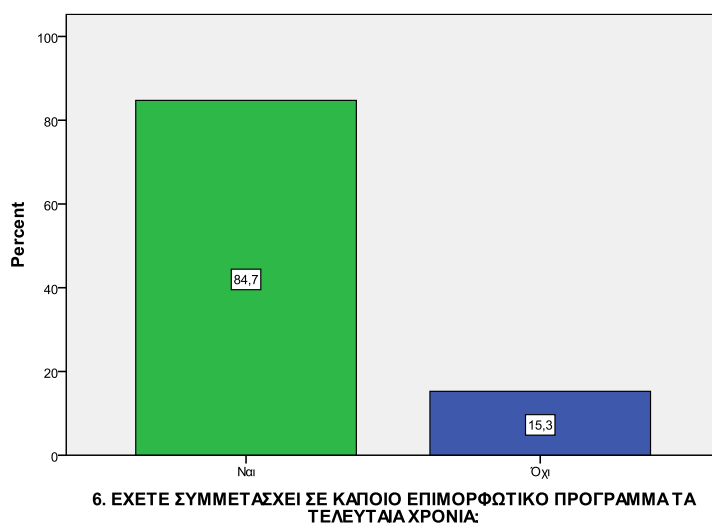
Πίνακας 7: Συχνότητα επιλογής απαντήσεων σχετικά με το βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (ερωτ. 6-10)

	n (N=131)	%N
<b>6. ΕΧΕΤΕ ΣΥΜΜΕΤΑΣΧΕΙ ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΤΑ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΧΡΟΝΙΑ;</b>		
Ναι	111	84,7
Όχι	20	15,3
<b>7. ΠΟΣΟ ΣΥΧΝΑ ΘΑ ΕΠΙΘΥΜΟΥΣΑΤΕ ΝΑ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΕΙΤΕ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ;</b>		
Ανά εξάμηνο	85	64,9
Ανά έτος	37	28,2



Ανά πενταετία	6	4,6
Ποτέ	3	2,3
<b>8. ΠΟΣΟ ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ ΣΑΣ ΒΟΗΘΗΣΑΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΣ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΑΤΕ;</b>		
Καθόλου	3	2,3
Πολύ λίγο	2	1,5
Λίγο	17	13,0
Πολύ	67	51,1
Πάρα πολύ	40	30,5
Δεν με αφορά	2	1,5
<b>9. ΣΕ ΠΟΙΟΝ ΤΟΜΕΑ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΒΟΗΘΗΘΗΚΑΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ;</b>		
Διαχείριση γνώσης	46	35,1
Επαγγελματική ακεραιότητα	6	4,6
Επίλυση προβλημάτων και δημιουργικότητα	22	16,8
Οργάνωση και προγραμματισμός	20	15,3
Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα	15	11,5
Προσανατολισμός στον πολίτη	9	6,9
Ηγετικότητα	6	4,6
Δεν με αφορά	7	5,3
<b>10. ΠΟΤΕ ΗΤΑΝ Η ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΦΟΡΑ ΠΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΙΧΑΤΕ;</b>		
Την τελευταία διετία	91	69,5
Την τελευταία δεκαετία	17	13,0
Ποτέ	3	2,3
Άλλο	20	15,3

**Διάγραμμα 6: Συμμετοχή σε επιμορφωτικό πρόγραμμα τα τελευταία χρόνια**



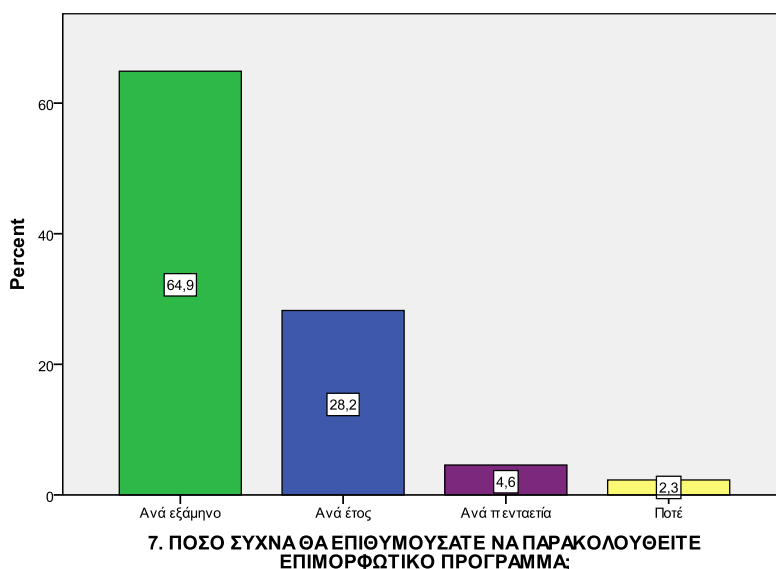
Μέσα από το διάγραμμα 6 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 84,7% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας έχει πάρει μέρος σε κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα τα τελευταία χρόνια, ενώ το 15,3% υποστηρίζει ακριβώς το αντίθετο. Άρα, από την έρευνα





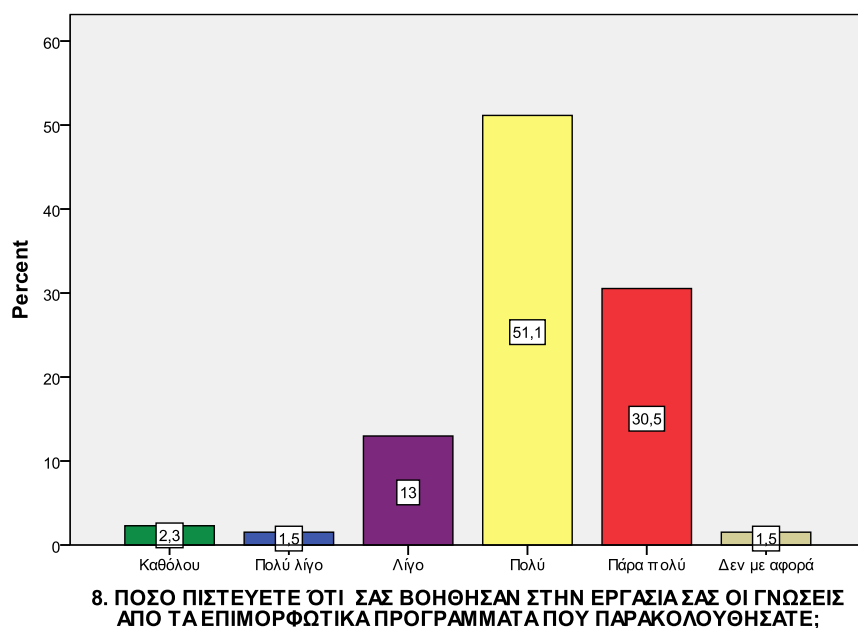
προκύπτει ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων συμμετείχε τα τελευταία χρόνια σε επιμορφωτικό πρόγραμμα.

**Διάγραμμα 7: Συχνότητα επιθυμίας παρακολούθησης επιμορφωτικού προγράμματος**



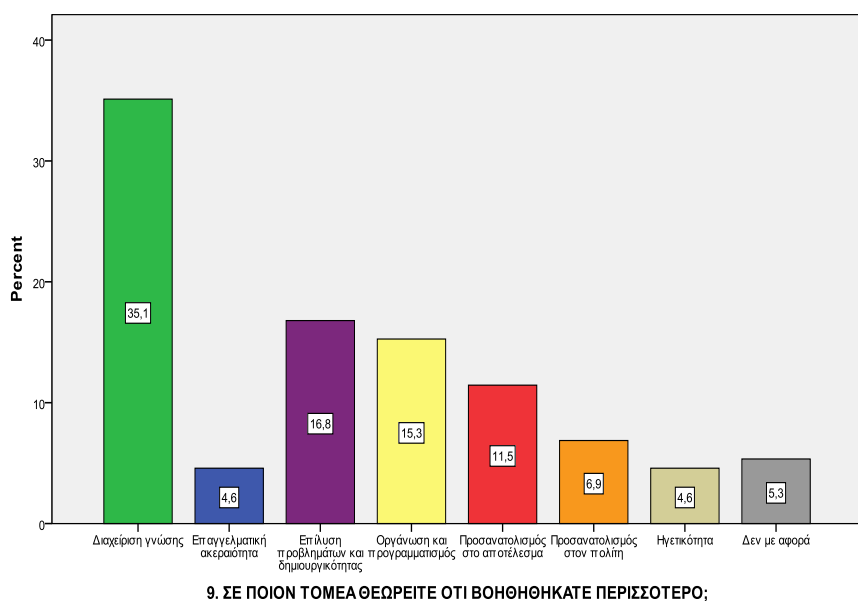
Σύμφωνα με το διάγραμμα 7 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 64,9% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας επιθυμεί να παρακολουθεί ανά εξάμηνο κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα, το 28,2% κάθε χρόνο, το 4,6% μία φορά στα 5 χρόνια και το 2,3% ποτέ. Επομένως, από την έρευνα προκύπτει ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων επιθυμεί να συμμετέχει δύο φορές το χρόνο σε επιμορφωτικά προγράμματα.

**Διάγραμμα 8: Συμβολή των γνώσεων από τα επιμορφωτικά προγράμματα στην εργασία**



Με βάση το διάγραμμα 8 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 51,1% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι βοήθησαν σε πολύ μεγάλο βαθμό οι γνώσεις από τα επιμορφωτικά προγράμματα που παρακολούθησαν στην εργασία τους, ενώ το 2,3% έχει αντίθετη άποψη.

#### Διάγραμμα 9: Τομέας συμβολής των γνώσεων

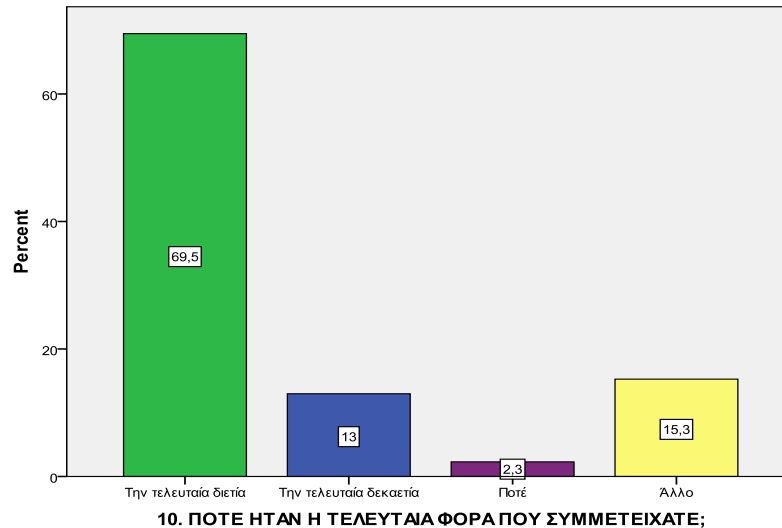


Σχετικά με το διάγραμμα 9 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 35,1% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας



πιστεύει ότι οι γνώσεις που έλαβε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα συνέβαλαν στην διαχείριση της γνώσης και το 16,8% στην επίλυση προβλημάτων και δημιουργικότητας.

**Διάγραμμα 10: Πότε ήταν η τελευταία φορά που συμμετείχατε**



Σύμφωνα με το διάγραμμα 10 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 69,5% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας υποστηρίζει πως η τελευταία δεκαετία που συμμετείχε σε επιμορφωτικό πρόγραμμα ήταν η τελευταία διαετία, ενώ το 13% την τελευταία δεκαετία.

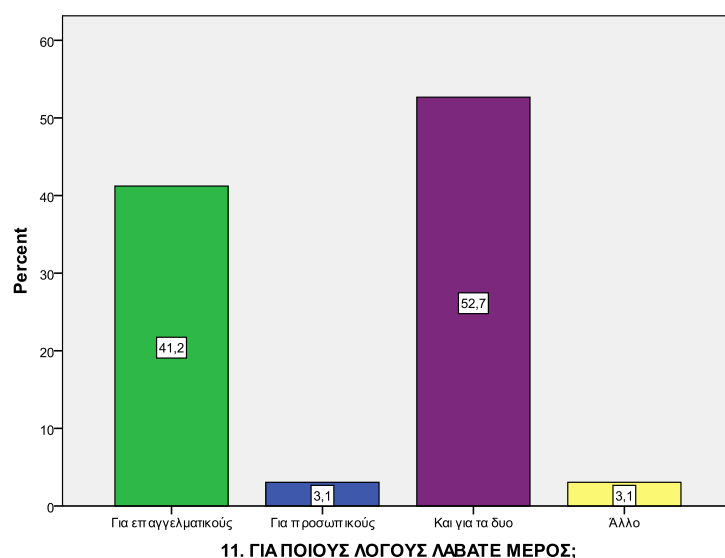
**Πίνακας 8: Συχνότητα επιλογής απαντήσεων σχετικά με το βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (ερωτ. 11-14)**

	n (N=131)	%N
<b>11. ΓΙΑ ΠΟΙΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΛΑΒΑΤΕ ΜΕΡΟΣ;</b>		



Για επαγγελματικούς	54	41,2
Για προσωπικούς	4	3,1
Και για τα δυο	69	52,7
Άλλο	4	3,1
<b>12. ΠΟΙΟΙ ΗΤΑΝ Ο ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΣ ΛΟΓΟΣ ΠΟΥ ΣΑΣ ΩΘΗΣΕ ΓΙΑ ΝΑ ΛΑΒΕΤΕ ΜΕΡΟΣ ΣΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ;</b>		
Η πιστοποίηση/βεβαίωση συμμετοχής	10	7,6
Η προσωπική ευχαρίστηση και αυτοολοκλήρωση	19	14,5
Το γεγονός ότι είναι δωρεάν	3	2,3
Για να είμαι αποδοτικότερος/η στη δουλειά μου	76	58,0
Για να εξελιχθώ στη δουλειά	19	14,5
Αναγκαστικά κατόπιν παρότρυνσης του Προϊσταμένου	4	3,1
<b>13. ΠΟΙΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΣ ΛΟΓΟΣ ΠΟΥ ΘΑ ΣΑΣ ΑΠΟΘΑΡΡΥΝΕ ΑΠΟ ΤΟ ΝΑ ΛΑΒΕΤΕ ΜΕΡΟΣ ΣΕ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ;</b>		
Το ότι δεν συμβάλλουν τέτοια προγράμματα στην υπηρεσιακή μου εξέλιξη	22	16,8
Το ότι νιώθω πολύ μεγάλος στην ηλικία για να μάθω και να χρησιμοποιήσω καινούργιες γνώσεις	6	4,6
Πιστεύω ότι η επαγγελματική μου εμπειρία είναι αρκετή για τη δουλειά μου στο Δημόσιο	12	9,2
Δεν επηρεάζει τη μισθολογική μου εξέλιξη	22	16,8
Δεν με αφορά	69	52,7
<b>14. ΠΟΙΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΘΑ ΣΥΝΕΒΑΛΛΕ ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΣΤΗ ΔΙΕΥΚΟΛΥΣΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ;</b>		
Η βελτίωση του μισθού μου	37	28,2
Η ενθάρρυνση από το χώρο εργασίας (συνάδελφοι, προϊστάμενος)	10	7,6
Αν πραγματοποιούνται μόνο εξ' αποστάσεως	27	20,6
Απαιτείται περισσότερη πληροφόρηση για τέτοια προγράμματα	27	20,6
Η αναγνώριση και η πιστοποίηση συμμετοχής	26	19,8
Άλλο	4	3,1

**Διάγραμμα 11: Λόγοι συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα**

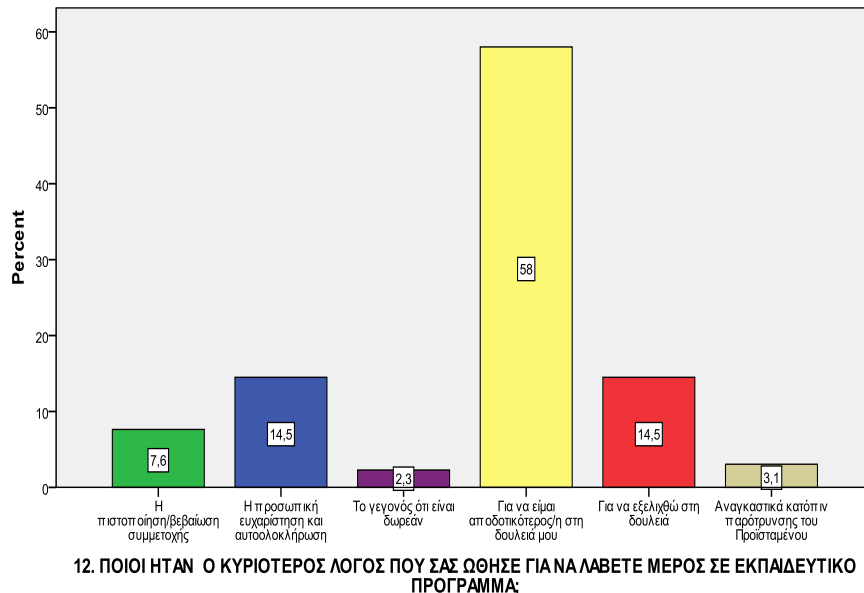


Όσον αφορά το διάγραμμα 11 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 41,2% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας υποστηρίζει ότι συμμετείχε σε επιμορφωτικό πρόγραμμα για επαγγελματικούς



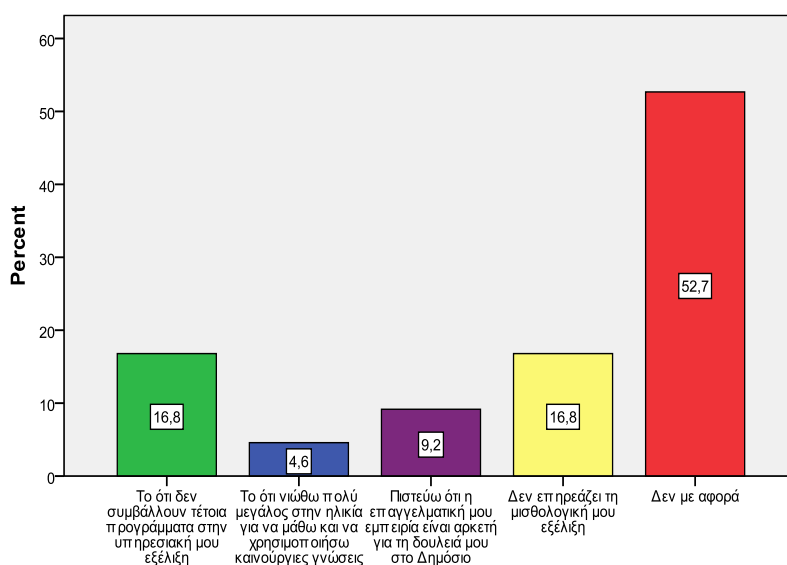
λόγους, το 3,1% για προσωπικούς και το 52,7% τόσο για προσωπικούς, όσο και επαγγελματικούς.

**Διάγραμμα 12: Κύριος λόγος που ώθησε στη συμμετοχή στο επιμορφωτικό πρόγραμμα**



Με βάση το διάγραμμα 12 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 58% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας υποστηρίζει ότι ο κύριος λόγος που το ώθησε στο να συμμετάσχει σε επιμορφωτικό πρόγραμμα ήταν για να είναι αποδοτικότερο στη δουλειά και το 14,5% για να εξελιχθεί στη δουλειά και για προσωπική ευχαρίστηση και αυτοολοκλήρωση.

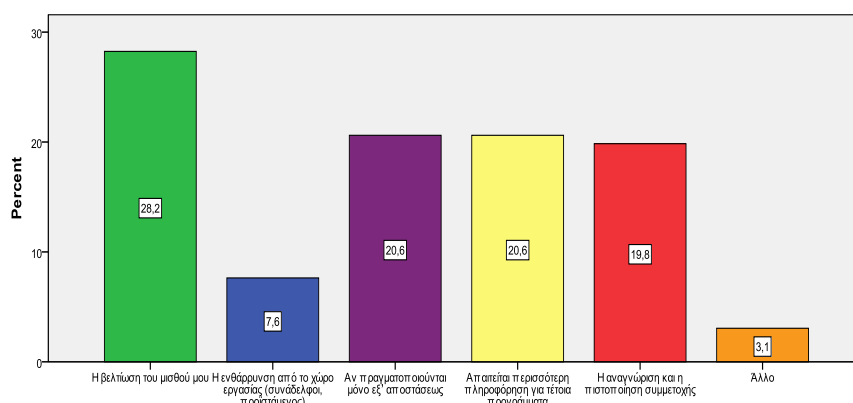
**Διάγραμμα 13: Λόγος αποθάρρυνσης για συμμετοχή σε επιμορφωτικό πρόγραμμα**



13. ΠΟΙΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΣ ΛΟΓΟΣ ΠΟΥ ΘΑ ΣΑΣ ΑΠΟΘΑΡΡΥΝΕ ΑΠΟ ΤΟ ΝΑ ΛΑΒΕΤΕ ΜΕΡΟΣ ΣΕ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ;

Λαμβάνοντας υπόψη το διάγραμμα 13 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 52,7% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας υποστηρίζει ότι δεν υπήρξε κάποιος λόγος για να το αποθαρρύνει στο να συμμετέχει σε επιμορφωτικά προγράμματα, ενώ το 16,8% θεωρεί πως ένας λόγος ήταν ότι δεν μεταβάλλεται ο μισθός του και ο άλλος λόγος το ότι δεν συμβάλλουν αντίστοιχα προγράμματα στην υπηρεσιακή εξέλιξη του.

Διάγραμμα 14: Παράγοντας διευκόλυνσης συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα



14. ΠΟΙΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΘΑ ΣΥΝΕΒΑΛΜΕ ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΣΤΗΝ ΔΙΕΥΚΟΛΥΣΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ;

Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα 14 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 28,2% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής



Μακεδονίας υποστηρίζει ότι η βελτίωση του μισθού είναι ο κύριος παράγοντας που θα συνέβαλλε σε μεγάλο βαθμό στην διευκόλυνση συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα, ενώ το 20,6% θεωρεί ότι κύριος λόγος θα ήταν η εξ αποστάσεως παρακολούθηση και το γεγονός ότι απαιτείται περισσότερη πληροφόρηση για τέτοια προγράμματα.

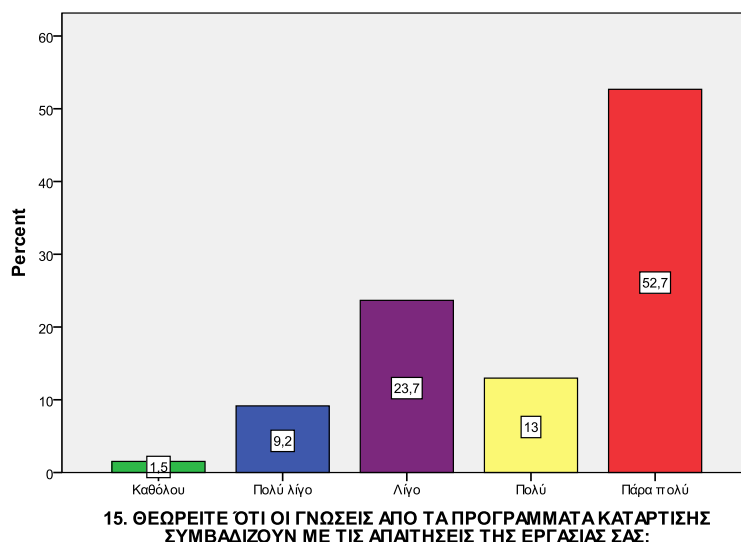
Πίνακας 9: Συχνότητα επιλογής απαντήσεων σχετικά με το βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (ερωτ. 15-20 Α-Ζ)

ΕΡΩΤΗΣΗ		ΚΑΘΟΛΟΥ	ΠΟΛΥ ΛΙΓΟ	ΛΙΓΟ	ΠΟΛΥ	ΠΑΡΑ ΠΟΛΥ
15. ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΜΒΑΔΙΖΟΥΝ ΜΕ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ;	Ποσοστό	1,5	9,2	23,7	13,0	52,7
	Συχνότητα	2	12	31	17	69
16. ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΠΟΚΤΗΣΑΤΕ ΑΠΟ ΤΙΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΑΣ Ή ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΣΑΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ ΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΑΣ;	Ποσοστό	2,3	4,6	18,3	26,7	48,1
	Συχνότητα	3	6	24	35	63
17. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ;	Ποσοστό	1,5	0,8	5,3	45,0	47,3
	Συχνότητα	2	1	7	59	62
18. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ Ο ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΞΕΛΙΣΣΕΤΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ;	Ποσοστό	0,8	4,6	10,7	35,1	48,9
	Συχνότητα	1	6	14	46	64
19. Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΑΝΟΙΧΤΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΤΗΝ ΖΩΗ ΕΝΟΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥ;	Ποσοστό	0,0	3,1	7,6	33,6	55,7
	Συχνότητα	0	4	10	44	73
Α) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ, ΚΑΘΩΣ ΑΠΟΣΚΟΠΕΙ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΑΙΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΕΝΟΨΕΙ ΤΩΝ ΡΑΓΔΑΙΩΝ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	Ποσοστό	1,5	3,8	13,0	28,2	53,4
	Συχνότητα	2	5	17	37	70
Β) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΣΤΟΧΕΥΕΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΑΤΟΜΟΥ, ΣΤΗΝ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΥΜΒΑΤΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ, ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΚΡΙΤΙΚΗΣ ΣΚΕΨΗΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΙΔΙΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΕΝΕΡΓΟΥ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΥ ΠΟΛΙΤΗ	Ποσοστό	0,8	3,1	16,8	21,4	58,0
	Συχνότητα	1	4	22	28	76



Γ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΝΤΑΞΗ, ΚΑΘΩΣ ΜΕΣΩ ΑΥΤΗΣ ΕΠΙΔΙΩΚΕΤΑΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΕΥΛΩΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΠΑΡΕΧΟΝΤΑΣ ΣΕ ΑΥΤΕΣ ΕΝΑ ΕΠΑΡΚΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΝΤΑΞΗΣ	Ποσοστό	3,1	3,1	23,7	23,7	<b>46,6</b>
	Συχνότητα	4	4	31	31	61
Δ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΔΙΝΕΙ ΤΗΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΤΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	Ποσοστό	5,3	5,3	24,4	19,8	<b>45,0</b>
	Συχνότητα	7	7	32	26	59
Ε) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΓΝΩΡΙΜΙΕΣ, ΑΝΤΑΛΛΑΓΗ ΑΠΟΨΕΩΝ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΜΕ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ ΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΣΕ ΑΛΛΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ	Ποσοστό	0,0	3,1	8,4	26,7	<b>61,8</b>
	Συχνότητα	0	4	11	35	81
Ζ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΕΝΟΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΠΟΥ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΙ	Ποσοστό	2,3	3,8	18,3	18,3	<b>57,3</b>
	Συχνότητα	3	5	24	24	75

Διάγραμμα 15: Βαθμός στον οποίο συμβαδίζουν οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης με τις απαιτήσεις της εργασίας

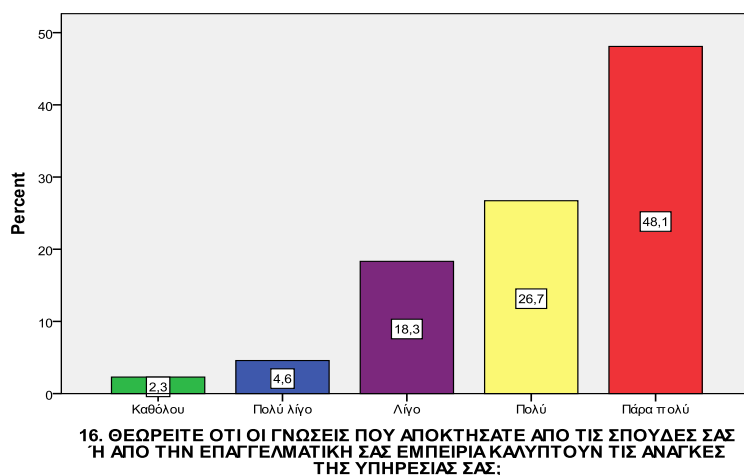


Με γνώμονα το παραπάνω διάγραμμα 15 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 52,7% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας θεωρεί ότι οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό με τις απαιτήσεις της εργασίας του, ενώ το 1,5% έχει αντίθετη άποψη.



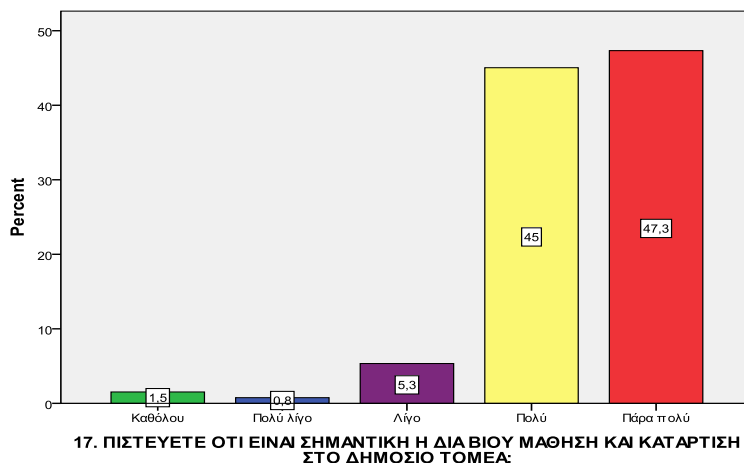


**Διάγραμμα 16: Βαθμός στον οποίο οι γνώσεις από τις σπουδές ή την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας**



Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα 16 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 48,1% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας θεωρεί ότι οι γνώσεις από τις σπουδές ή την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το 2,3 έχει αντίθετη άποψη.

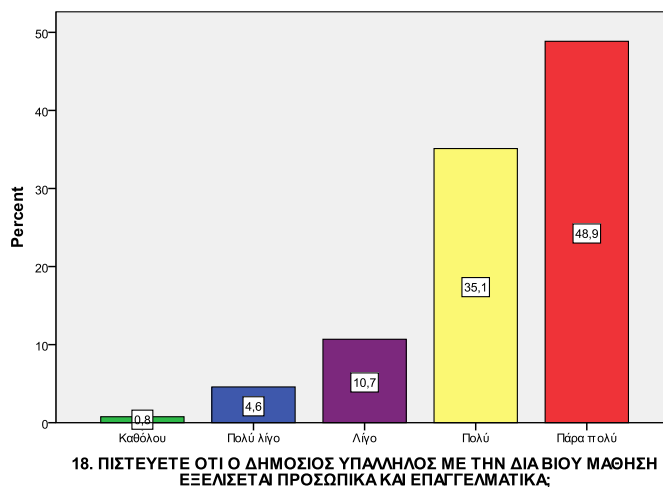
**Διάγραμμα 17: Βαθμός σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης στο δημόσιο τομέα**



Με γνώμονα το παραπάνω διάγραμμα 17 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 47,3% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι είναι σημαντική η δια βίου μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το 1,5% φέρει αντίθετη άποψη.

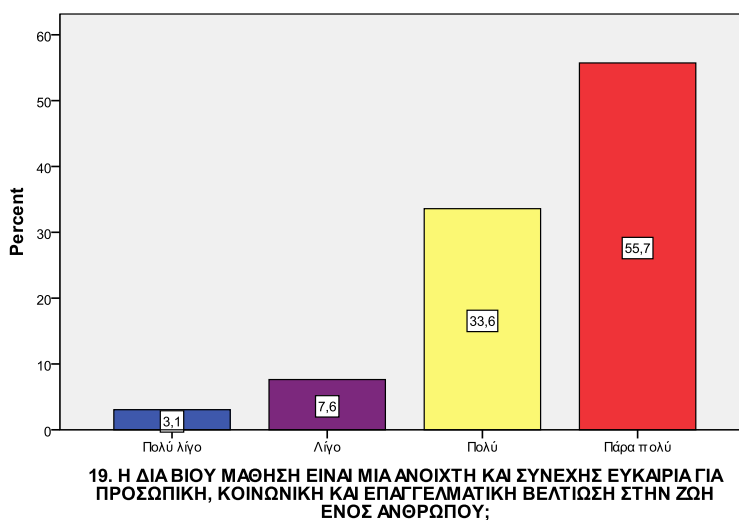


**Διάγραμμα 18: Βαθμός στον οποίο ο δημόσιος υπάλληλος με τη δια βίου μάθηση εξελίσσεται προσωπικά και επαγγελματικά**



Σύμφωνα με το παραπάνω διάγραμμα 18 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 48,9% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι ο δημόσιος υπάλληλος εξελίσσεται σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό με τη δια βίου μάθηση, τόσο προσωπικά, όσο και επαγγελματικά, ενώ το 0,8% φέρει αντίθετη άποψη.

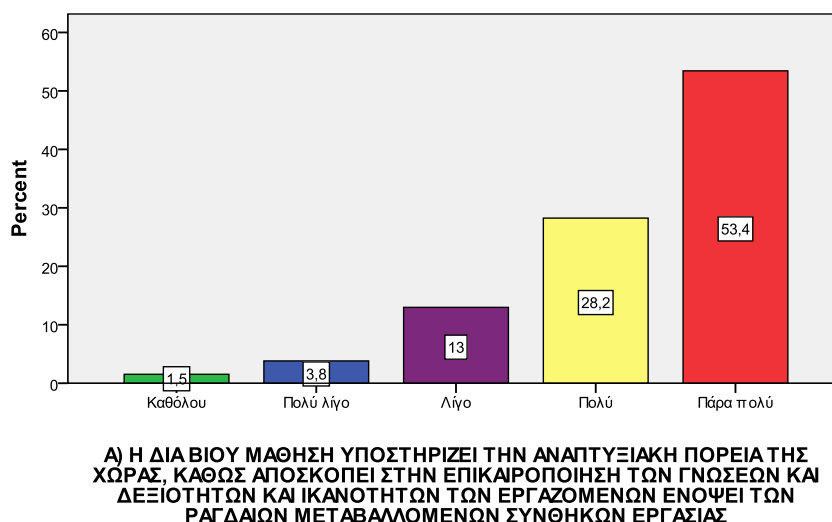
**Διάγραμμα 19: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση είναι ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή του ανθρώπου**





Σχετικά με το διάγραμμα 19 το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 55,7% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι η δια βίου μάθηση είναι ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή του ανθρώπου σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το 3,1% σε πολύ λίγο βαθμό.

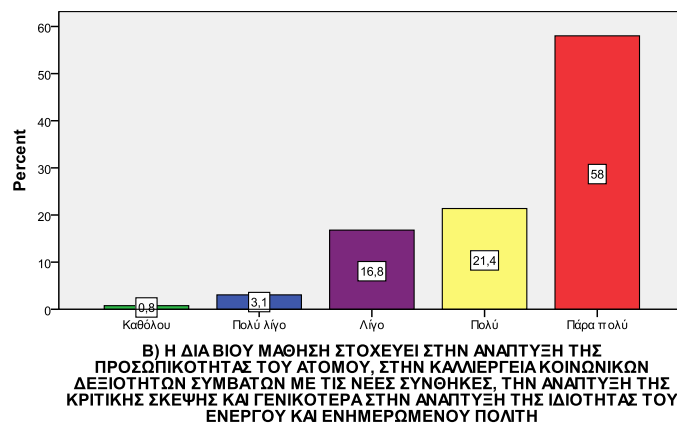
**Διάγραμμα 20: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση υποστηρίζει την αναπτυξιακή πορεία της χώρας, καθώς αποσκοπεί στην επικαιροποίηση των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των εργαζομένων ενόψει των ραγδαίων μεταβαλλόμενων συνθηκών εργασίας**



Με βάση το διάγραμμα 20Α το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 53,4% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι η δια βίου μάθηση υποστηρίζει την αναπτυξιακή πορεία της χώρας, καθώς αποσκοπεί στην επικαιροποίηση των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των εργαζομένων ενόψει των ραγδαίων μεταβαλλόμενων συνθηκών εργασίας σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το 1,5% έχει αντίθετη άποψη.

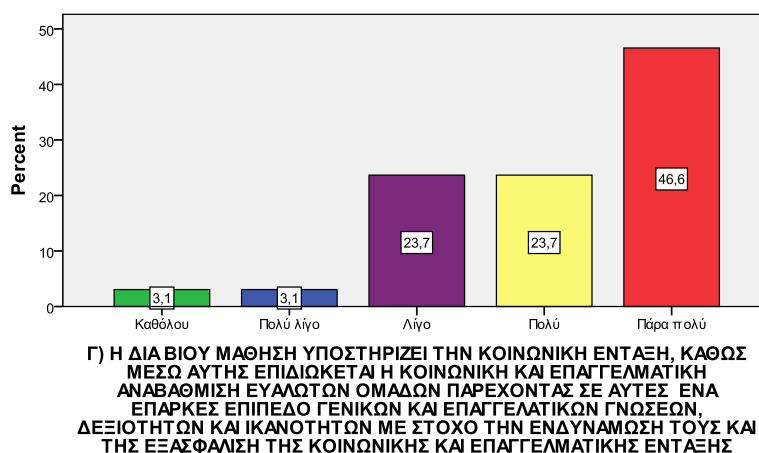


**Διάγραμμα 21: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση στοχεύει στην ανάπτυξη της προσωπικότητας του ατόμου, στην καλλιέργεια κοινωνικών δεξιοτήτων, συμβατών με τις νέες συνθήκες, την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης και γενικότερα στην ανάπτυξη της ιδιότητας του ενεργού και ενημερωμένου πολίτη**



Σύμφωνα με το διάγραμμα 20B το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 58% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι η δια βίου μάθηση στοχεύει στην ανάπτυξη της προσωπικότητας του ατόμου, στην καλλιέργεια κοινωνικών δεξιοτήτων, συμβατών με τις νέες συνθήκες, την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης και γενικότερα στην ανάπτυξη της ιδιότητας του ενεργού και ενημερωμένου πολίτη σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το 0,8% έχει αντίθετη άποψη.

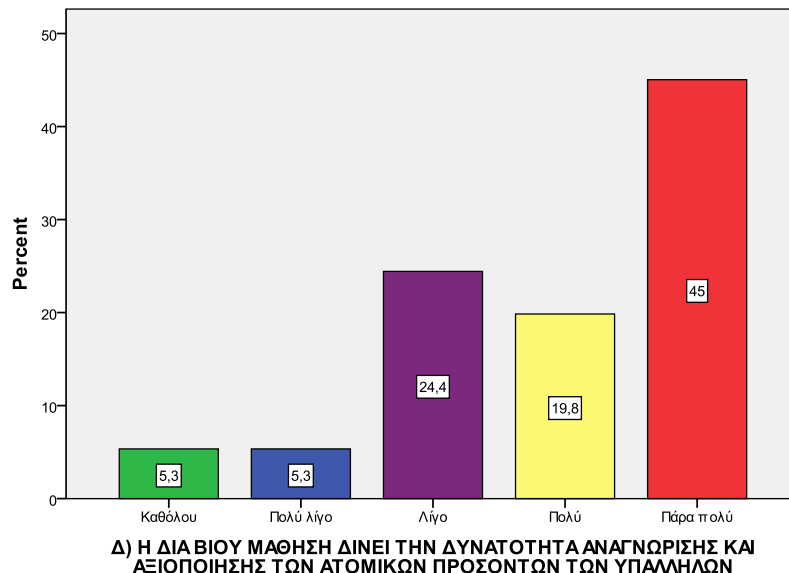
**Διάγραμμα 22: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση υποστηρίζει την κοινωνική ένταξη**





Με γνώμονα το διάγραμμα 20Γ το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 46,6% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι η δια βίου μάθηση υποστηρίζει την κοινωνική ένταξη, καθώς μέσω αυτής επιδιώκεται η κοινωνική και επαγγελματική αναβάθμιση ευάλωτων ομάδων, παρέχοντας σε αυτές ένα επαρκές επίπεδο γενικών και επαγγελματικών γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων με στόχο την ενδυνάμωση τους και την εξασφάλιση της κοινωνικής και επαγγελματικής ένταξης σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το 3,1% έχει αντίθετη άποψη.

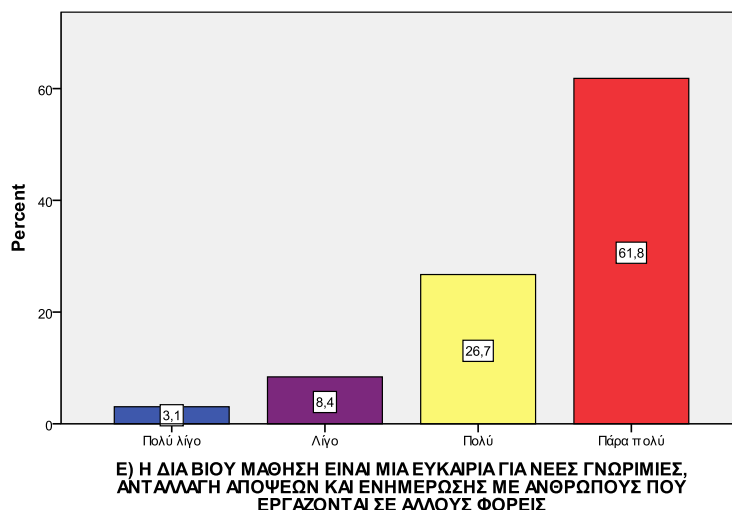
**Διάγραμμα 23: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση δίνει την δυνατότητα αναγνώρισης και αξιοποίησης των ατομικών προσόντων των υπαλλήλων**



Σύμφωνα με το διάγραμμα 20Δ το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 45% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι η δια βίου μάθηση δίνει την δυνατότητα αναγνώρισης και αξιοποίησης των ατομικών προσόντων των υπαλλήλων σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το 5,3% έχει αντίθετη άποψη.

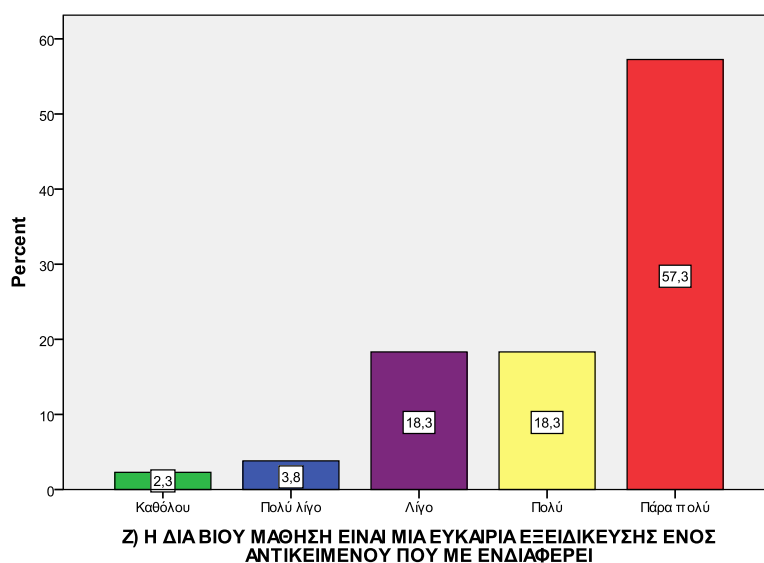


**Διάγραμμα 24: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση είναι μία ευκαιρία για νέες γνωριμίες, ανταλλαγή απόψεων και ενημέρωσης με ανθρώπους που εργάζονται σε άλλους φορείς**



Από το διάγραμμα 20Ε το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 61,8% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι η δια βίου μάθηση είναι μία ευκαιρία για νέες γνωριμίες, ανταλλαγή απόψεων και ενημέρωσης με ανθρώπους που εργάζονται σε άλλους φορείς σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το 3,1% σε πολύ λίγο βαθμό.

**Διάγραμμα 25: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση είναι μία ευκαιρία εξειδίκευσης ενός αντικειμένου που ενδιαφέρει**





Σχετικά με το διάγραμμα 20Z το συμπέρασμα που προκύπτει είναι πως το 57,38% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι η δια βίου μάθηση είναι μία ευκαιρία εξειδίκευσης ενός αντικειμένου που ενδιαφέρει σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ το 2,3% έχει αντίθετη άποψη.

#### 4.4 Έλεγχος T-test

Παρακάτω, δίνονται τα αποτελέσματα από τον έλεγχο στατιστικά σημαντικής διαφοράς (t-test) που πραγματοποιείται μεταξύ των μεταβλητών και του φύλου. Για την εξαγωγή του σχετικού πίνακα χρησιμοποιήθηκε το εργαλείο Compare Means, προσδίδοντας αν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των ανδρών και των γυναικών που εργάζονται στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας με τον βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου τους για τις ερωτήσεις 15-19.

**Πίνακας 10: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν με τις απαιτήσεις της εργασίας**

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
15. ΘΕΩΡΕΙΤΕ	Equal variances assumed	1,340	,249	-,326	129	,745	-,066	,204	-,469	,336
ΌΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ	Equal variances not assumed			-,316	93,952	,752	-,066	,210	-,483	,350
ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΜΒΑΔΙΖΟΥΝ ΜΕ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ;										



Σε αυτό το σημείο οι ερευνητικές υποθέσεις που προκύπτουν διαμορφώνονται ως εξής:

- **H<sub>0</sub>**: Η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν με τις απαιτήσεις της εργασίας δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.>0,05)
- **H<sub>1</sub>**: Η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν με τις απαιτήσεις της εργασίας διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.<0,05).

Από τον πίνακα διακρίνεται ότι η τιμή σημαντικότητας του ελέγχου ίσων διακυμάνσεων Sig. Levene's Test for Equality of Variances αντιστοιχεί σε  $0,249 > 0,05$ . Αυτό σημαίνει ότι είναι ίσες οι διακυμάνσεις κι έτσι εξετάζεται η τιμή Sig. Equal variances assumed που είναι στην 1<sup>η</sup> γραμμή. Συγκεκριμένα, η τιμή αυτή αντιστοιχεί σε  $0,745 > 0,05$ . Έτσι γίνεται αποδεκτή η H<sub>0</sub> υπόθεση και προκύπτει πως η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν με τις απαιτήσεις της εργασίας δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων.





Πίνακας 11: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τις σπουδές ή από την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
16. ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΠΟΚΤΗΣΑΤΕ ΑΠΟ ΤΙΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΑΣ Ή ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΣΑΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ ΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΑΣ;	Equal variances assumed	,017	<b>,896</b>	,374	129	<b>,709</b>	,069	,184	-,296	,433
	Equal variances not assumed			,383	111,601	,703	,069	,180	-,288	,426

Σε αυτό το σημείο οι ερευνητικές υποθέσεις που προκύπτουν διαμορφώνονται ως εξής:

- **H0:** Η μέση εκτίμηση για τον βαθμό στον οποίο οι γνώσεις από τις σπουδές ή από την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.>0,05)
- **H1:** Η μέση εκτίμηση για τον βαθμό στον οποίο οι γνώσεις από τις σπουδές ή από την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.<0,05).

Από τον πίνακα διακρίνεται ότι η τιμή σημαντικότητας του ελέγχου ίσων διακυμάνσεων Sig. Levene's Test for Equality of Variances αντιστοιχεί σε 0,896 > 0,05. Αυτό σημαίνει ότι είναι ίσες οι διακυμάνσεις κι έτσι εξετάζεται η τιμή Sig. Equal variances assumed που είναι στην 1<sup>η</sup> γραμμή. Συγκεκριμένα, η τιμή αυτή αντιστοιχεί σε 0,709 > 0,05. Έτσι γίνεται αποδεκτή η H0 υπόθεση



και προκύπτει πως η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τις σπουδές ή από την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων.

**Πίνακας 12: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού στον οποίο είναι σημαντική η Δια Βίου Μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα**

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
17. ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΟΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ;	Equal variance assumed	4,069	,046	-,460	129	,646	-,063	,136	-,332	,207
	Equal variance not assumed			-,415	73,301	,679	-,063	,151	-,364	,238

Σε αυτό το σημείο οι ερευνητικές υποθέσεις που προκύπτουν διαμορφώνονται ως εξής:

- **H0:** Η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο είναι σημαντική η Δια Βίου Μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.>0,05)
- **H1:** Η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο είναι σημαντική η Δια Βίου Μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.<0,05).

Από τον πίνακα διακρίνεται ότι η τιμή σημαντικότητας του ελέγχου ίσων διακυμάνσεων Sig. Levene's Test for Equality of Variances αντιστοιχεί σε  $0,046 < 0,05$ . Αυτό σημαίνει ότι δεν είναι ίσες οι διακυμάνσεις κι έτσι εξετάζεται η τιμή Sig. Equal variances assumed που είναι στην 2<sup>η</sup> γραμμή. Συγκεκριμένα, η τιμή αυτή αντιστοιχεί σε  $0,679 > 0,05$ . Έτσι γίνεται αποδεκτή η H0 υπόθεση και προκύπτει πως η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον



οποίο είναι σημαντική η Δια Βίου Μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων.

**Πίνακας 13: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού ο δημόσιος υπάλληλος με τη δια βίου μάθηση εξελίσσεται προσωπικά και επαγγελματικά**

Independent Samples Test										
	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
								Lower	Upper	
18. ΠΙΣΤΕΥΕΤΕ ΟΤΙ Ο ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΞΕΛΙΣΣΕΤΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ;	Equal variances assumed	,866	<b>,354</b>	-,073	129	<b>,942</b>	-,012	,160	-,327	,304
	Equal variances not assumed			-,071	95,835	,944	-,012	,164	-,336	,313

Σε αυτό το σημείο οι ερευνητικές υποθέσεις που προκύπτουν διαμορφώνονται ως εξής:

- **H0:** Η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο ο δημόσιος υπάλληλος με τη δια βίου μάθηση εξελίσσεται προσωπικά και επαγγελματικά δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.>0,05)
- **H1:** Η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο ο δημόσιος υπάλληλος με τη δια βίου μάθηση εξελίσσεται προσωπικά και επαγγελματικά διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.<0,05).

Από τον πίνακα διακρίνεται ότι η τιμή σημαντικότητας του ελέγχου ίσων διακυμάνσεων Sig. Levene's Test for Equality of Variances αντιστοιχεί σε 0,354 > 0,05. Αυτό σημαίνει ότι είναι ίσες οι διακυμάνσεις κι έτσι εξετάζεται η



τιμή Sig. Equal variances assumed που είναι στην 1<sup>η</sup> γραμμή. Συγκεκριμένα, η τιμή αυτή αντιστοιχεί σε  $0,942 > 0,05$ . Έτσι γίνεται αποδεκτή η  $H_0$  υπόθεση και προκύπτει πως η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο ο δημόσιος υπάλληλος με τη δια βίου μάθηση εξελίσσεται προσωπικά και επαγγελματικά δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων.

**Πίνακας 14: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού η δια βίου μάθηση είναι μια ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή ενός ανθρώπου**

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
19. Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΑΝΟΙΧΤΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΤΗΝ ΖΩΗ ΕΝΟΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥ;	Equal variances assumed	,345	<b>,558</b>	,236	129	,814	,033	,138	-,240	,305
	Equal variances not assumed			,231	96,336	<b>,818</b>	,033	,141	-,248	,313

Σε αυτό το σημείο οι ερευνητικές υποθέσεις που προκύπτουν διαμορφώνονται ως εξής:

- **$H_0$ :** Η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο η δια βίου μάθηση είναι μια ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή ενός ανθρώπου δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.>0,05)



- **H1:** Η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο η δια βίου μάθηση είναι μια ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή ενός ανθρώπου διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων (Sig.<0,05).

Από τον πίνακα διακρίνεται ότι η τιμή σημαντικότητας του ελέγχου ίσων διακυμάνσεων Sig. Levene's Test for Equality of Variances αντιστοιχεί σε  $0,558 > 0,05$ . Αυτό σημαίνει ότι είναι ίσες οι διακυμάνσεις κι έτσι εξετάζεται η τιμή Sig. Equal variances assumed που είναι στην 1<sup>η</sup> γραμμή. Συγκεκριμένα, η τιμή αυτή αντιστοιχεί σε  $0,818 > 0,05$ . Έτσι γίνεται αποδεκτή η  $H_0$  υπόθεση και προκύπτει πως η μέση εκτίμηση για τον βαθμού στον οποίο η δια βίου μάθηση είναι μια ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή ενός ανθρώπου δεν διαφέρει στατιστικά σημαντικά με το φύλο των Δημοσίων Υπαλλήλων.

#### 4.5 Συντελεστής συσχέτισης

Παρακάτω γίνεται ο έλεγχος γραμμικής συσχέτισης ως προς τα δημογραφικά στοιχεία και τις μεταβλητές του ερωτηματολογίου. Αρχικά, γίνεται έλεγχος σχετικά με την ύπαρξη θετικής γραμμικής συσχέτισης μεταξύ του ανδρών και των γυναικών και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας. Έτσι, οι ερευνητικές υποθέσεις διαμορφώνονται ως εξής:

- **$H_0$  – Μηδενική υπόθεση:** Υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των ανδρών και των γυναικών και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας, όταν το Sig. (2-tailed) < 0,05.
- **$H_1$  – Εναλλακτική υπόθεση:** Δεν υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των ανδρών και των γυναικών και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας,, όταν το Sig. (2-tailed) > 0,05.



**Πίνακας 15: Βαθμός σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων και του φύλου**

Ερωτήσεις	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
15. ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΜΒΑΔΙΖΟΥΝ ΜΕ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ;	,029	,745
16. ΘΕΩΡΕΙΤΑΙ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΠΟΚΤΗΣΑΤΕ ΑΠΟ ΤΙΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΑΣ Ή ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΣΑΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ ΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΑΣ;	-,033	,709
17. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ;	,040	,646
18. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ Ο ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΞΕΛΙΣΣΕΤΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ;	,006	,942
19. Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΑΝΟΙΧΤΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΤΗΝ ΖΩΗ ΕΝΟΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥ;	-,021	,814
Α) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ, ΚΑΘΩΣ ΑΠΟΣΚΟΠΕΙ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΑΙΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΕΝΟΨΕΙ ΤΩΝ ΡΑΓΔΑΙΩΝ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	-,015	,867
Β) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΣΤΟΧΕΥΕΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΑΤΟΜΟΥ, ΣΤΗΝ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΥΜΒΑΤΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ, ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΚΡΙΤΙΚΗΣ ΣΚΕΨΗΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΙΔΙΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΕΝΕΡΓΟΥ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΥ ΠΟΛΙΤΗ	-,079	,369
Γ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΝΤΑΞΗ, ΚΑΘΩΣ ΜΕΣΩ ΑΥΤΗΣ ΕΠΙΔΙΩΚΕΤΑΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΕΥΑΛΩΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΠΑΡΕΧΟΝΤΑΣ ΣΕ ΑΥΤΕΣ ΕΝΑ ΕΠΑΡΚΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΝΤΑΞΗΣ	-,078	,377
Δ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΔΙΝΕΙ ΤΗΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΤΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	,013	,886
Ε) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΓΝΩΡΙΜΙΕΣ, ΑΝΤΑΛΛΑΓΗ ΑΠΟΨΕΩΝ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΜΕ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ ΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΣΕ ΑΛΛΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ	-,027	,759
Ζ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΕΝΟΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΠΟΥ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΙ	-,043	,629

Σχετικά με τον πίνακα 24 παρατηρούνται τιμές του συντελεστή Pearson Correlation που είναι μικρότερες από το 0,05, αναδεικνύοντας ότι φαίνεται να υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών με το φύλο. Παρόλα αυτά, κάνοντας τον επανέλεγχο με το Sig. (2-tailed) όλες οι τιμές είναι μεγαλύτερες από την σταθερά 0,05, γεγονός που σημαίνει ότι δεν παρατηρείται κάποια θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων και των ανδρών και των γυναικών.

Προχωρώντας στον έλεγχο θετικής γραμμικής συσχέτισης με την ηλικία οι ερευνητικές υποθέσεις έχουν ως εξής:

- **H<sub>0</sub> – Μηδενική υπόθεση:** Υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των Δημοσίων Υπαλλήλων ηλικίας 18-30 και 41-50 ετών και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των



εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας, όταν το Sig. (2-tailed) < 0,05.

- **H<sub>1</sub> – Εναλλακτική υπόθεση:** Δεν υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των Δημοσίων Υπαλλήλων ηλικίας 18-30 και 41-50 ετών και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας,, όταν το Sig. (2-tailed) > 0,05.

**Πίνακας 16: Βαθμός σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων και της ηλικίας**

Ερωτήσεις	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
15. ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΜΒΑΔΙΖΟΥΝ ΜΕ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ;	,000	,996
16. ΘΕΩΡΕΙΤΑΙ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΠΟΚΤΗΣΑΤΕ ΑΠΟ ΤΙΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΑΣ Ή ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΣΑΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ ΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΑΣ;	,027	,756
17. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ;	-,040	,654
18. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ Ο ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΞΕΛΙΣΣΕΤΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ;	,059	,503
19. Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΑΝΟΙΧΤΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΤΗΝ ΖΩΗ ΕΝΟΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥ;	,013	,886
Α) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ, ΚΑΘΩΣ ΑΠΟΣΚΟΠΕΙ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΑΙΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΕΝΟΦΕΙ ΤΩΝ ΡΑΓΔΑΙΩΝ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	-,020	,825
Β) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΣΤΟΧΕΥΕΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΑΤΟΜΟΥ, ΣΤΗΝ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΥΜΒΑΤΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ, ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΚΡΙΤΙΚΗΣ ΣΚΕΨΗΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΙΔΙΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΕΝΕΡΓΟΥ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΥ ΠΟΛΙΤΗ	-,017	,848
Γ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΝΤΑΞΗ, ΚΑΘΩΣ ΜΕΣΩ ΑΥΤΗΣ ΕΠΙΔΙΩΚΕΤΑΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΕΥΑΛΩΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΠΑΡΕΧΟΝΤΑΣ ΣΕ ΑΥΤΕΣ ΕΝΑ ΕΠΑΡΚΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΝΤΑΞΗΣ	-,150	,087
Δ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΔΙΝΕΙ ΤΗΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΤΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	-,025	,775
Ε) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΓΝΩΡΙΜΙΕΣ, ΑΝΤΑΛΛΑΓΗ ΑΠΟΨΕΩΝ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΜΕ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ ΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΣΕ ΑΛΛΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ	-,042	,635
Ζ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΕΝΟΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΠΟΥ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΙ	,116	,189

Σύμφωνα με τον πίνακα 25 παρατηρούνται επίσης τιμές του συντελεστή Pearson Correlation που είναι μικρότερες από το 0,05, αναδεικνύοντας ότι φαίνεται να υπάρχει γραμμική συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών με την ηλικία. Ωστόσο, κάνοντας τον επανέλεγχο με το Sig. (2-tailed) όλες οι τιμές είναι μεγαλύτερες από την σταθερά 0,05, γεγονός που σημαίνει ότι δεν παρατηρείται κάποια θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ του βαθμού



σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων και των ηλικιών 18-30 και 41-50 ετών.

Στην περίπτωση του ελέγχου θετικής γραμμικής συσχέτισης με τη θέση εργασίας, οι ερευνητικές υποθέσεις έχουν ως εξής:

Έτσι, οι ερευνητικές υποθέσεις διαμορφώνονται ως εξής:

- **H<sub>0</sub> – Μηδενική υπόθεση:** Υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των υπαλλήλων και των προϊσταμένων και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας, όταν το Sig. (2-tailed) < 0,05.
- **H<sub>1</sub> – Μηδενική υπόθεση:** Δεν υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των υπαλλήλων και των προϊσταμένων και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας,, όταν το Sig. (2-tailed) > 0,05.

**Πίνακας 17: Βαθμός σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων και της θέσης εργασίας**

Ερωτήσεις	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)
15. ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΜΒΑΔΙΖΟΥΝ ΜΕ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ;	,092	,293
16. ΘΕΩΡΕΙΤΑΙ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΠΟΚΤΗΣΑΤΕ ΑΠΟ ΤΙΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΑΣ Ή ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΣΑΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ ΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΑΣ;	,160	,067
17. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ;	,084	,339
18. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ Ο ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΞΕΛΙΣΣΕΤΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ;	,179	<b>,040</b>
19. Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΑΝΟΙΧΤΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΤΗΝ ΖΩΗ ΕΝΟΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥ;	,062	,480
Α) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ, ΚΑΘΩΣ ΑΠΟΣΚΟΠΕΙ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΑΙΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΕΝΟΨΕΙ ΤΩΝ ΡΑΓΔΑΙΩΝ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	,121	,169
Β) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΣΤΟΧΕΥΕΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΑΤΟΜΟΥ, ΣΤΗΝ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΥΜΒΑΤΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ, ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΚΡΙΤΙΚΗΣ ΣΚΕΨΗΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΙΔΙΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΕΝΕΡΓΟΥ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΥ ΠΟΛΙΤΗ	,072	,413
Γ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΝΤΑΞΗ, ΚΑΘΩΣ ΜΕΣΩ ΑΥΤΗΣ ΕΠΙΔΙΩΚΕΤΑΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΕΥΛΩΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΠΑΡΕΧΟΝΤΑΣ ΣΕ ΑΥΤΕΣ ΕΝΑ ΕΠΑΡΚΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΝΤΑΞΗΣ	,077	,380
Δ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΔΙΝΕΙ ΤΗΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΤΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ	,032	,717
Ε) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΓΝΩΡΙΜΙΕΣ, ΑΝΤΑΛΛΑΓΗ ΑΠΟΨΕΩΝ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΜΕ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ ΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΣΕ ΑΛΛΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ	-,022	,805
Ζ) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΕΝΟΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΠΟΥ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΙ	,097	,269





Σύμφωνα με τον πίνακα 23 διακρίνονται τιμές του συντελεστή Pearson Correlation που είναι μικρότερες από το 0,05, αναδεικνύοντας ότι φαίνεται να υπάρχει θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών με την θέση εργασίας. Παρόλα αυτά, στις περισσότερες περιπτώσεις δεν παρατηρείται κάποια θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ του βαθμού σημαντικότητας της διαβίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων και της θέσης εργασίας, καθότι όλες οι τιμές Sig. (2-tailed) είναι μεγαλύτερες από την σταθερά 0,05. Γενικότερα, δεν παρατηρείται θετική γραμμική συσχέτιση στη σχέση μεταξύ των δύο αυτών μεταβλητών. Η μόνη θετική γραμμική συσχέτιση που παρατηρείται είναι μεταξύ του βαθμού στον οποίο ο δημόσιος υπάλληλος εξελίσσεται με την Δια Βίου Μάθηση προσωπικά και επαγγελματικά με τη θέση εργασίας, καθότι Sig. (2-tailed) ισούται με 0,04 που είναι μικρότερο του 0,05.

#### **4.6 Ερμηνεία ερωτήσεων ανοιχτού τύπου**

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση των δεδομένων που ελήφθησαν μέσα από τις ερωτήσεις κλειστού τύπου που περιλαμβάνει το ερωτηματολόγιο, σειρά έχει η ερμηνεία των ερωτήσεων ανοιχτού τύπου. Ειδικότερα, όσον αφορά τον τομέα στον οποίο επιθυμεί το δείγμα να επιμορφωθεί περισσότερο οι απόψεις είναι ποικίλες. Αρκετοί είναι εκείνοι που δείχνουν ενδιαφέρον για τον τομέα της πληροφορικής, της διαχείρισης προβλημάτων και κρίσεων, της διοίκησης, της ηγεσίας, αλλά και της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Κάποιοι άλλοι εκτιμούν ότι καλό θα ήταν να επιμορφωθούν σε νέες καινοτομίες και σε ζητήματα που σχετίζονται με το περιβάλλον. Προχωρώντας στην ερώτηση σχετικά με τον φορέα στον οποίο πρόκειται να απευθυνθεί το δείγμα για την κατάρτιση του οι περισσότεροι απάντησαν ότι θα απευθύνονταν στο Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ), ενώ κάποιοι άλλοι στην υπηρεσία και στον φορέα που εργάζονται. Στην ερώτηση για το πώς αισθάνεται το δείγμα μετά την επιμόρφωση υποστηρίζεται από τους περισσότερους εργαζομένους ότι νιώθουν ικανοποίηση, αυτοπεποίθηση, ευχαρίστηση και ολοκλήρωση. Επομένως, μέσα από τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα το δείγμα φαίνεται να καταβάλλεται από ιδιαίτερα



θετικά συναισθήματα, γεγονός που αναδεικνύει ότι είναι εξίσου σημαντική η δια βίου μάθηση και κατάρτιση.

#### **4.7 Απαντήσεις στα ερευνητικά ερωτήματα**

Στα πλαίσια της ανάλυσης των δεδομένων της έρευνας προκύπτει ότι γενικότερα το δείγμα των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας θεωρεί ότι είναι ιδιαίτερα σημαντική η δια βίου μάθηση και κατάρτιση για την ενίσχυση του έργου τους. Αυτό προσδίδεται από το γεγονός ότι το 84,7% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας έχει πάρει μέρος σε κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα τα τελευταία χρόνια και από το ότι το 47,3% του δείγματος πιστεύει ότι είναι σημαντική η Δια Βίου Μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό. Επιπλέον, το 51,1% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι βοήθησαν σε πολύ μεγάλο βαθμό οι γνώσεις από τα επιμορφωτικά προγράμματα που παρακολούθησαν στην εργασία τους, εκ των οποίων το 35,1% πιστεύει ότι οι γνώσεις αυτές συνέβαλαν στην διαχείριση της γνώσης. Ακόμη, το 52,7% του δείγματος θεωρεί ότι οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό με τις απαιτήσεις της εργασίας του. Το δείγμα πιστεύει πως η δια βίου μάθηση στοχεύει στην ανάπτυξη της προσωπικότητας του ατόμου, στην καλλιέργεια κοινωνικών δεξιοτήτων, συμβατών με τις νέες συνθήκες, την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης και γενικότερα στην ανάπτυξη της ιδιότητας του ενεργού και ενημερωμένου πολίτη. Παράλληλα, υποστηρίζει την κοινωνική ένταξη, καθώς μέσω αυτής επιδιώκεται η κοινωνική και επαγγελματική αναβάθμιση ευάλωτων ομάδων, παρέχοντας σε αυτές ένα επαρκές επίπεδο γενικών και επαγγελματικών γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων με στόχο την ενδυνάμωση τους και την εξασφάλιση της κοινωνικής και επαγγελματικής ένταξης. **(Ερευνητικό ερώτημα Α).**

Όσον αφορά τους λόγους που ώθησαν το δείγμα των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας για επιπλέον επιμόρφωση ήταν τόσο προσωπικοί, όσο και επαγγελματικοί για το 52,7%. Ο κυριότερος λόγος, όπως υποδεικνύει το 58% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας, ήταν για να είναι αποδοτικότεροι στη δουλειά τους. Επιπλέον, το



28,2% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας υποστηρίζει ότι η βελτίωση του μισθού είναι ο κύριος παράγοντας που θα συνέβαλλε σε μεγάλο βαθμό στην διευκόλυνση συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα στο μέλλον (**Ερευνητικό ερώτημα Β**).

Επιπρόσθετα, το 48,1% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας θεωρεί ότι οι γνώσεις από τις σπουδές ή την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό. Συγκεκριμένα, το 48,9% του δείγματος πιστεύει ότι ο δημόσιος υπάλληλος εξελίσσεται σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό με τη δια βίου μάθηση, τόσο προσωπικά, όσο και επαγγελματικά, η οποία είναι ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή του ανθρώπου. Επιπλέον, το 53,4% του δείγματος πιστεύει ότι η δια βίου μάθηση υποστηρίζει την αναπτυξιακή πορεία της χώρας, καθώς αποσκοπεί στην επικαιροποίηση των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των εργαζομένων ενόψει των ραγδαίων μεταβαλλόμενων συνθηκών εργασίας σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό. Το 45% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι η Δια Βίου Μάθηση δίνει την δυνατότητα αναγνώρισης και αξιοποίησης των ατομικών προσόντων των υπαλλήλων και πως είναι μία ευκαιρία για νέες γνωριμίες, ανταλλαγή απόψεων και ενημέρωσης με ανθρώπους που εργάζονται σε άλλους φορείς, αλλά και ευκαιρία εξειδίκευσης στο αντικείμενο που τους ενδιαφέρει (**Ερευνητικό ερώτημα Γ**).

Στα πλαίσια της εξέτασης των ερευνητικών υποθέσεων 1-3 διαπιστώθηκε ότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ των ανδρών και των γυναικών και του βαθμού στον οποίο

- οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν με τις απαιτήσεις της εργασίας,
- οι γνώσεις από τις σπουδές ή από την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας,
- είναι σημαντική η Δια Βίου Μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα.



Ακόμη, δεν εντοπίστηκε καμία θετική γραμμική συσχέτιση μεταξύ των ανδρών και των γυναικών, των ηλικιών και 18-30 και 41-50 ετών και των υπαλλήλων και των προϊσταμένων του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας.

#### **4.8 Σύνοψη αποτελεσμάτων**

Το δείγμα της παρούσας έρευνας εκπροσωπείται κατά βάση από γυναίκες κατά 61,8% (81 άτομα), που είναι 51 ετών και άνω κατά 46,6% (61 άτομα), έχουν Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση κατά 61,1% (80 άτομα), εργάζονται ως υπάλληλοι κατά 56,5% (74 άτομα) και έχουν προϋπηρεσία από 21-30 έτη κατά 45% (59 άτομα).

Σχετικά με την διεξαγωγή της περιγραφικής στατιστικής προέκυψε ότι η πλειοψηφία (84,7%) του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας έχει πάρει μέρος σε κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα τα τελευταία χρόνια και το 64,9% επιθυμεί να παρακολουθεί ανά εξάμηνο κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα. Το 51,1% πιστεύει ότι βοήθησαν σε πολύ μεγάλο βαθμό οι γνώσεις από τα επιμορφωτικά προγράμματα που παρακολούθησαν στην εργασία τους και το 35,1% ότι οι γνώσεις που έλαβε από το επιμορφωτικό πρόγραμμα συνέβαλαν στην διαχείριση της γνώσης. Το 69,5% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας υποστηρίζει πως η τελευταία δεκαετία που συμμετείχε σε επιμορφωτικό πρόγραμμα ήταν η τελευταία διετία.

Το 52,7% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας υποστηρίζει ότι συμμετείχε σε επιμορφωτικό πρόγραμμα τόσο για προσωπικούς, όσο και επαγγελματικούς λόγους. Το δείγμα συμμετείχε σε επιμορφωτικά προγράμματα για να αποδώσει περισσότερο στην εργασία του και δεν επηρεάστηκε από κάποιον παράγοντα αρνητικά στο να συμμετάσχει σε επιμορφωτικά προγράμματα. Ωστόσο, θεωρεί ότι η ενίσχυση του μισθού θα ήταν ένας σημαντικός παράγοντας που θα βοηθούσε στη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα.



Το 52,7% θεωρεί ότι οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό με τις απαιτήσεις της εργασίας του και το 48,1% ότι οι γνώσεις από τις σπουδές ή την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας. Το 47,3% του δείγματος των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας πιστεύει ότι είναι σημαντική η δια βίου μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ παράλληλα εκτιμά πως μέσα από την δια βίου μάθηση εξελίσσεται πάρα πολύ ο δημόσιος υπάλληλος σε προσωπικό και επαγγελματικό επίπεδο.

Το δείγμα πιστεύει πως η δια βίου μάθηση είναι ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή του ανθρώπου και υποστηρίζει πάρα πολύ την αναπτυξιακή πορεία της χώρας, καθώς αποσκοπεί στην επικαιροποίηση των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των εργαζομένων ενόψει των ραγδαίων μεταβαλλόμενων συνθηκών εργασίας. Πιστεύει πως η δια βίου μάθηση στοχεύει πάρα πολύ στην ανάπτυξη της προσωπικότητας του ατόμου, στην καλλιέργεια κοινωνικών δεξιοτήτων, συμβατών με τις νέες συνθήκες, την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης και γενικότερα στην ανάπτυξη της ιδιότητας του ενεργού και ενημερωμένου πολίτη.

Παράλληλα, υποστηρίζει πάρα πολύ την κοινωνική ένταξη, καθώς μέσω αυτής επιδιώκεται η κοινωνική και επαγγελματική αναβάθμιση ευάλωτων ομάδων, παρέχοντας σε αυτές ένα επαρκές επίπεδο γενικών και επαγγελματικών γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων με στόχο την ενδυνάμωσή τους και την εξασφάλιση της κοινωνικής και επαγγελματικής ένταξης. Εκτιμά επίσης πως δίνει την δυνατότητα αναγνώρισης και αξιοποίησης των ατομικών προσόντων των υπαλλήλων σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό. Γενικότερα, η δια βίου μάθηση για το δείγμα είναι μία ευκαιρία για νέες γνωριμίες, ανταλλαγή απόψεων και ενημέρωσης με ανθρώπους που εργάζονται σε άλλους φορείς και εξειδίκευσης στο αντικείμενο που ενδιαφέρει.

Σημειώνεται επίσης ότι δεν παρατηρήθηκε στατιστικά σημαντική διαφορά μεταξύ του φύλου και του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας. Επιπλέον, δεν παρατηρήθηκε θετική γραμμική συσχέτισης μεταξύ του φύλου, της ηλικίας



και της θέσης εργασίας με τον βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης των εργαζομένων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας. Η μόνη θετική γραμμική συσχέτιση που παρατηρείται είναι μεταξύ του βαθμού στον οποίο ο δημόσιος υπάλληλος εξελίσσεται με την Δια Βίου Μάθηση προσωπικά και επαγγελματικά με τη θέση εργασίας, καθότι Sig. (2-tailed) ισούται με 0,04 που είναι μικρότερο του 0,05.

Η πλειοψηφία του δείγματος συμπληρώνει πως δείχνει ενδιαφέρον να συμμετέχει σε επιμορφωτικά προγράμματα που θα αφορούν τον τομέα της πληροφορικής, της διαχείρισης προβλημάτων και κρίσεων, της διοίκησης, της ηγεσίας, αλλά και της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού. Ο φορέας στον οποίο πρόκειται να απευθυνθεί το δείγμα για την κατάρτιση του οι περισσότεροι απάντησαν ότι θα απευθύνονταν στο Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης (ΕΚΔΔΑ). Τέλος, μέσα από τη συμμετοχή σε επιμορφωτικά προγράμματα το δείγμα φαίνεται να καταβάλλεται από ιδιαίτερα θετικά συναισθήματα, γεγονός που αναδεικνύει ότι είναι εξίσου σημαντική η δια βίου μάθηση και κατάρτιση.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ**

Μέσα από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας προκύπτει πως η δια βίου εκπαίδευση αποτελεί πράγματι ένα καθοριστικό εργαλείο για την ενίσχυση της ποιότητας των δημόσιων υπηρεσιών και την προώθηση της καινοτομίας στον δημόσιο τομέα. Μέσω της συνεχούς μάθησης, οι δημόσιοι υπάλληλοι μπορούν να παραμένουν ενημερωμένοι σχετικά με τις νέες τεχνολογίες, τις καλύτερες πρακτικές και τις εξελίξεις σε κανονιστικά και θεσμικά πλαίσια. Οι δημόσιες υπηρεσίες είναι δυναμικές και απαιτούν προσαρμοστικότητα στις νέες προκλήσεις. Η δια βίου εκπαίδευση προσφέρει στους υπαλλήλους τη δυνατότητα να αναπτύξουν νέες δεξιότητες και να ενισχύσουν την κριτική τους σκέψη, με στόχο τη βελτίωση της απόδοσής τους και τη διασφάλιση υψηλότερης ποιότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες προς τους πολίτες.

Ουσιαστικά, η δια βίου εκπαίδευση δεν αποτελεί μόνο μια αναγκαιότητα για την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη των υπαλλήλων, αλλά και έναν κρίσιμο παράγοντα για τη μεταρρύθμιση και τη βελτίωση του δημόσιου τομέα στο σύνολό του. Η δια βίου μάθηση είναι σημαντική σε μια κοινωνία που αλλάζει συνεχώς και απαιτεί από τους ανθρώπους να αναπτύσσουν νέες δεξιότητες και γνώσεις για να παραμένουν ενεργοί και αποτελεσματικοί.

Η ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων είναι η διαδικασία μάθησης που έχει μεγαλύτερο χρονικό ορίζοντα και στόχο έχει την απόκτηση γνώσεων και την ανάπτυξη δεξιοτήτων των εργαζομένων, ώστε να τις χρησιμοποιήσουν στο μέλλον σε θέσεις εργασίας που απαιτούν διοικητικές ικανότητες, περισσότερη ευθύνη και πρωτοβουλία.

Η ενίσχυση της ηγεσίας αποτελεί πράγματι κρίσιμο στοιχείο για την αποτελεσματική λειτουργία οργανισμών, ιδιαίτερα στον δημόσιο τομέα, όπου οι προκλήσεις είναι πολυεπίπεδες και συχνά απαιτούν συντονισμό μεταξύ πολλών υπηρεσιών και ενδιαφερομένων μερών. Η ηγεσία δεν περιορίζεται μόνο στη λήψη αποφάσεων, αλλά περιλαμβάνει την ικανότητα διαμόρφωσης στρατηγικής, την κινητοποίηση ανθρώπων, την καλλιέργεια συνεργασιών και την αποτελεσματική διαχείριση πόρων.



Στον δημόσιο τομέα, οι ηγέτες καλούνται να διαχειριστούν πολύπλοκα ζητήματα, όπως η διαφάνεια, η λογοδοσία και η δημόσια εμπιστοσύνη. Η αποτελεσματική ηγεσία μπορεί να ενισχύσει την αποδοτικότητα των δημόσιων υπηρεσιών, προωθώντας την καινοτομία και τη συνεχή βελτίωση. Οι ηγέτες πρέπει να εμπνέουν και να κατευθύνουν τους υπαλλήλους τους, ενθαρρύνοντας την προσωπική ανάπτυξη και δημιουργώντας ένα περιβάλλον στο οποίο οι υπάλληλοι αισθάνονται ενδυναμωμένοι να αναλάβουν πρωτοβουλίες.

Η ποσοτική έρευνα δείχνει μια σαφή τάση υπέρ της συμμετοχής σε επιμορφωτικά προγράμματα, καθώς η πλειοψηφία των εργαζομένων έχει ήδη παρακολουθήσει και εκτιμά τη σημασία της δια βίου μάθησης. Το 84,7% των εργαζομένων έχει λάβει μέρος σε κάποιο επιμορφωτικό πρόγραμμα τα τελευταία χρόνια, ενώ το 64,9% επιθυμεί να παρακολουθεί προγράμματα σε εξάμηνη βάση. Αυτό δείχνει μια έντονη επιθυμία για συνεχή επαγγελματική ανάπτυξη. Το 69,5% των εργαζομένων αναφέρει ότι η συμμετοχή τους σε επιμορφωτικά προγράμματα συνέβη κυρίως την τελευταία διετία, γεγονός που ίσως αντικατοπτρίζει την αυξανόμενη σημασία της επαγγελματικής κατάρτισης στην πρόσφατη περίοδο. Το 51,1% πιστεύει ότι οι γνώσεις από τα επιμορφωτικά προγράμματα συνέβαλαν σε μεγάλο βαθμό στην επαγγελματική τους εργασία, ενώ το 35,1% θεωρεί ότι οι γνώσεις αυτές βοήθησαν στη διαχείριση της γνώσης. Το 52,7% των εργαζομένων συμμετείχε σε επιμορφωτικά προγράμματα τόσο για προσωπικούς όσο και για επαγγελματικούς λόγους, αναδεικνύοντας την πολυδιάστατη σημασία της μάθησης.

Παρά την υψηλή συμμετοχή, οι εργαζόμενοι θεωρούν ότι η ενίσχυση του μισθού θα ήταν ένας σημαντικός παράγοντας που θα αύξανε τη συμμετοχή τους στα προγράμματα, ενώ δεν ανέφεραν σημαντικούς αρνητικούς παράγοντες που να τους εμπόδισαν από το να συμμετάσχουν. Το 48,1% των εργαζομένων θεωρεί ότι οι γνώσεις από τις σπουδές ή την επαγγελματική τους εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας, ενώ το 47,3% πιστεύει ότι η δια βίου μάθηση παίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην επαγγελματική και προσωπική εξέλιξη στο δημόσιο τομέα.





Σε γενικές γραμμές, οι εργαζόμενοι της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας αναγνωρίζουν τη σημασία της συνεχούς εκπαίδευσης και κατάρτισης, τόσο για την επαγγελματική τους απόδοση όσο και για την προσωπική τους ανάπτυξη. Ωστόσο, φαίνεται ότι θα μπορούσαν να υπάρξουν πρόσθετα κίνητρα, όπως η μισθολογική ενίσχυση, για να ενθαρρυνθεί ακόμη περισσότερο η συμμετοχή τους. Η δια βίου μάθηση θεωρείται βασικός μοχλός για την επαγγελματική εξέλιξη, ενώ οι γνώσεις από τα επιμορφωτικά προγράμματα εκτιμώνται ως χρήσιμες και σχετικές με τις απαιτήσεις της εργασίας.

Αυτό που προτείνεται είναι να γίνουν επιπρόσθετες έρευνες στο μέλλον σε υπαλλήλους που θα εργάζονται σε θέση ευθύνης και να εξετάζεται ο βαθμός ετοιμότητας τους να ηγηθούν σύμφωνα με τα νέα δεδομένα. Ακόμη, θα ήταν καλό να γίνει έρευνα ως προς το πόσο άμεσα μπορεί ένας φορέας να εφαρμόσει και να ανταποκριθεί στις νέες προτάσεις του φορέα Ε.Κ.Δ.Α.Α..



## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

### **ΕΛΛΗΝΙΚΗ**

Βαξεβανίδου, Μ. & Ρεκλείτης, Π. (2012). Management Ανθρώπινων Πόρων. Θεωρία και πράξη, Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός

Γούλας, Χ., Ζάγκος, Χ., Καραθανάση, Π., Κόκκινος, Γ., Παστελάκου, Χ., Τουρτουρή, Μ., Φατολuru, Π. & Φωτόπουλος Ν. (2021). Επαγγελματική Κατάρτιση & Απασχόληση– Εμπειρική και συγκριτική διερεύνηση των όρων μετάβασης αποφοίτων ΙΕΚ στην απασχόληση: Προκλήσεις και στρατηγικά διακυβεύματα, Αθήνα: ΚΑΝΕΠ-ΓΣΕΕ

ΔΑΠΔΕΠ/Φ.5/52/οικ.1199/18.1.2024 έγγραφο ΥΠ.ΕΣ. Ενημερωτικά Φυλλάδια για τη διενέργεια της Αξιολόγησης σύμφωνα με τις προβλέψεις του Ν.4940/2022

Danaouka, Γ. (2016). Βιωματική Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση και Κατάρτιση στον Πρωτογενή Τομέα και ο ρόλος της στην Απασχόληση: Το παράδειγμα των συμμετεχόντων σε προγράμματα της Αμερικανικής Γεωργικής Σχολής. Διπλωματική εργασία, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, Θεσσαλονίκη

ΕΛΣΤΑΤ, (2021). Απογραφή πληθυσμού και κατοικιών

ΙΝΣΕΤΕ, (2020). Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας. Intelligence

Ν.3852/10. Νέα Αρχιτεκτονική της Αυτοδιοίκησης και της Αποκεντρωμένης Διοίκησης – Πρόγραμμα Καλλικράτης. ΦΕΚ Α΄87/07.06.2010

Π.Δ. 105/2018. Οργανισμός του Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης. ΦΕΚ Α΄ 203/5.12.2018

Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς, Δ. (2002). Αποτελεσματική Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων. Αθήνα: Εκδόσεις οικονομικού πανεπιστημίου Αθηνών.

Τερζίδης, Κ. (2008). Διαχείριση και Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων, Πάτρα: Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο

Χαλικιάς, Μ. (2011). Μεθοδολογία Έρευνας για Διοικητικά Στελέχη, Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Πειραιά Τεχνολογικού Τομέα

Artacho, E.G., Martínez, T.S., Ortega Martín, J.L., Marín Marín, J.A. & Gómez García, G. (2020). Teacher Training in Lifelong Learning—The Importance of Digital Competence in the Encouragement of Teaching Innovation. *Sustainability*, 12, 2852

Assefa, Y., Mengistu, M., Moges, B.T. & Tilwani, S.A. (2023). The mediating role of lifelong learning in the structural relationship between workplace environment and staff engagement in higher education. *Cogent Social Sciences*, 9(2), 2272373

Beqiri, T. & Mazreku, I. (2020). Lifelong Learning, Training and Development Employee's Perspective. *Journal of Educational and Social Research*, 10(2), 94-102

Budiningsih, I., Soehari, T.D. & Supriyanto, E. (2023). Continuous Learning for Employee Capacity Developing in Personal Mastery at Bank Indonesia. *Indonesian Journal on Learning and Advanced Education*, 5(1), 61-77

Karim, M., Choudhury, M.M. & Latif, W.B. (2019). The impact of training and development on employees' performance: an analysis of quantitative data. *Noble International Journal of Business and Management Research*, 3(2), 25-33

Massaras P., Sahinidis, A. & Polychronopoulos, G. (2014). Organizational culture and motivation in the public sector. The case of the city of Zografou. *Procedia Economics and Finance*, 14

Mustafa, B. & Lleshi, S. (2024). The impact of lifelong learning and investments in employee development on employee productivity and performance. *Multidiscip. Rev.*, 7: e2024175

Pasiali, O., Dritsaki, M. (2024). The training of employees and elected officials of local government in Greece: An empirical study on the municipalities of the regional unit of Pella. ICOAE

Tomic — Petrovic, N. (2014). New Trends in Education and Training of Public Servants In The Republic of Serbia, *Curentul Juridic — Juridical Current*, Vol. 56, No I, 96-99. AvuKtfi011KE un6: <https://ideas.repec.org/a/pmu/cjurid/v56y2013p96-99.html>

Vithayaporn, S. (2021). Organizational Effectiveness Enhancement Through the Lens of Lifelong Learning. *ABAC ODI JOURNAL Vision*, 8(2)



## ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΗ



Διεύθυνση Αναπτυξιακού Προγραμματισμού, (2015).  
<https://www.pdm.gov.gr/periferia/parousiasi-periferias/>

Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, (2013). <https://www.pdm.gov.gr/tin-apofasi-katanomis-ton-poson-tou-topikou-porou-ypegrapse-o-periferiarchis-dytikis-makedonias/katanomi-eap-pekozanis-2013/>

Προγράμματος Καλλικράτης το 2011. Σελίδα στο διαδίκτυο  
<https://www.kallikratis.org/>, με ημερομηνία 25/8/2024

<https://www.ertnews.gr/perifereia/dytiki-makedonia-i-megalyteri-meiosi-plithysmoy-se-oli-tin-epikrateia/>



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Δήμοι του Νομού Κοζάνης βάσει του προγράμματος Καλλικράτη.....	39
Πίνακας 2: Πληθυσμός της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας ανά δημοτική ενότητα	40
Πίνακας 3: Οικονομικά ενεργά πληθυσμός ανά ηλικία στην Περιφέρεια Δυτικής Μακεδονίας, 2015-2020 .....	42
Πίνακας 4: Δείκτης α του Cronbach για την κλίμακα του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (Ερωτ. 6-12).....	50
Πίνακας 5: Δείκτης α του Cronbach για την κλίμακα του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (Ερωτ. 13-19).....	50
Πίνακας 6: Δείκτης α του Cronbach για την κλίμακα του βαθμού σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (Ερωτ. 20 Α-Ζ) .....	51
Πίνακας 8: Συχνότητα επιλογής απαντήσεων σχετικά με το βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (ερωτ. 6-10).....	55
Πίνακας 9: Συχνότητα επιλογής απαντήσεων σχετικά με το βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (ερωτ. 11-14).....	59
Πίνακας 10: Συχνότητα επιλογής απαντήσεων σχετικά με το βαθμό σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας (ερωτ. 15-20 Α-Ζ) .....	63
Πίνακας 11: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης συμβαδίζουν με τις απαιτήσεις της εργασίας .....	71
Πίνακας 12: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού στον οποίο οι γνώσεις από τις σπουδές ή από την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας .....	73
Πίνακας 13: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού στον οποίο είναι σημαντική η Δια Βίου Μάθηση και κατάρτιση στο δημόσιο τομέα.....	74
Πίνακας 14: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού ο δημόσιος υπάλληλος με τη δια βίου μάθηση εξελίσσεται προσωπικά και επαγγελματικά.....	75
Πίνακας 15: Έλεγχος t-test μεταξύ φύλου και του βαθμού η δια βίου μάθηση είναι μια ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή ενός ανθρώπου .....	76
Πίνακας 24: Βαθμός σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων και του φύλου .....	78
Πίνακας 25: Βαθμός σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων και της ηλικίας .....	79
Πίνακας 23: Βαθμός σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης για την ενίσχυση του έργου των υπαλλήλων και της θέσης εργασίας.....	80



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Φύλο .....	52
Διάγραμμα 2: Ηλικία .....	52
Διάγραμμα 3: Μορφωτικό επίπεδο .....	53
Διάγραμμα 4: Θέση στην υπηρεσία .....	54
Διάγραμμα 5: Έτη προϋπηρεσίας.....	54
Διάγραμμα 6: Συμμετοχή σε επιμορφωτικό πρόγραμμα τα τελευταία χρόνια .....	56
Διάγραμμα 7: Συχνότητα επιθυμίας παρακολούθησης επιμορφωτικού προγράμματος .....	57
Διάγραμμα 8: Συμβολή των γνώσεων από τα επιμορφωτικά προγράμματα στην εργασία .....	57
Διάγραμμα 9: Τομέας συμβολής των γνώσεων .....	58
Διάγραμμα 10: Πότε ήταν η τελευταία φορά που συμμετείχατε .....	59
Διάγραμμα 11: Λόγοι συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα .....	60
Διάγραμμα 12: Κύριος λόγος που ώθησε στη συμμετοχή στο επιμορφωτικό πρόγραμμα .....	61
Διάγραμμα 13: Λόγος αποθάρρυνσης για συμμετοχή σε επιμορφωτικό πρόγραμμα .....	61
Διάγραμμα 14: Παράγοντας διευκόλυνσης συμμετοχής σε επιμορφωτικό πρόγραμμα .....	62
Διάγραμμα 15: Βαθμός στον οποίο συμβαδίζουν οι γνώσεις από τα προγράμματα κατάρτισης με τις απαιτήσεις της εργασίας .....	64
Διάγραμμα 16: Βαθμός στον οποίο οι γνώσεις από τις σπουδές ή την επαγγελματική εμπειρία καλύπτουν τις ανάγκες της υπηρεσίας.....	65
Διάγραμμα 17: Βαθμός σημαντικότητας της δια βίου μάθησης και κατάρτισης στο δημόσιο τομέα .....	65
Διάγραμμα 18: Βαθμός στον οποίο ο δημόσιος υπάλληλος με τη δια βίου μάθηση εξελίσσεται προσωπικά και επαγγελματικά.....	66
Διάγραμμα 19: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση είναι ανοιχτή και συνεχής ευκαιρία για προσωπική, κοινωνική και επαγγελματική βελτίωση στη ζωή του ανθρώπου.....	66
Διάγραμμα 20: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση υποστηρίζει την αναπτυξιακή πορεία της χώρας, καθώς αποσκοπεί στην επικαιροποίηση των γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων των εργαζομένων ενόψει των ραγδαίων μεταβαλλόμενων συνθηκών εργασίας.....	67
Διάγραμμα 21: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση στοχεύει στην ανάπτυξη της προσωπικότητας του ατόμου, στην καλλιέργεια κοινωνικών δεξιοτήτων, συμβατών με	



τις νέες συνθήκες, την ανάπτυξη της κριτικής σκέψης και γενικότερα στην ανάπτυξη της ιδιότητας του ενεργού και ενημερωμένου πολίτη ..... 68

Διάγραμμα 22: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση υποστηρίζει την κοινωνική ένταξη ..... 68

Διάγραμμα 23: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση δίνει την δυνατότητα αναγνώρισης και αξιοποίησης των ατομικών προσόντων των υπαλλήλων ..... 69

Διάγραμμα 24: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση είναι μία ευκαιρία για νέες γνωριμίες, ανταλλαγή απόψεων και ενημέρωσης με ανθρώπους που εργάζονται σε άλλους φορείς ..... 70

Διάγραμμα 25: Βαθμός στον οποίο η δια βίου μάθηση είναι μία ευκαιρία εξειδίκευσης ενός αντικειμένου που ενδιαφέρει..... 70



## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ**

### **A. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ**

Αγαπητέ Συνάδελφε/Αγαπητή Συναδέλφισσα,

Το παρόν ερωτηματολόγιο αποτελεί το ερευνητικό εργαλείο μέσω του οποίου αποπειράται να μελετηθεί η συμμετοχή των Δημοσίων Υπαλλήλων της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας στα προγράμματα επιμόρφωσης και κατάρτισης. Η έρευνα πραγματοποιείται στο πλαίσιο του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών "Δημόσια Διοίκηση", του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας.

Η συμμετοχή σας είναι πολύ σημαντική για να εξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα για την δια βίου μάθηση και διαρκή κατάρτιση στην ενίσχυση του έργου σας. Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο και τα αποτελέσματα που θα εξαχθούν θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά για τους σκοπούς της έρευνας. Σας παρακαλώ να αφιερώσετε λίγο από τον πολύτιμο χρόνο σας για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, που δε θα υπερβεί τα 10 λεπτά της ώρας, με μεγάλη ακρίβεια, σαφήνεια και προσοχή τις απαντήσεις σας ώστε να εξαχθούν και ορθά αποτελέσματα. Η συμπλήρωση του ερωτηματολογίου λογίζεται ως συναίνεση και θα πρέπει να έχει συμπληρωθεί μέχρι την 24 Ιουνίου 2024. Σε περίπτωση που χρειάζεστε συμπληρωματικές διευκρινήσεις στείλτε μου μήνυμα στο email [sofmak3168@gmail.com](mailto:sofmak3168@gmail.com) ή στο τηλ 6932268710

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων για τον πολύτιμο χρόνο σας.

Με εκτίμηση,

Μακρίδου Σοφία

Μεταπτυχιακή φοιτήτρια Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας





### Α ΜΕΡΟΣ

1. ΦΥΛΟ  
ΑΝΔΡΑΣ                      ΓΥΝΑΙΚΑ                      ΑΛΛΟ
2. ΗΛΙΚΙΑ  
18-30                      31-40  
41-50                      51 +                      61 +
3. ΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ  
ΥΕ (Πρωτοβάθμια Εκπαίδευση)                      -                      ΔΕ(Δευτεροβάθμια εκπαίδευση)  
- ΤΕ (Τριτοβάθμια Εκπαίδευση)                      -                      ΠΕ(Πανεπιστημιακή Εκπαίδευση)
4. ΘΕΣΗ ΠΟΥ ΚΑΤΕΧΕΤΕ ΣΤΗΝ ΥΠΗΡΕΣΙΑ ΣΑΣ  
ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ                      ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ                      ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ
5. ΕΤΗ ΠΡΟΫΠΗΡΕΣΙΑΣ  
3-10                      11-20                      21-30                      31+

### Β ΜΕΡΟΣ

6. ΕΧΕΤΕ ΣΥΜΜΕΤΑΣΧΕΙ ΣΕ ΚΑΠΟΙΟ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΤΑ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΧΡΟΝΙΑ;  
Ναι  
Όχι
7. ΠΟΣΟ ΣΥΧΝΑ ΘΑ ΕΠΙΘΥΜΟΥΣΑΤΕ ΝΑ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΕΙΤΕ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ;  
Ανά εξάμηνο  
Ανά έτος  
Ανά πενταετία  
Ποτέ
8. ΠΟΣΟ ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ ΣΑΣ ΒΟΗΘΗΣΑΝ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑ ΣΑΣ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΠΟΥ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΑΤΕ;  
Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ                      Δεν με αφορά
9. ΣΕ ΠΟΙΟΝ ΤΟΜΕΑ ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΒΟΗΘΗΘΗΚΑΤΕ ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ;  
Διαχείριση γνώσης;  
Επαγγελματική ακεραιότητα;  
Επίλυση προβλημάτων και δημιουργικότητας;  
Οργάνωση και προγραμματισμός;  
Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα;  
Προσανατολισμός στον Πολίτη;  
Ηγετικότητα;  
Δεν με αφορά
10. ΠΟΤΕ ΗΤΑΝ Η ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΦΟΡΑ ΠΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΙΧΑΤΕ;  
Την τελευταία διετία  
Την τελευταία δεκαετία  
Ποτέ  
Άλλο
11. ΓΙΑ ΠΟΙΟΥΣ ΛΟΓΟΥΣ ΛΑΒΑΤΕ ΜΕΡΟΣ;  
Για επαγγελματικούς  
Για προσωπικούς  
Και για τα δυο



Άλλο.....



**12. ΠΟΙΟΣ ΗΤΑΝ Ο ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΣ ΛΟΓΟΣ ΠΟΥ ΘΑ ΣΑΣ ΩΘΗΣΕ ΝΑ ΛΑΒΕΤΕ ΜΕΡΟΣ ΣΕ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ;**

- Η πιστοποίηση/βεβαίωση συμμετοχής
- Η προσωπική ευχαρίστηση και αυτοολοκλήρωση
- Το γεγονός ότι είναι δωρεάν
- Για να είμαι αποδοτικότερος στην δουλειά μου
- Για να εξελιχθώ στην δουλειά
- Αναγκαστικά κατόπιν παρότρυνσης του Προϊσταμένου

**13. ΠΟΙΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΣ ΛΟΓΟΣ ΠΟΥ ΘΑ ΣΑΣ ΑΠΟΘΑΡΡΥΝΕ ΑΠΟ ΤΟ ΝΑ ΛΑΒΕΤΕ ΜΕΡΟΣ ΣΕ ΕΠΙΜΟΡΦΩΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ;**

- Το ότι δεν συμβάλλουν τέτοια προγράμματα στην υπηρεσιακή μου εξέλιξη
- Το ότι νιώθω πολύ μεγάλος στην ηλικία για να μάθω και να χρησιμοποιήσω καινούργιες γνώσεις
- Πιστεύω ότι η επαγγελματική μου εμπειρία είναι αρκετή για τη δουλειά μου στο Δημόσιο
- Δεν επηρεάζει την μισθολογική μου εξέλιξη
- Δεν με αφορά

**14. ΠΟΙΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΘΑ ΣΥΝΕΒΑΛΛΕ ΠΟΛΥ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΣΤΗΝ ΔΙΕΥΚΟΛΥΝΣΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΕ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗΣ;**

- Η βελτίωση του μισθού μου
- Η ενθάρρυνση από το χώρο εργασίας(συνάδελφοι, προϊστάμενος)
- Αν πραγματοποιούνται μόνο εξ' αποστάσεως
- Απαιτείται περισσότερη πληροφόρηση για τέτοια προγράμματα
- Η αναγνώριση και η πιστοποίηση συμμετοχής
- Άλλο

**15. ΘΕΩΡΕΙΤΕ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΣΥΜΒΑΔΙΖΟΥΝ ΜΕ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΑΣ;**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

**16. ΘΕΩΡΕΙΤΑΙ ΟΤΙ ΟΙ ΓΝΩΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΠΟΚΤΗΣΑΤΕ ΑΠΟ ΤΙΣ ΣΠΟΥΔΕΣ ΣΑΣ Ή ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΣΑΣ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΚΑΛΥΠΤΟΥΝ ΤΙΣ ΑΝΑΓΚΕΣ ΤΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΣΑΣ;**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

**17. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ ΕΙΝΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΤΟ ΔΗΜΟΣΙΟ ΤΟΜΕΑ;**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

**18. ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ Ο ΔΗΜΟΣΙΟΣ ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΞΕΛΙΣΣΕΤΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΑ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ;**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

**19. Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΑΝΟΙΧΤΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΣΤΗΝ ΖΩΗ ΕΝΟΣ ΑΝΘΡΩΠΟΥ;**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

**20. ΚΑΤΑ ΠΟΣΟ ΣΥΜΦΩΝΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΙΣ ΕΞΕΙΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ:**

**Α.) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ, ΚΑΘΩΣ ΑΠΟΣΚΟΠΕΙ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΑΙΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΕΝΟΨΗ ΤΩΝ ΡΑΓΔΑΙΩΝ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΩΝ ΣΥΝΘΗΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ



**Β.) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΣΤΟΧΕΥΕΙ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΑΤΟΜΟΥ, ΣΤΗΝ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΣΥΜΒΑΤΩΝ ΜΕ ΤΙΣ ΝΕΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ, ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΚΡΙΤΙΚΗΣ ΣΚΕΨΗΣ ΚΑΙ ΓΕΒΙΚΟΤΕΡΑ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΙΔΙΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΕΝΕΡΓΟΥ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΜΕΝΟΥ ΠΟΛΙΤΗ**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

**Γ.) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΖΕΙ ΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΝΤΑΞΗ, ΚΑΘΩΣ ΜΕΣΩ ΑΥΤΗΣ ΕΠΙΔΙΩΚΕΤΑΙ Η ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΕΥΑΛΩΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΠΑΡΕΧΟΝΤΑΣ ΣΕ ΑΥΤΕΣ ΕΝΑ ΕΠΑΡΚΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΓΝΩΣΕΩΝ, ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΤΗΝ ΕΝΔΥΝΑΜΩΣΗ ΤΟΥΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΞΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΗΣ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΕΝΤΑΞΗΣ**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

**Δ.) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΔΙΝΕΙ ΤΗΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΑ ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΑΤΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΣΟΝΤΩΝ ΤΩΝ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

**Ε.) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΙΡΙΑ ΓΙΑ ΝΕΕΣ ΓΝΩΡΙΜΙΕΣ, ΑΝΤΑΛΛΑΓΗ ΑΠΟΨΕΩΝ ΚΑΙ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΜΕ ΑΝΘΡΩΠΟΥΣ ΠΟΥ ΕΡΓΑΖΟΝΤΑΙ ΣΕ ΑΛΛΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

**Ζ.) Η ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΕΙΝΑΙ ΜΙΑ ΕΥΚΑΡΙΑ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗΣ ΕΝΟΣ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟΥ ΠΟΥ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΕΙ**

Καθόλου                      Πολύ λίγο                      Λίγο                      Πολύ                      Πάρα πολύ

### Γ ΜΕΡΟΣ

21. ΣΕ ΠΟΙΟΝ ΤΟΜΕΑ ΠΙΣΤΕΥΕΤΑΙ ΟΤΙ ΘΑ ΘΕΛΑΤΕ ΝΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΘΕΙΤΑΙ ΕΠΙΠΛΕΟΝ  
Ανοιχτή απάντηση.....
22. ΣΕ ΠΟΙΟΝ ΦΟΡΕΑ ΘΑ ΑΠΕΥΘΥΝΘΕΙΤΑΙ ΠΡΩΤΙΣΤΩΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΣΑΣ;  
Ανοιχτή απάντηση.....
23. ΠΩΣ ΑΙΣΘΑΝΕΣΘΑΙ ΜΕΤΑ ΑΠΟ ΜΙΑ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ;  
Ανοιχτή απάντηση.....



## **Β. ΑΙΤΗΜΑ ΚΑΙ ΕΓΚΡΙΣΗ ΦΟΡΕΑ ΓΙΑ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

Κύριε, Περιφερειάρχη Δυτικής Μακεδονίας

Στα πλαίσια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών σπουδών στην "ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ" του Πανεπιστημίου Δυτικής Μακεδονίας θα ήθελα να σας ζητήσω την άδεια για στείλω το ερωτηματολόγιο μου στους υπαλλήλους της Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας προκειμένου απαντηθούν τα παρακάτω ερευνητικά ερωτήματα της διπλωματικής μου εργασίας. Το θέμα της Διπλωματικής μου είναι : «Η σημασία της δια βίου μάθησης και διαρκούς κατάρτισης στην ενίσχυση του έργου των Δημοσίων Υπαλλήλων»

Ερευνητικά ερωτήματα:

A) Ποιες είναι οι απόψεις των υπαλλήλων για την σημασία της δια βίου μάθησης και κατάρτισης στην ενίσχυση του έργου τους.

B) Ποια είναι τα κίνητρα που ωθούν τους υπαλλήλους για επιπλέον επιμόρφωση.

Γ) Ποιες ανάγκες των υπαλλήλων καλύπτει η δια βίου μάθηση.

Σας ευχαριστώ εκ των προτέρων

Με εκτίμηση

Η υπάλληλος της Διεύθυνσης Αγροτικής Οικονομίας της Περιφερειακής Ενότητας Καστοριάς

Σοφία Μακρίδου

### **Έγκριση**

Κα Μακρίδου,

Μετά από συνεννόηση με τον περιφερειάρχη έχετε το οκ για αποστολή ερωτηματολογίου στα πλαίσια της διπλωματικής σας εργασίας. Με την υποσημείωση να υπάρχει πρόβλεψη για την εμπιστευτικότητα και περί του ανωνύμου των απαντήσεων όπως γίνεται σε αυτές τις περιπτώσεις.

Με εκτίμηση,



Γεώργιος Τζιτζικας



Εκτελεστικός Γραμματέας Περιφέρειας Δυτικής Μακεδονίας