

ΣΤΟΧΟΙ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΕΩΣ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Τοῦ Συνδέσμου Ἑλλήνων Βιομηχάνων

Ἡ ἑλληνικὴ βιομηχανία ἔχει κατανοήσει τὴν ἀνάγκην τῆς ἐπιμορφώσεως τῶν στελεχῶν τῆς καὶ σειραὶ μαθημάτων ἢ σεμινάρια ἐντὸς τῆς ἐπιχειρήσεως ἢ εἰς εὐρύτερον πλάσιον, ἀποτελοῦν πλέον καὶ ἐδῶ, ὅπως εἰς τὰς περισσότερας ἀνεπτυγμένας χώρας, σύνθητες φαινόμενον. Ἀλλὰ παντοῦ καὶ πάντοτε ὁ διοικῶν τὴν ἐπιχείρησιν θὰ εὐρίσκειται πρὸ τοῦ διλήμματος: Ἀξίζουν τὸν κόπον τὸ χρῆμα καὶ ὁ χρόνος, ποὺ ἀπαιτοῦνται διὰ τὸν σκοπὸν αὐτόν; Ἡ ἀπάντησις εἶναι: Ἡ κατάλληλος ἐπιμόρφωσις διὰ τὸ κατάλληλον στέλεχος. Τὸ νὰ ἀπασχολῇ ἢ ἐπιχειρήσῃ τὰ στελέχη τῆς εἰς μαθήματα καὶ ἐπὶ πλέον, νὰ πληρῶνῃ χωρὶς σαφεῖς συγκεκριμένους στόχους, εἶναι συχνὰ χρήματα πεταγμένα εἰς τὴν θάλασσαν. Ἴσως εἰς τὸ πρόβλημα τοῦτο θὰ βοηθήσῃ τὸν διοικοῦντα ἢ κατωτέρω συνέντευξις πρὸς οἰκονομικὴν ἐπιθεώρησιν, γνωστοῦ Βρετανοῦ ἐπιχειρησιακοῦ συμβούλου, τῆς ὁποίας δίδονται κατωτέρω τὰ κύρια σημεία.

Ἐρώτησις: Πῶς ὁ διοικῶν τὴν ἐπιχείρησιν ἠμπορεῖ νὰ ἐκτιμήσῃ τὴν ἀξίαν σειρᾶς μαθημάτων, τὴν ὁποίαν δὲν παρηκολούθησεν ὁ ἴδιος; Πῶς θὰ μάθῃ ποία εἶναι ἡ καταλληλοτέρα ἐπιμόρφωσις διὰ τὰ στελέχη του;

Ἀπάντησις: Τὸ πρόβλημα εἶναι σοβαρόν. Εἰς κάθε ἄλλον τομέα τῆς δραστηριότητός τῆς ἢ ἐπιχειρήσεως ἐρευνᾷ πολὺ πρὶν δαπανήσῃ χρήματα. Ἀλλὰ προκειμένου περὶ τῆς ἐπιμορφώσεως αἱ ἐπιχειρήσεις ἐξοδεύουν συχνὰ μὲ τὸν ἀόριστον εὐσεβῆ πόθον, ὅτι ἡ νέα ἐκπαίδευσις τοῦ στελέχους «θὰ κάμῃ καλό». Εἶναι δύσκολον νὰ ἐκτιμηθῇ ἀπὸ μακρὰν ἢ ἀξία μιᾶς σειρᾶς μαθημάτων. Ἕνας κανὼν, εἶναι ὅτι ἡ ἐπιμόρφωσις θὰ ὠφελήσῃ ὅταν ἱκανοποιῇ συγκεκριμένην ἀνάγκην, συνδεομένην μὲ ὠρισμένον ἄτομον εἰς δεδομένον χρόνον. Τὸ χειρότερον εἶναι νὰ ἐγκαταλείπεται ἡ φροντίς τῆς ἐπιλογῆς τῶν στελεχῶν πρὸς ἐπιμόρφωσιν εἰς τὸ τμήμα διοικήσεως προσωπικοῦ.

Ἐρώτησις: Ὑπάρχουν περίοδοι εἰς τὴν σταδιοδρομίαν ἐνὸς στελέχους, κατὰ τὰς ὁποίας ἡ ἐπιμόρφωσις εἶναι περισσότερον χρήσιμος; Ἡ πρόκειται περὶ ἀδιακόπου ἀνάγκης;

Ἀπάντησις: Ἴσως νὰ συμβαίνουν ἀμφότερα. Κανεὶς δὲν γίνεταί καλὸν στέλεχος μὲ τὸ νὰ παρακολουθήσῃ σεμινάριον ἢ μίαν σειρὰν μαθημάτων. Ὁ ἄνθρωπος μαθαίνει νὰ διοικῇ μὲ τὸ νὰ διοικῇ ὑπὸ καλὴν καθοδήγησιν

ἐκ τῶν ἄνω. Ἡ τέχνη τῆς διοικήσεως δὲν ἐκμανθάνεται μακρὰν τῆς ἐργασίας. Ἐὰν ἐξετάσωμεν ὡς σύνολον τὸ πρόβλημα τῆς δημιουργίας ἐνὸς ἱκανοῦ στελέχους, θὰ ἔλεγχον ὅτι τὰ 90% τῶν ἱκανοτήτων του θὰ ἀποκτηθοῦν διὰ τῆς τριβῆς εἰς τὴν ἐργασίαν καὶ ἴσως μόνον τὰ 10% διὰ τῆς ἐπιμορφώσεως. Πιστεύω, ἔξ ἄλλου, ὅτι ἡ ἐπιμόρφωσις ἀποτελεῖ συνεχῆ ἀνάγκην κατὰ τὴν ἐπαγγελματικὴν ζωὴν τοῦ στελέχους. Ὁ ρυθμὸς τῆς ἀλλαγῆς εἶναι σήμερον πολὺ ταχὺς καὶ κατὰ συνέπειαν ἡ μετεκπαίδευσις τοῦ στελέχους καὶ μετὰ λογικὸν χρόνον νέα μετεκπαίδευσίς του, πρέπει νὰ ἀποτελῇ, μέρος τῆς στρατηγικῆς πάσης ὀργανώσεως, ἡ ὁποία ἀποβλέπει εἰς τὸ μέλλον. Ἐπίσης πρέπει νὰ μὴ παραμεληθῆται ἐκεῖνο, τὸ ὁποῖον φαίνεται νὰ ἀγνοῖται συνήθως: Ἡ τεχνολογικὴ ἐπιμόρφωσις. Συχνὰ ἡ τελευταία αὕτη εἶναι περισσότερον πολύτιμος καὶ ἀναγκαία ἀπὸ τὴν ἀπλὴν διοικητικὴν.

Ἐρώτησις: Τί φρονεῖτε διὰ τὰ σύντομα σεμινάρια;

Ἀπάντησις: Ἔχουν γίνεαι πολὺ τῆς μόδας τελευταίως. Πῶς ὁμως νὰ ἐκτιμήσετε, τὴν ἀξίαν διὰ τὴν ἐπιχείρησιν, ἐνὸς σεμιναρίου μιᾶς ἡμέρας; Ὁμοιάζουν μὲ τὴν λακωνικὴν περίληψιν τῶν βιβλίων, πού ἐκτυπῶνεται εἰς μίαν ἄκραν τοῦ περικαλύμματός των. Ὁ ἀναγνώστης, ἐὰν θέλῃ θὰ διαβάσῃ ὀλόκληρον τὸ βιβλίον. Ἀλλὰ πῶς νὰ εἶναι καεὶς βέβαιος, ὅτι τὸ στέλεχος θὰ μελετήσῃ ὅλα ἐκεῖνα περὶ τῶν ὁποίων ἀμυδρὰν μόνον ἰδέαν ἔλαβε κατὰ τὸ ὀλιγόωρον σεμινάριον; Δὲν νομίζω, ὅτι τὰ σεμινάρια τῆς μιᾶς ἡμέρας ἐκπληροῦν σπουδαῖον σκοπὸν.

Ἐρώτησις: Παρουσιάζουν εἰδικὰ πλεονεκτήματα τὰ ἐπιμορφωτικὰ προγράμματα τὰ ὁποῖα ἡ ἐπιχείρησις ἠμπορεῖ νὰ ὀργανώσῃ εἰς τὰ μέτρα της;

Ἀπάντησις: Τὰ ἐπιμορφωτικὰ προγράμματα, τὰ ὁποῖα ὀργανώνουν αἱ ἐπιχειρήσεις διὰ τὰ στελέχη των πρέπει νὰ ἐξετασθοῦν ἀπὸ δύο πλευράς: Ἐὰν ἡ ἐπιχείρησις εἶναι ἀρκετὰ μεγάλη καὶ ἔχει τοὺς πόρους νὰ ἐφαρμόσῃ ἑσωτερικὰ ἐπιμορφωτικὰ προγράμματα, δὲν ὑπάρχει λόγος διατὶ νὰ μὴ τὸ πράξῃ. Τοῦτο ἰσχύει ἰδιαίτερώς δι' ἀντικείμενα ὡς ἡ μελέτη τῶν μεθόδων ἐργασίας εἰς τὸ ἐργοστάσιον, ὁ ἔλεγχος τοῦ κόστους, ὁ προγραμματισμὸς τῆς παραγωγῆς κ.λ.π. Ἀλλὰ ὅταν τὸ ἀντικείμενον εἶναι εὐρύτερον, ὡς ἡ ὀργανωτικὴ θεωρία, ὁ γενικὸς προγραμματισμὸς τῶν ἐπιχειρήσεων, νομίζω ὅτι εἶναι δυσκολώτερον νὰ ἐπιμορφωθοῦν τὰ στελέχη ἐντὸς τῆς ἐπιχειρήσεως. Διὰ νὰ φέρουν παρόμοια μαθήματα πλήρως τοὺς καρπούς των, θὰ πρέπει νὰ ἐνθαρρύνωνται τὰ στελέχη νὰ κρίνουν καὶ ἐνδεχομένως νὰ ἐπικρίνουν τὰς μεθόδους τῆς ἐπιχειρήσεώς των. Μήπως τοῦτο θὰ φέρῃ εἰς δύσκολον θέσιν τὴν διοίκησιν;

Ἐρώτησις: Κατὰ πόσον ἡ ἀτμόσφαιρα εἰς τὴν ἐπιχείρησιν ἐπηρεάζει τὰ ἀποτελέσματα τῆς ἐπιμορφώσεως;

Ἀπάντησις: Δὲν ἠμπορεῖτε νὰ διδάξετε τὸ πᾶν εἰς τὸν ὁποιονδήποτε. Ὁ ἄνθρωπος μαθαίνει μόνον ὅταν θέλῃ νὰ μάθῃ.

Εἶναι λοιπὸν ἀπαραίτητον νὰ δημιουργήσῃ ἡ ἐπιχείρησις ψυχολογίαν κινήτρων, ὑπὸ τὴν ἐπίδρασιν τῆς ὁποίας τὸ στέλεχος θὰ ἱκανοποιηθῇ διὰ τὴν εὐκαιρίαν πού τοῦ δίδεται. Τοῦτο σημαίνει, ὅτι τὸ στέλεχος θὰ πρέπει πρῶτον

νά γνωρίζη ὅτι ἡ εὐκαιρία ἀνταποκρίνεται εἰς τὰς ἀνάγκας του καὶ ὅτι, ἀργότερον, θὰ τοῦ ἐπιτραπῆ νὰ ἐφαρμόσῃ ὅσα νέα ἔμαθε καὶ δὲν θὰ τοῦ εἰποῦν μίαν ἡμέραν: «Ζέχασέ τα ὅλα αὐτά. Δὲν εἶναι ἄλλο παρὰ θεωροῦμαι».

Ἐρώτησις: Τί συμβαίνει μὲ τὰς ἑταιρίας, αἱ ὁποῖαι στεροῦνται τοῦ ὡς ἄνω καταλλήλου ψυχολογικοῦ κλίματος καὶ ταυτοχρόνως δὲν ἔχουν ἐπισημάνει συγκεκριμένas ἐπιμορφωτικὰς ἀνάγκας; Εἶναι σπατάλη τὸ χρῆμα ποῦ ἐξοδεύουν διὰ τὴν ἐπιμόρφωσιν τῶν στελεχῶν των;

Ἀπάντησις: Ὁχι ἀπ' ἄκρου εἰς ἄκρον. Ἄλλὰ ἀσφαλῶς, δὲν θὰ ἀπολαύσουν ὀλόκληρον τὸ εἰσόδημα, διὰ τὸ χρῆμα τὸ ὁποῖον ἐξοδεύουν.

Ἐρώτησις: Ὑπὸ τὴν προϋπόθεσιν ὅτι ἐπικρατεῖ εἰς τὴν ἐπιχειρήσιν ἡ κατάλληλος ἀτμόσφαιρα καὶ ὅτι ἔχουν ἐντοπισθῆ αἱ ἐπιμορφωτικὰ ἀνάγκαι τῆς, πῶς θὰ ἀποφασίσῃ ἡ διοίκησις διὰ τὸν καλύτερον τρόπον ἐπιμορφώσεως;

Ἀπάντησις: Τὸ πρῶτον ποῦ θὰ ἔχη νὰ κάμῃ ὁ ὑπεύθυνος, εἶναι νὰ διαπιστώσῃ ἂν αἱ ἀνάγκαι ἔχουν διακριβωθῆ καλῶς. Κατόπιν, ἂν πρόκειται περὶ μετεκπαιδεύσεως εἰς σχολὴν θὰ πρέπει νὰ πεισθῆ, ὅτι ὅσα θὰ διδαχθοῦν ἐκεῖ τὰ στελέχη θὰ εἶναι χρήσιμα διὰ τὴν ἐπιχειρήσιν του καὶ ὅτι ἡ σχολὴ εὐρίσκειται εἰς τὸ ἐπιθυμητὸν ἐπίπεδον ἀπὸ πλευρῶν διδακτικοῦ προσωπικοῦ, ἐκσυγχρονισμοῦ θεμάτων, μεθόδων διδασκαλίας, κ.λ.π. Διὰ τὰς τελευταίας ταύτας προϋποθέσεις θὰ πρέπει κατ' ἀναλογίαν νὰ ἐξακριβωθῆ ὅτι ὑπάρχουν καὶ ὅταν τὰ ἐπιμορφωτικὰ προγράμματα ἐκτελοῦνται ἐντὸς τῆς ἐπιχειρήσεως.

Ἐρώτησις: Ποίας ἀλλαγὰς προβλέπετε εἰς τὴν ἐκπαίδευσιν καὶ τὴν ἐπιμόρφωσιν στελεχῶν κατὰ τὰ προσεχῆ ἔτη;

Ἀπάντησις: Ἐνδιαφέρουσα ἐρώτησις. Ἦμπορῶ νὰ ἀποτολήσω ὠρισμένas προβλέψεις. Ἐντὸς 10-15 ἐτῶν θὰ ὑπάρχουν πολὺ περισσότεροι διπλωματοῦχοι ἐπιχειρησιακῶν σχολῶν. Ἡ διοίκησις τῶν ἐπιχειρήσεων θὰ ἐπαγγελματοποιηθῆ περισσότερον. Μὲ ἄλλas λέξεις θὰ θεωρηθῆ πολὺ σημαντικώτερον νὰ διοικοῦνται αἱ ἐπιχειρήσεις ὑπὸ τῶν καλυτέρων ὀργάνων διὰ τῶν καταλληλοτέρων μεθόδων, τεχνικῆς κ.λ.π. Φρονῶ, ὅτι τὸ διοικητικὸν «στὺλ» τοῦ μέλλοντος θὰ εἶναι διοικήσεις προσανατολισμένη σταθερῶς εἰς συγκεκριμένους στόχους. Οὕτω, θὰ γνωρίζωμεν καλύτερον ποῖα ἀκριβῶς θὰ εἶναι αἱ ἐπιμορφωτικὰ ἀνάγκαι, ἀπὸ πλευρῶν τόσων στόχων, ὅσον καὶ προσώπων.

Ἐπίσης θὰ ἴδωμεν νὰ ἀποδίδεται πολὺ μεγαλύτερα ἔμφασις εἰς τὴν ἐκπαίδευσιν καὶ τῶν ἔθισμὸν τῶν στελεχῶν νὰ ἐργάζωνται καθ' ὀμάδας, καθὼς καὶ εἰς τὴν τεχνικὴν ἐπιμόρφωσιν συνεχοῦς χαρακτήρος ἀπὸ τῶν κατωτέρων κλιμακίων τῆς διοικήσεως, περιλαμβανομένων ἀκόμη καὶ τῶν ἐπιστατῶν. Δηλαδή, θὰ διατίθεται πολὺ περισσότερος χρόνος καὶ θὰ καταβάλλεται πολὺ μεγαλύτερα προσπάθεια διὰ τὸν ἀδιάκοπον τεχνικὸν ἐκσυγχρονισμὸν τῶν ἀνθρώπων.