

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΕΩΣ ΗΓΕΤΙΚΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ, ΣΤΗ ΔΥΤ. ΓΕΡΜΑΝΙΑ, ΣΤΗ ΜΕΓ. ΒΡΕΤΑΝΝΙΑ ΚΑΙ ΣΤΙΣ Η.Π.Α.

Τοῦ κ. ΧΑΡΑΛ. ΚΩΝ. ΚΑΝΕΛΛΟΠΟΥΛΟΥ

Ἐκτάκτου Καθηγητοῦ Διοικητικῆς Ἐπιχειρήσεων, Α.Σ.Ο. & Ε.Ε.

Α. Εἰσαγωγή

Στά πλαίσια ἑνὸς διεθνοῦς ἐρευνητικοῦ προγράμματος γιὰ τὶς μεθόδους ποὺ χρησιμοποιεῖ ἡ βιομηχανία γιὰ τὴν ἀνάπτυξη τῶν ἡ.σ. ἐλήφθησαν συνεντεύξεις καὶ ἀπὸ ἀνώτατους ἀντιπροσώπους ἰνστιτούτων ποὺ προσφέρουν σεμινάρια καὶ ἄλλα προγράμματα ἐκπαιδεύσεως καὶ μετεκπαιδεύσεως γιὰ ἡγετικά στελέχη (ἡ.σ.)¹.

Ἡ ἔρευνα αὐτὴ ἐγίνε στὴν περιοχή τῆς Ἑλληνικῆς πρωτεύουσας (τὴ μεγαλύτερη βιομηχανικὴ περιοχή τῆς Ἑλλάδος), στὸ Δ. Βερολίνο (τὴ μεγαλύτερη βιομηχανικὴ πόλη τῆς Ὁμοσπονδιακῆς Δημοκρατίας τῆς Γερμανίας), τὸ Λονδίνο (τὴ σπουδαιότερη βιομηχανικὴ πόλη τῆς Μ. Βρεταννίας) καὶ στὴ μητροπολιτικὴ περιοχή τῆς Ν. Ὑόρκης (τὴ μεγαλύτερη βιομηχανικὴ περιοχή τῶν Η.Π.Α.). Μὲ βάση τὶς πληροφορίες ποὺ ἔδωσαν τὰ συνεργασθέντα στὴν ἔρευνα ἡ.σ. βιομηχανικῶν ἐπιχειρήσεων ἐπιλέγησαν ἐκεῖνα τὰ ἰνστιτούτα μετεκπαιδεύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ., τὰ ὁποῖα διαπιστώθηκε ὅτι χρησιμοποιοῦνται περισσότερο ἀπὸ τὶς ἐπιχειρήσεις αὐτές.

Ἡ ἔρευνα περιλαμβάνει τὰ δύο σπουδαιότερα ἰνστιτούτα μετεκπαιδεύσεως ἡ.σ. στὴν περιοχή τῶν Ἀθηνῶν, τὰ πέντε κυριώτερα ἰνστιτούτα τοῦ Δ. Βερολίνου σὺν ἓνα ἕκτο στὴ Δ. Γερμανία τὸ ὁποῖο τὰ ἡ.σ. τῶν ἐπιχειρήσεων τοῦ Βερολίνου,

1. Περὶ ἡγετικῶν στελεχῶν, βλ. Κανελλόπουλο, Χαράλ.: Περὶ τῶν ἡγετικῶν στελεχῶν, εἰς: «Σπουδαί», 3/ΚΕ (1975).

επισκέπτονται περισσότερο από κάθε άλλο στη Δ. Γερμανία, όκτώ από τὰ πιό γνωστά και πιό σπουδαία ίνστιτούτα που επισκέπτονται τὰ ή.σ. του Λονδίνου και τρία από τὰ σπουδαιότερα ίνστιτούτα εκπαίδευσεως, μετεκπαιδευσεως και αναπτυξεως ή.σ. στη μητροπολιτική περιοχή τής Ν. Ύόρκης.

Στις επόμενες σελίδες παρουσιάζεται τὸ ἀπαύγασμα τῶν ἀπαντήσεων οἱ ὁποῖες ἐλήφθησαν στὶς τέσσερις αὐτὲς χώρες καὶ οἱ προβλέψεις τους σὲ ὄ,τι ἀφορᾷ τὶς τάσεις πὸν πρέπει νὰ ἀναμένονται σχετικὰ μὲ τὴν ἐκπαίδευση καὶ ἀνάπτυξη ή.σ. γενικὰ καὶ εἰδικότερα σχετικὰ μὲ τὴν ἐκπαίδευση ή.σ. μέσω ίνστιτούτων.

Ἀπὸ τὴν ἀρχὴ πρέπει νὰ ξεκαθαριστεῖ τὸ περιεχόμενον πὸν δίνεται ἐδῶ στὸν ὄρο ἐκπαίδευση καὶ στοὺς παρεμφερεῖς, ἀλλὰ διαφορετικοὺς ὄρους μετεκπαιδευση καὶ ἀνάπτυξη ή.σ. Ἐ κ π α ἰ δ ε ὡ σημαίνει δίνω τὰ κατάλληλα ἐπαγγελματικὰ ἐφόδια σὲ κάποιον (μὲ διδασκαλία καὶ μὲ ἐξάσκηση) γιὰ τὴν ἄσκηση ἑνὸς ἐπαγγέλματος. Γιὰ τὰ ή.σ. ἡ ἐκπαίδευση αὐτὴ θὰ προερχόταν εἴτε ἀπὸ σπουδὲς σὲ Ἄνώτατο Ἐκπαιδευτικὸ Ἰδρυμα καὶ μάλιστα συγκεκριμένα στὴ Διοίκηση Ἐπιχειρήσεων καὶ Ὄργανισμῶν, εἴτε ἀπὸ τὴν παρακολούθηση παρεμφερῶν μαθημάτων κατωτέρων ἐπιπέδων. Μετεκπαίδευση εἶναι ἡ συμπληρωματικὴ ἐκπαίδευση πὸν γίνεται μετὰ τὸ τέλος κάποιας ἄλλης γενικῆς ἐκπαιδευσεως. Γιὰ τὰ ή.σ. μετεκπαίδευση εἶναι ἡ διὰ τῆς μαθητεύσεως ἀπόκτηση γνώσεων στὴ διοίκηση καὶ σὲ παρεμφερῆ θέματα, πὸν τὴν δέχονται σὰν συμπληρωματικὴ ἄνθρωποι πὸν ἔχουν ἤδη σπουδάσει διοίκηση ἢ κάποια ἄλλη ἐπιστήμη, π.χ. οἰκονομολόγοι, μηχανικοὶ, χημικοὶ κλπ. Ἀνάπτυξη εἶναι ἡ βελτίωση τῆς ἀποτελεσματικότητος τῶν ή.σ. διὰ τῆς ἐπιδράσεως ἐπὶ τῶν ἱκανοτήτων τους καὶ τῶν ἀντιλήψεῶν τους μέσω μεταβιβάσεως γνώσεων καὶ δημιουργίας δεξιοτήτων διὰ διδασκαλίας (ἐκπαιδευσεως — στὴν εὐρεῖα τῆς ἔννοια πὸν περιλαμβάνει σεμινάρια καὶ παρεμφερεῖς δραστηριότητες γιὰ παροχὴ τῶν βασικῶν ἐπαγγελματικῶν γνώσεων — καὶ μετεκπαιδευσεως) καὶ ἐξασκήσεως. Στὴν προκειμένη περίπτωση πρόκειται ὅπωςδῆποτε γιὰ ἀνάπτυξη καὶ πιό συγκεκριμένα γιὰ ἕνα μέρος αὐτῆς, δηλ. γιὰ τὴν ἀπόκτηση γνώσεων μέσω διδασκαλίας. Ἡ λέξη ἐκπαίδευση ἢ μετεκπαίδευση προστίθεται γιὰ καλύτερη κατανόηση ἀπὸ τοὺς μὴ «μυημένους» στὸν ὄρο «ἀνάπτυξη ή.σ.» πὸν εἶναι ὅπωςδῆποτε νέος ὄρος στὴν ἐλληνικὴ καὶ γιὰ νὰ διευκρινισθεῖ ὅτι ἀναφερόμαστε ἐδῶ στὴν τυπικὴ ἐκπαίδευση ἢ μετεκπαίδευση πὸν γίνεται ὑπὸ μορφή διδασκαλίας καὶ ὄχι καὶ στὴν κάθε εἶδους ἐξάσκηση. Οἱ δύο ὄροι ἐκπαίδευση καὶ μετεκπαίδευση, παρ' ὄ,τι σὲ ἄλλες περιπτώσεις θὰ ἦταν λάθος νὰ χρησιμοποιηθοῦν σὰν συνώνυμα, ἐν τούτοις ἐδῶ χρησιμοποιοῦνται ἀδιακρίτως, ἐπειδὴ δὲν μπορεῖ νὰ καθοριστεῖ ἂν γιὰ τὸ ἕνα ἢ τὸ ἄλλο ή.σ. ἡ διδασκαλία αὐτὴ ἀποτελεῖ ἐκπαίδευση διότι π.χ. αὐτὰ ἔχουν ἐξελιχθεῖ ἀπὸ τὰ κατώτατα ἐπίπεδα τῆς ἱεραρχίας τῆς οἰκονομικῆς μονάδος⁽²⁾ καὶ δὲν ἔχουν λάβει θεωρητικὲς γνώσεις διοικήσεως κλπ., γιὰ ἄλλα δὲ ή.σ. ἢ μαθήτευση αὐτὴ ἀποτε-

2. Περὶ οἰκονομικῆς μονάδος, βλ. Κανελλόπουλο, Χαράλ. Κ. : Περὶ τῶν ἡγετικῶν στελεχῶν, «Σπουδαί», 3/ΚΕ' (1975).

λει μετεκπαίδευση, διότι παρέχεται πέρα από την ήδη περατωθείσα βασική σχετική εκπαίδευση, ή για έκσυγχρονισμό γνώσεων που είχαν ληφθεί παλαιότερα. Ακόμη λιγότερο σαφές είναι αν η μαθητεία αυτή αποτελεί εκπαίδευση ή μετεκπαίδευση για εκείνους που έχουν υποστεί μὲν εκπαίδευση σὲ μιὰ ἐπιστήμη π.χ. στὰ οικονομικά, τὴ χημεία, τὴ μηχανικὴ καὶ ἔχουν ἀποκτήσει εἰδίκευση σὲ κάποιο ἀπὸ τοὺς τομείς αὐτοὺς τῆς ἐπιστήμης. Ἐν τούτοις, ὅμως, ἐὰν ἀναλάβουν νὰ διοικήσουν ἕνα σύνολο ἀνθρώπων θὰ εἶναι ὁπωσδήποτε ἐρασιτέχνες ἡ.σ. μιὰ καὶ δὲν κατέχουν τὶς εἰδικότερες ἐπαγγελματικὲς γνώσεις ποὺ θεωρεῖται σκόπιμο καὶ ἀναγκαῖο νὰ κατέχει σήμερα ἕνα ἡ.σ. Ἐπειδὴ λοιπὸν ἡ ἴδια μαθήτευση γιὰ ἄλλους εἶναι εκπαίδευση καὶ γιὰ ἄλλους μετεκπαίδευση καὶ ἀκόμα ἐπειδὴ δὲν εἶναι σαφές σὲ μερικὲς περιπτώσεις ἂν ἡ μαθήτευση αὐτὴ πρέπει καλύτερα νὰ ἀποκλειθεῖ εκπαίδευση ἢ μετεκπαίδευση γι' αὐτὸ χρησιμοποιοῦνται ἐδῶ καὶ κατὰ ἐκούσια παρέκλιση τοῦ κανόνος οἱ δύο αὐτοὶ ὄροι ἐναλλακτικά.

Β. Τὸ μέλλον τῆς ἐκπαιδύσεως ἡγετικῶν στελεχῶν στὴν Ἑλλάδα

Ἡ μελέτη αὐτὴ βασίζεται στὶς ἀπαντήσεις ποὺ ἐλήφθησαν ἀπὸ τὰ δύο μεγαλύτερα ἰδρύματα μετεκπαιδύσεως ἡγετικῶν στελεχῶν τὰ ὁποῖα ἦσαν καὶ τὰ μόνια ποὺ ἀναφέρθηκαν ἀπὸ τὶς ἐπιχειρήσεις τῆς εὐρύτερης ἔρευνας ⁽³⁾ ὅτι ἐκπαιδεύουν στελέχη τῆς ὑπὸ ἔρευνα περιοχῆς. Πιὸ κάτω παρουσιάζονται οἱ βάσει τῶν ἀπαντήσεων αὐτῶν ἐμφανιζόμενες τάσεις.

Ι. Γενικὲς τάσεις

1. Βελτίωση τῆς ποιότητος ἐκπαιδύσεως. Καὶ τὰ δύο ἰδρύματα ποὺ ἐρευνήθηκαν ἀναφέρθηκαν κατὰ κάποιο τρόπο στὴ χαμηλὴ ποιότητα τῶν προσφερομένων σήμερα ὑπηρεσιῶν ἐκπαιδύσεως στελεχῶν (κυρίως ἀπὸ ὀρισμένα νεοεμφανιζόμενα ἰδιωτικὰ ἰνστιτοῦτα ἐκπαιδύσεως στελεχῶν, ἢ ὁποῖα ὀφείλεται κυρίως στὴν ἀνεκτικότητα τῆς ἀγορᾶς καὶ προξενεῖ δυσφήμιση γενικότερα τῆς ἐκπαιδύσεως στελεχῶν καὶ ἀπροθυμία τῶν ἐπιχειρήσεων γιὰ συμμετοχή). Ἐπίσης ὅμως τόνιστηκαν καὶ ἀπὸ τὰ δύο ἰνστιτοῦτα ἡ ἀναγκαιότητα βελτιώσεως τῆς ἐκπαιδύσεως στελεχῶν καὶ οἱ συνεχῶς μεγαλύτερες ἀπαιτήσεις τῶν ἐπιχειρήσεων.

3. Ἡ εὐρύτερη ἔρευνα περιέλαβε ἑκατὸν εἴκοσι περίπου ἐπιχειρήσεις καὶ ἰνστιτοῦτα ἐκπαιδύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. στὶς τέσσερις πιὸ πάνω χῶρες καὶ ἀναφερόταν σὲ θέματα ποὺ ἄπτονται ἄμεσα ἢ ἔμμεσα τῆς ἀναπτύξεως ἡ.σ. (Management Development). Ἀναλυτικότερα, γιὰ τὴν εὐρύτερη ἔρευνα βλ. Κανελλόπουλο, Χαράλ. Κ. : Συγκριτικὴ μελέτη, ἀμερικανικῶν θυγατρικῶν ἐπιχειρήσεων ἐν Γερμανίᾳ καὶ γερμανικῶν ἐπιχειρήσεων ἀπὸ πλευρᾶς ἡγετικῶν στελεχῶν, εἰς : «Σπουδαί», 2/ΚΣΤ' (1976).

2. Αύξηση της ζήτησεως εκπαίδευσως. Και από την άποψη ποσότητας, προβλέπεται μεγάλη αύξηση της σχετικής ζήτησεως και ανάπτυξη της αγοράς αυτής για να καλυφθούν τα παρουσιαζόμενα σήμερα κενά και ελλείψεις και για να καταστούν οι επιχειρήσεις ανταγωνιστικότερες κυρίως ενόψει της εντάξεως της χώρας στην ΕΟΚ. Έν τούτοις κατά το χρόνο της έρευνας αυτής στην Ελλάδα (1975 - 1976), η αύξηση αυτή της ζήτησεως σεμιναρίων για ήγετικά στελέχη είχε ανακοπεί, λόγω της κρίσεως, ή όποια ενέσκυψε και στον τομέα αυτόν, σαν επακόλουθο της γενικότερης οικονομικής ύφέσεως, και την όποια πολλές δυτικοευρωπαϊκές χώρες είχαν περάσει κατά το προηγούμενο έτος.

3. Αδιαφορία των επιχειρηματιών για την εκπαίδευση στελεχών. Παρ' όλο που αναμένονται ευνοϊκές τάσεις ως προς την ποσότητα και ποιότητα των σεμιναρίων για ήγετικά στελέχη, τά όποια θα γίνονται στο μέλλον, παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο μέρος των Έλλήνων επιχειρηματιών αναζητούν μόν ικανά στελέχη για να αναθέσουν νευραλγικούς τομείς των επιχειρήσεών τους, αλλά επιδιώκουν τά ικανά αυτά στελέχη να τά βρουν έτοιμα και να τά προσλάβουν και δέν φαίνονται τό ίδιο διατεθειμένοι να εκπαιδεύσουν τά στελέχη τά όποια απασχολούν ήδη. Έλπίζεται ότι με τό σταδιακό διαχωρισμό του προσώπου του επιχειρηματίου από τό πρόσωπο του γενικού διευθυντού, θα μεταβληθεί ή νοοτροπία αυτή. Σε τουτο θα συμβάλει και ή εργασία στη χώρα μας ξένων και άλλων καλά οργανωμένων και διοικουμένων επιχειρήσεων, ό ανταγωνισμός και ό τρόπος εργασίας των όποιων, όπως και ή κινητικότητα των στελεχών θα επηρεάσουν και τις συντηρητικότερες και πιό όπισθοδρομικές επιχειρήσεις από άπόψεως διοικήσεως.

II. Ειδικές τάσεις

1. Αντικείμενα εκπαίδευσως. Κατά τό ένα ίδρυμα, πλήν των γενικών σεμιναρίων, υπάρχει σήμερα μιá τάση ζήτησεως σεμιναρίων κυρίως επί θεμάτων μάρκετιγκ και πωλήσεων, αλλά και επί θεμάτων ναυτιλίας.

Τό άλλο ίδρυμα ανέφερε ότι αντιμετώπιζει ζήτηση κυρίως σε θέματα που άφορούν την οικονομική λειτουργία της επιχειρήσεως (Financial controller και Financial analyst).

Στό μέλλον αναμένεται ότι θα ζητηθούν κυρίως τά σεμινάρια σχετικά προς τόν ανθρώπινο παράγοντα και τη διεύθυνσή του ή άλλως σεμινάρια σε θέματα προσωπικού. Ός προς την τάση αυτή συμφωνούν και τά δύο ιδρύματα που έρωτήθηκαν, γεγονός που επιτρέπει την πρόβλεψη ότι κατά πύσα πιθανότητα θα υπάρξει αρκετά μεγαλύτερη από σήμερα ζήτηση για σεμινάρια αυτού του είδους.

2. Σεμινάρια έξωτερικού. Ένα από τά ίνστιτούτα ανέφερε ότι παρατηρείται συνεχής αύξηση του ποσοστού των στελεχών τά όποια άποστέλλονται στο έξωτερικό. Έκτός του ότι συχνά τά στελέχη αυτά, συνδυάζουν τό ταξίδι τους στο έξωτερικό με άλλες άσχολίες (π.χ. επιλογή μηχανικού έξοπλισμού, συμ-

φωνίες διαφόρων ειδών με άλλοδαπές επιχειρήσεις κλπ.), άλλος πιθανός λόγος τής νοοτροπίας αυτής των επιχειρήσεων είναι ή μη ικανοποίηση των εκπαιδευτικών αναγκών τους από την εγχώρια προσφορά (ή έστω, ή μη καλή φήμη μερικών ήμεδαπών ινστιτούτων εκπαίδευσεως στελεχών, ή όποια όπως έσημειώσαμε πιό πάνω έπηρεάζει δυσμενώς τó όλο κλίμα εκπαίδευσεως και αναπτύξεως στελεχών).

3. Χρησιμοποίηση συμβούλων. Όρισμένες επιχειρήσεις, πού διαπιστώνουν ότι χρειάζονται αναδιοργάνωση και αποφασίζουν νά επενδύσουν χρήματα για τó σκοπό αυτό (είτε γιατί έχουν περιέλθει σέ άδιέξοδο, είτε γιατί έπιθυμούν νά βελτιωθούν), προσφεύγουν σέ επιχειρήσεις συμβούλων, κυρίως τού έξωτερικού, με ήχηρά όνόματα, οί όποιες, πλην τής αναδιοργάνωσης, αναλαμβάνουν και τήν εκπαίδευση, μετεκπαίδευση και ανάπτυξη των ήγετικών στελεχών των πελατών τους. Η τάση αυτή αναφέρθηκε μόνον από τó ένα ινστιτούτο και δέν φαίνεται νά ακολουθείται από πολλές επιχειρήσεις.

III. Τάσεις τής εκπαίδευσεως μέσω ινστιτούτων

1. Βραχυχρόνιος προσανατολισμός. Από τó ένα έκ των δύο έξετασθέντων ινστιτούτων εκπαίδευσεως στελεχών τονίστηκε, ότι συνήθως οί επιχειρήσεις αποστέλλουν στελέχη τους σέ σεμινάρια των ινστιτούτων για νά λύσουν συγκεκριμένα προβλήματα πού αντιμετώπιζουν και όχι για νά τά ενημερώσουν και νά τά αναπτύξουν, ώστε νά γίνουν γενικά ικανότερα νά αντιμετώπιζουν δύσκολες καταστάσεις στο μέλλον, όπως γίνεται συχνά στο έξωτερικό.

2. Έσω επιχειρησιακά σεμινάρια. Μιά κατάσταση πού μπορεί νά χαρακτηριστεί σάν αρκετά βέβαιη γιατί αναφέρθηκε και από τά δύο ινστιτούτα είναι ότι λίγες μόνον επιχειρήσεις οργανώνουν σεμινάρια μέσα στην έπιχείρηση και ότι δέν παρουσιάζεται αύξηση των σεμιναρίων αυτού τού είδους. Η έξήγηση πού δόθηκε από τó ένα ινστιτούτο είναι ότι δέν είναι σέ θέση οί επιχειρήσεις νά καλύψουν όλα τά θέματα, αλλά και δέν είναι συμφέρον σέ αυτές λόγω τού μεγέθους τους.

3. Χρησιμοποίηση των ινστιτούτων για ένδοεπιχειρησιακά σεμινάρια. Κατά τήν άποψη όμως τού ένός ινστιτούτου, ακόμα και άν ή άνωτέρω περιγραφείσα κατάσταση μεταβληθεί στο μέλλον σέ όφελος των ένδοεπιχειρησιακών σεμιναρίων, και τότε φαίνεται ότι θά κληθούν τά ινστιτούτα νά παίξουν άποφασιστικό ρόλο γιατί όπως κάνουν και τώρα όσες επιχειρήσεις ασχολούνται με ένδοεπιχειρησιακά σεμινάρια, κατά τόν ίδιο τρόπο και τότε θά καλέσουν κάποιο ινστιτούτο νά οργανώσει και νά πραγματοποιήσει τά σεμινάρια αυτά.

*Άλλες τάσεις δέν αναφέρθηκαν ότι έχουν διαπιστωθεί και ως έκ τούτου πρέπει νά θεωρηθεί ότι δέν έχουν εκδηλωθεί.

Γ. Τὸ μέλλον τῆς ἐκπαιδεύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. στὴν Ὁμοσπονδιακὴ Δημοκρατία τῆς Γερμανίας

Ι. Γενικὲς τάσεις τῆς ἐκπαιδεύσεως

1. Ἡ ἔκταση τῆς ἐκπαιδεύσεως. Ὅλοι οἱ ἐκπρόσωποι τῶν ἐρευνηθέντων ἰνστιτούτων στὴ Δ. Γερμανία (δηλ. 100%) πιστεύουν ὅτι ἡ ἐκπαίδευση ἡ.σ. θὰ γίνεταί σὲ μεγαλύτερη ἔκταση (μερικοὶ μάλιστα πιστεύουν ὅτι θὰ γίνεταί σὲ πολὺ μεγαλύτερη ἔκταση) στὴ Γερμανία στὸ μέλλον. Πιστεύουν ὅτι οἱ ἐπιχειρήσεις θὰ θεωρήσουν τὴν ἐκπαίδευση αὐτὴ ἀναγκαία γιὰ τοὺς ἐξῆς κυρίως λόγους :

α) Θὰ εἶναι πάντοτε σημαντικό γιὰ τοὺς μάντζερς νὰ γνωρίζουν τὶς τελευταῖες προόδους τῆς τεχνικῆς (συμπεριλαμβανομένων ὄλων τῶν τομέων ἐπαγγελματικῶν καὶ ἐπιστημονικῶν γνώσεων καὶ ὄχι μόνον τῆς τεχνολογίας) καθὼς καὶ τὶς τελευταῖες μεθόδους ποὺ ἐφαρμόζονται σχετικᾶ.

β) Οἱ μάντζερς θὰ πρέπει νὰ ἀναπροσανατολίζονται τὶς ἀπόψεις τους γιὰ νὰ προσαρμόζονται σὲ νέες κοινωνικὲς τάσεις, σὲ νέους τρόπους σκέψεως καὶ σὲ νέους νόμους.

γ) Λόγοι γοήτρου : Ἐφ' ὅσον οἱ μάντζερς θεωροῦν τὴ μόρφωση σὰν ἕνα ἀποτελεσματικὸ μέσο προαγωγῆς τους στὴν ἱεραρχία, θὰ ἐνδιαφέρονται νὰ λάβουν μέρος στὴν ἐκπαίδευση ἡ.σ. μὲ σεμινάρια καὶ μὲ προγράμματα ἐπιμορφώσεως.

δ) Ἡ ζήτηση θὰ προέλθει ὄχι μόνον ἀπὸ τὶς ἰδιωτικὲς ἐπιχειρήσεις, ἀλλὰ καὶ ἀπὸ τοὺς δημόσιους ὀργανισμοὺς οἱ ὁποῖοι θὰ προσπαθήσουν νὰ αὐξήσουν τὶς ἱκανότητες τῶν ἀνωτέρων ἡ.σ. τους (executives) μὲ τὴν ἐκπαίδευση.

2. Ποικιλία περιεχόμενου. Μέχρι πρὶν λίγο καιρὸ πολλὰ προγράμματα μετεκπαιδεύσεως ἡ.σ. ἐπραγματεύοντο τεχνικὲς ποὺ εἶχαν σὰν σκοπὸ νὰ ὀπλίσουν τοὺς μάντζερς μὲ ἀποτελεσματικὰ ἐφόδια γιὰ τὴν ἐργασία τους. Οἱ ἀλλαγὲς ποὺ λαμβάνουν χώρα τώρα, θὰ ἔχουν σὰν ἀποτέλεσμα τὴν προσφορὰ μιᾶς εὐρύτερης ποικιλίας χρήσιμων σεμιναρίων ἢ ὁποῖα θὰ εἶναι ἀποτέλεσμα :

α) Μιᾶς στασιμότητος ἢ μειώσεως τοῦ ἀριθμοῦ τῶν σεμιναρίων στὸ λογισμὸ καὶ στὶς ἐπιχειρησιακὲς τεχνικὲς.

β) Μιᾶς αὐξήσεως τοῦ ἀριθμοῦ τῶν γενικῶν σεμιναρίων ποὺ πραγματεύονται τὶς δεξιότητες καὶ ἐκείνους τοὺς τομεῖς γνώσεων ποὺ εἶναι ἀπαραίτητοι σὲ ὅλους τοὺς μάντζερς ἀνεξάρτητα πρὸς τὴ λειτουργία (4) στὴν ὁποία ἀνήκουν ἢ τὴν θέση τους μέσα σ' αὐτήν, ὅπως π.χ. λήψη ἀποφάσεων, παρακίνηση ἢ δραστηριο-

4. Περί λειτουργιῶν τῆς ἐπιχειρήσεως βλ. Μπανταλούκα, Κλ. Β. : Ὁργανωτικὴ τῶν ἐπιχειρήσεων. Διοικητικὴ καὶ Ἐπιτελική. Πειραιεὺς 1970, σελ. 19/20.

ποίηση του προσωπικού και γενικά των διαγωγικών επιστημών⁽⁶⁾ (ή επιστημών συμπεριφοράς).

γ) Μιάς αύξησης του αριθμού των ειδικών σεμιναρίων (Spezialitäten) π.χ. εκείνων τα οποία έχουν σά σκοπό να εφοδιάσουν τους μάνατζερς με τη γνώση και τις δεξιότητες που χρειάζονται για να ανταπεξέλθουν σε ιδιαίτερες νέες καταστάσεις και προβλήματα, όπως π.χ. ή πρακτική έμπορίου με τις ανατολικές χώρες.

Κάθε μιὰ από τις ανωτέρω τάσεις είχε αναφερθεί από δύο ινστιτούτα.

3. Κ λ ε ι σ τ ά σ ε μ ι ν ά ρ ι α. Ένα ινστιτούτο πρόβλεψε ταχύτερη αύξηση του ποσοστού των σεμιναρίων και προγραμμάτων μετεκπαιδύσεως που είναι ειδικά φτιαγμένα για συγκεκριμένες επιχειρήσεις. Αυτά θα σχεδιάζονται για να ικανοποιούν εκείνες τις ανάγκες μετεκπαιδύσεως ή.σ. των επιχειρήσεων σε ένα συγκεκριμένο κλάδο γνώσεων ή πεδίο δραστηριότητας και θα παρακολουθούνται μόνο από τα ή.σ. της επιχειρήσεως για την οποία σχεδιάζονται.

4. Μ έ θ ο δ ο ι έ κ π α ι δ ε ύ σ ε ω ς. Ένα ινστιτούτο εξέφρασε τη γνώμη ότι επί πλέον των παραδοσιακών μεθόδων μετεκπαιδύσεως που χρησιμοποιούνται ήδη γενικότερα (διαλέξεις, συζητήσεις, διαφάνειες, κλπ.) στο μέλλον θα γίνεται πολύ ευρύτερη χρήση της μελέτης περιπτώσεων (case studies) της υποδύσεως ρόλων (role playing) και των τεχνικών που αναφέρονται σε οπτικοακουστικά μέσα τύπου βίντεο (video) και ότι θα δίνεται πολύ μεγαλύτερη έμφαση στην ένεργό μάθηση (active learning) δηλ. στην ταχύτερη και βαθύτερη εκμάθηση μέσω της ένεργου συμμετοχής και συνεργασίας των μάνατζερς στα σεμινάρια.

II. Τάσεις της εκπαιδύσεως σε ινστιτούτα

1. Λιγότερη εκπαίδευση στα ινστιτούτα. Τέσσερα ινστιτούτα (δηλ. 66, 7%) φοβούνται ότι είναι πιθανόν να υπάρξει μιὰ ελάττωση της εκπαιδύσεως μέσω ινστιτούτων. Ο σπουδαιότερος λόγος της απόψεώς τους αυτής είναι το γεγονός ότι πολλές μεγάλες επιχειρήσεις κάνουν όλο και περισσότερη έσωτερική εκπαίδευση των ή.σ. τους και με τον τρόπο αυτό προξενούν ελάττωση των σεμιναρίων που παρακολουθούν τα ή.σ. στα ινστιτούτα μετεκπαιδύσεως.

2. Νέοι προσανατολισμοί της εκπαιδύσεως μέσω ινστιτούτων. Μερικοί πιστεύουν ότι το μοιραίο αυτό της ελάττώσεως των έργων των ινστιτούτων μετεκπαιδύσεως είναι δυνατόν πιθανώς να αποφευχθεί αν τα ινστιτούτα μπορέσουν να προσφέρουν πιό πρακτικά σεμινάρια σε νέα και εξειδικευμένα θέματα που δέν θα ήταν εύκολο να παρουσιασθούν σαν έσωτερικά σεμινάρια στις επιχειρήσεις, άκόμα και για τις πάρα πολύ μεγάλες επιχειρήσεις. Ένας άλλος τρόπος αποφυγής της άπειλου-

5. Περί διαγωγικών επιστημών βλ. Κανελλόπουλο, Χαράλ. Κ. : Περί των ήγετικών στελεχών ως άνω, σελ. 666 (ή σελ. 22 άνατύπου).

μενης μειώσεως τῶν δραστηριοτήτων τῶν ἰνστιτούτων εἶναι ὁ προσανατολισμὸς τῶν σεμιναρίων κατὰ τέτοιο τρόπο, ὥστε νὰ προσελκύουν μάνατζερς ἀπὸ μικρὲς καὶ μεσαῖες ἐπιχειρήσεις οἱ ὁποῖες ἀναμένεται ὅτι στὸ μέλλον θὰ ἀσχολοῦνται περισσότερο μὲ τὴν ἀνάπτυξη ἡ.σ.

3. Συστηματοποίηση τῆς ἐκπαιδεύσεως. Ἐφόσον τὰ ἰνστιτούτα θὰ εὑρεθοῦν ὑπὸ πίεση ἔνεκα τῆς αὐξήσεως τῆς ἐσωεπιχειρησιακῆς ἐκπαιδεύσεως, ἡ ὁποία θὰ ἔχει σὰν συνέπεια τὴν ἐλάττωση τοῦ μεριδίου ποῦ κατέχουν στὴ σχετικὴ ἀγορά, θὰ ὑποχρεωθοῦν νὰ συστηματοποιήσουν τὰ προσφερόμενα σεμινάρια καὶ νὰ βελτιώσουν τὴν ποιότητα καὶ ἀποτελεσματικότητά τους. Τὰ μεμονωμένα σεμινάρια δὲν θὰ εἶναι πιά ἀρκετά, καὶ τὰ ἰνστιτούτα θὰ πρέπει νὰ προσφέρουν καλὰ μελετημένα γενικὰ καὶ σφαιρικὰ προγράμματα ἀναπτύξεως ἡ.σ., βάσει τῶν ὁποίων θὰ μποροῦν νὰ ἀναλάβουν τὴν ἐκπαίδευση τοῦ συνόλου τῶν ἡ.σ. τῶν πελατῶν/ἐπιχειρήσεων καὶ μάλιστα σὲ ἐπάλληλα διαρθρωμένα στάδια. Ὁ ἐκπρόσωπος ἑνὸς ἀπὸ τὰ ἐρευνηθέντα ἰνστιτούτα χρησιμοποίησε τὸν ὄρο κοινωνικοποίηση (Sozialisation) τῆς ἐκπαιδεύσεως γιὰ νὰ ἀναφερθεῖ σ' αὐτὴν τὴν τάση παροχῆς ἐκπαιδεύσεως σὲ ὅλα ἀνεξαιρέτως τὰ ἡ.σ.

Δ. Τὸ μέλλον τῆς ἐκπαιδεύσεως μάνατζερς στὴ Μ. Βρεταννία.

I. Ἡ γενικὴ τάση τῆς ἐκπαιδεύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ.

Ὅλοι οἱ ἀντιπρόσωποι τῶν ἰνστιτούτων τὰ ὁποῖα συμμετεῖχαν στὴν ἔρευνα πιστεύουν ὅτι οἱ ἐπιχειρήσεις θὰ ξοδεύουν περισσότερο χρήματα καὶ προσπάθεια γιὰ τὴν ἀνάπτυξη ἡ.σ. στὸ μέλλον, ἂν καὶ οἱ γνῶμες διαφέρουν ὡς πρὸς τὸ μέγεθος τοῦ ποσοστοῦ αὐξήσεως τῶν προσπαθειῶν ἀναπτύξεως ἡ.σ. Ξεχώρισαν δύο βασικὲς κατηγορίες ἀπόψεων : α) οἱ ἀπαισιόδοχοι, ποῦ προβλέπουν μιὰ σχεδὸν στασιμότητα καὶ β) οἱ αἰσιόδοχοι ποῦ προβλέπουν μιὰ γρήγορη αὐξηση τῆς ζητήσεως γιὰ ὑπηρεσίες ἐκπαιδεύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ.

α) Ἐνα ἀπὸ τὰ ὀκτὼ ἰνστιτούτα ποῦ συμμετεῖχαν στὴν ἔρευνα (δηλ. 12,5%) προβλέπει οὐσιαστικὰ στασιμότητα στὴ ζήτηση ὑπηρεσιῶν ἀναπτύξεως ἡ.σ. στὸ μέλλον. Αὐτὸ θὰ ἐσήμαινε τὸ τέλος μιᾶς περιόδου ταχείας ἐπεκτάσεως στὸν τομέα αὐτὸν καὶ τὴν ἀπαρχὴ μιᾶς νέας φάσεως σταθεροποιήσεως καὶ ἀναπροσαρμογῆς ποῦ θὰ χαρακτηρίζεται ἀπὸ τὴν ἐξαφάνιση τῶν ὀριακῶν σεμιναρίων καὶ ἰνστιτούτων.

β) Ἡ μεγάλη πλειοψηφία τῶν ἰνστιτούτων ποῦ ἔλαβαν μέρος στὴν ἔρευνα (τὰ ὑπόλοιπα ἑπτὰ ἰνστιτούτα, δηλ. 87,5%) ἔχουν διαφορετικὴ γνώμη ὡς πρὸς τὴν ἔνταση μὲ τὴν ὁποία θὰ ἀπασχοληθοῦν οἱ ἐπιχειρήσεις στὸ μέλλον μὲ τὴν ἐκπαίδευση καὶ ἀνάπτυξη ἡ.σ. Τὰ ἰνστιτούτα αὐτὰ πιστεύουν ὅτι θὰ ὑπάρξει καὶ στὸ μέλλον μιὰ ἰσχυρὴ ἀνάγκη γιὰ τὰ σωστά προγράμματα μετεκπαιδεύσεως ἡ.σ., ὅτι θὰ καταβάλλεται μεγαλύτερη προσπάθεια στὴν ἐκπαίδευση καὶ ἀνάπτυξη μάνατζερς, ὅτι περισσότερες ἐπιχειρήσεις θὰ ἀσχολοῦνται μὲ τὴν ἐκπαίδευση.

και ανάπτυξη και γενικά ότι ή εκπαίδευση και ανάπτυξη ή.σ. είναι ένας αναπτυσσόμενος τομέας και ένας ακόμα εξελισσόμενος επιχειρηματικός κλάδος.

II. Ξεειδικευμένες τάσεις που αναμένονται στην εκπαίδευση και ανάπτυξη ή.σ. σάν σύνολο

1. Κλειστά προγράμματα. Ήκεινή ή εξειδικευμένη τάση που φαίνεται σάν πιό πιθανή (γιατι ως πρὸς αὐτή συμπίπτουν οί γνώμες τῶν πέντε ἀπὸ τὰ ὀκτώ ἰνστιτούτα, ή τὸ 62,5%) ἀναφέρεται στὰ κλειστά προγράμματα, δηλ. στὰ προγράμματα και σεμινάρια μετεκπαιδύσεως τὰ ὁποία σχεδιάζονται για τὶς συγκεκριμένες συνθήκες και τὰ συγκεκριμένα προβλήματα μιᾶς ἐπιχειρήσεως. Ἀναμένεται ὅτι πολλές ἐπιχειρήσεις θὰ προσφύγουν σὲ κλειστά προγράμματα με τὴν ἐλπίδα ὅτι οί γνώσεις που ἀποκτῶνται με αὐτὸν τὸν τρόπο, ἂν και βασίζονται στὴ θεωρία, θὰ εἶναι πιό πρακτικές στὴν ἐφαρμογή τους, και ὡς ἐκ τούτου πιό χρήσιμες για τοὺς συμμετέχοντες και για τὴν ἴδια τὴν ἐταιρεία ἐφ' ὅσον ἔχουν σχεδιασθεῖ ἀκριβῶς για τὰ μέτρα της.

Ἄλλες τάσεις που προβλέφθηκαν ἀπὸ μερικά ἰνστιτούτα που περιέλαβε ή ἔρευνα εἶναι οί ἀκόλουθες :

2. Διδασκόμενα θέματα. Δύο πιθανές τάσεις ἀναφέρθηκαν σὲ σχέση με τὰ διδασκόμενα θέματα στὰ προγράμματα ἐκπαιδύσεως ή.σ. :

α) Δύο ἰνστιτούτα ἀπὸ τὰ ὀκτώ (δηλ. 25%) προβλέπουν κίνηση πρὸς ἐξειδικευμένα προγράμματα ή με ἄλλα λόγια αὐξηση στὴν ἐξειδικευμένη ἐκπαίδευση και ἐλάττωση στὴ γενικὴ ἐκπαίδευση.

β) Δύο ἀπὸ τὰ ἰνστιτούτα (25%) ἀνέφεραν τὴν ἐπίδραση θεμάτων που θεωροῦνται μοντέρνα σημειώνοντας ὅτι σὲ διάφορες χρονικές περιόδους μερικά θέματα θεωροῦνται μοντέρνα. Τὸ 1974 - 75 π.χ. ὑπῆρχε μεγάλη ζήτηση για προγράμματα και σεμινάρια σὲ θέματα ἀναγόμενα στὴν οἰκονομικὴ σφαῖρα τῆς ἐπιχειρήσεως. Ἐνωρίτερα τὸ κέντρο βάρους βρισκόταν σὲ σεμινάρια που ἀπασχολοῦντο με θέματα μάρκετιγκ. Ἐνόψει τοῦ γεγονότος ὅτι πολλές ἐπιχειρήσεις ἀφιερώνουν πολὺ λίγη προσοχή στὶς ἀνθρώπινες πλευρές τῆς ἐπιχειρήσεως, ἐνὸς ἀνθρώπινος παράγον ἀποκτᾶ συνεχῶς μεγαλύτερη σπουδαιότητα στὴ ζωὴ και λειτουργία τῶν ὀργανισμῶν και ἐπιχειρήσεων, προβλέπεται μία ὄθηση πρὸς περισσότερα σεμινάρια και προγράμματα ἀσχολούμενα με τὸν ἀνθρώπινο παράγοντα στὴ διοίκηση [π.χ. βιομηχανικές σχέσεις, ὀργανωτικὴ ἀνάπτυξη (organization development), ἀλλαγὴ στάσεων, κλπ.]

3. Ἐπίπεδο γνώσεως και ἀρχαιότητα μετεχόντων. Κατὰ τὴ γνώμη τριῶν ἀπὸ τὰ ἰνστιτούτα (δηλ. 37,5%), τὰ προγράμματα τοῦ μέλλοντος θὰ εἶναι περισσότερο ἀπαιτητικά τόσο για τοὺς συμμετέχοντες ὅσο και για τοὺς διδάσκοντες, ἀλλὰ ἰδιαίτερα για τοὺς τελευταίους. Δύο παράγοντες ἀναμένεται ὅτι θὰ ὑποβοηθήσουν τὴν τάση αὐτή. Πρῶτον, ή ἐπέκταση τῆς ἐκπαιδύσεως ή.σ. σημαίνει ὅτι ή ἐπόμενη γενιά τῶν μάντζερς θὰ ἔχει πολὺ περισσότερες

επαγγελματικές γνώσεις στη διοίκηση απ' ό,τι οί προκάτοχοι τους και ως έκ τούτου θά απαιτούν πολύ ύψηλότερο επίπεδο γνώσεων από τὰ σεμινάρια και τὰ προγράμματα τὰ όποία θά παρακολουθοϋν. Δεύτερον, θά ύπάρχει περισσότερη συμμετοχή έκ μέρους άνωτέρων ή.σ. για τρεις λόγους :

α) Ένεκα τής έπεκτάσεως τής εκπαιδύσεως ή.σ. γενικώς, β) επειδή οί μάνατζερς πού έχουν άρκετό δυναμικό και οί όποιοι σήμερα παρακολουθοϋν πολλά προγράμματα μετεκπαιδύσεως και στο μέλλον θά εύρίσκονται πλησίον ή στην κορυφή τής ίεραρχικής πυραμίδος θά είναι πιστοί ύποστηρικτές τής άξίας και σημασίας τής σύγχρονης εκπαιδύσεως ή.σ. και γ) επειδή ή έπόμενη γενιά τών μάνατζερς θά είναι περισσότερο μορφωμένη και θά κατέχει περισσότερες επαγγελματικές γνώσεις από την παρούσα και με αυτόν τόν τρόπο θά πιέζει την άνώτατη ήγεσία από τὰ κάτω. Αυτό σημαίνει ότι κάθε νεώτερη γενιά στην όμάδα τής άνώτατης ήγεσίας θά ενδιαφέρεται περισσότερο για σπουδές στο μάνατζμεντ απ' ό,τι οί προκάτοχοί της και ως έκ τούτου θά ύπάρχουν πολύ περισσότερα προγράμματα και σεμινάρια για άνώτατα ή.σ. στο μέλλον από ό,τι ύπάρχουν σήμερα.

4. Διεθνοποίηση τών προγραμμάτων. Τρία ίνστιτούτα (δηλ. 37,5%) επισήμαναν την τάση προς περισσότερη διεθνοποίηση τών προγραμμάτων και σεμιναρίων μετεκπαιδύσεως ή.σ., ή όποία ακολουθεί τή διεθνοποίηση τών άγορών και τών επιχειρήσεων. Οί διεθνείς και πολυεθνικές επιχειρήσεις είναι όλο και περισσότερο ένημερες ότι τὰ ή.σ. σε διάφορες χώρες απαιτούν διάφορα είδη γνώσεων και δεξιοτήτων και ότι εκείνοι πού είναι έπιτυχημένοι σε μία χώρα δέν είναι άναγκαστικά έξίσου έπιτυχημένοι και σε όποιαδήποτε άλλη χώρα και ως έκ τούτου παρατηρείται μία αύξουσα άνάγκη για προγράμματα πού προσπαθοϋν νά προετοιμάσουν τούς μάνατζερς για διεθνή σταδιοδρομία, ιδιαιτέρως μάλιστα μετά την εισδοχή τής Μ. Βρεταννίας στις Εύρωπαϊκές Κοινότητες.

5. Οί μέθοδοι εκπαιδύσεως, πού θά χρησιμοποιούνται, θά είναι κάπως διαφορετικές από εκείνες πού χρησιμοποιούνται σήμερα. Οί παραδοσιακές μέθοδοι τής τυπικής εκπαιδύσεως θά αντικατασταθοϋν σε πολλές περιπτώσεις από περισσότερο μοντέρνες μεθόδους οί όποιες περιλαμβάνουν την ένεργητική συμμετοχή τών εκπαιδευόμενων. Έ τάση προς περισσότερο ένεργό συμμετοχή φαίνεται ότι παρουσιάζεται με τέσσερες διαφορετικούς τρόπους :

α) Αυτοδιδασκαλία σε έργαστήρια, π.χ. για προγράμματα εκπαιδύσεως σε ξένες γλώσσες, σε προγραμματισμό ήλεκτρονικών ύπολογιστών και άλλα είδη γνώσεων τὰ όποία μπορούν νά διδαχθοϋν μέσω «προγραμματισμένων όδηγιών» (programmed instructions). Προβλέπεται ότι οί τεχνικές αυτοδιδασκαλίας θά αναπτυχθοϋν πολύ γρήγορα στο μέλλον. Έ τάση αυτή άναφέρθηκε από ένα από τὰ όκτώ ίνστιτούτα (δηλ. 12,5%).

β) Έκπαίδευση προσανατολισμένη προς πραγματικές καταστάσεις, στην όποία ό διδάσκων συνεργάζεται πολύ πιό στενά και σε πολύ πιό προσωπικό επίπεδο με τούς διδασκομένους από ό,τι ό δάσκαλος

φυσικούς είτε οικονομικούς. Ἡ βασική ἰδέα τῆς μεθόδου αὐτῆς ἐκπαιδεύσεως εἶναι ὅτι μὲ τὸν τρόπο αὐτὸν οἱ ἄνθρωποι ἔρχονται πλησιέστερα ὁ ἕνας πρὸς τὸν ἄλλο καὶ ἀναπτύσσουν ἀλληλοσυμπαραστάση, ὅταν ἀντιλαμβάνονται ὅτι σὲ τελικὴ ἀνάλυση τὰ ἐνδιαφέροντά τους εἶναι κοινά.

III. Τάσεις τῆς ἐκπαιδεύσεως καὶ ἀναπτύξεως μάλιστα ἀπὸ ἰνστιτοῦτα

1. Γενικὴ τάση. Τέσσερα ἰνστιτοῦτα (δηλ. 50%) ἐξέφρασαν τὴ γνώμη τους γιὰ τὸ γενικὸ ὕψος τῶν ἐργασιῶν πὸν μποροῦν νὰ ἀναμένουν γιὰ τὸ μέλλον. Ὅλα αὐτὰ τὰ ἰνστιτοῦτα πιστεύουν ὅτι τὰ ἰνστιτοῦτα μετεκπαιδεύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. στὴ Μ. Βρεταννία θὰ ἐπιζήσουν γιὰτὶ ὑπάρχει μεγάλη ἀγορά, ἀλλὰ ὅτι τὸ ποσοστὸ ἐπεκτάσεώς τους θὰ εἶναι μᾶλλον μικρὸ, ἔνεκα τοῦ ἀνταγωνισμοῦ τῆς ἐνδοεπιχειρησιακῆς ἐκπαιδεύσεως ἢ ὅποια θὰ αὐξηθεῖ γρήγορα.

2. Ἐνδοεπιχειρησιακὴ ἐκπαίδευση. Ἐξ ἰνστιτοῦτα (δηλ. 75%) προβλέπουν μιὰ ἀρκετὰ ταχεῖα αὐξηση τῆς ἐνδοεπιχειρησιακῆς ἐκπαιδεύσεως, καὶ τοῦτο γιὰτὶ πολλὲς ἐπιχειρήσεις ἢ τομεῖς ἐπιχειρήσεων καὶ ὀργανισμῶν θὰ προτιμήσουν νὰ παραγγείλουν τὸ σχεδιασμὸ — κομμένο καὶ ραμμένο στὰ μέτρα τους — προγραμμάτων ἐκπαιδεύσεως ἡ.σ., ἢ, μὲ ἄλλα λόγια, θὰ βάλουν τὰ ἰνστιτοῦτα ἐκπαιδεύσεως ἡ.σ. νὰ σχεδιάσουν καὶ νὰ ἐκτελέσουν προγράμματα καὶ σεμινάρια πὸν νὰ καλύπτουν γνώσεις καὶ δεξιότητες τις ὅποιες χρειάζεται νὰ ἔχουν τὰ ἡ.σ. τους γιὰ νὰ ἀντιμετωπίσουν ἐπιτυχῶς καταστάσεις καὶ προβλήματα πὸν προκύπτουν κατὰ τὴ διάρκεια τῆς ἐργασίας τους. Ἐνδείξεις τῆς τάσεως αὐτῆς μπορεῖ κανεὶς νὰ ἐντοπίσει ἀπὸ τῶρα στὶς στατιστικὲς διαφορῶν ἰνστιτούτων. Ἐνα παράδειγμα πὸν προέρχεται ἀπὸ τὰ στοιχεῖα ἐνὸς ἀπὸ τὰ γνωστότερα ἀγγλικά ἰνστιτοῦτα ἐκπαιδεύσεως ἡ.σ. δίνεται κατωτέρω. Τὰ στοιχεῖα αὐτὰ παριστοῦν τὰ ποσοστὰ τῶν συνολικῶν ἐργασιῶν τοῦ ἰνστιτούτου, τὰ ὅποια καταλαμβάνουν τὰ σεμινάρια πὸν ὀργάνωσε τὸ ἰνστιτοῦτο αὐτὸ μέσα σὲ διάφορες ἐπιχειρήσεις καὶ μετριῶνται σὲ σπουδαστικὲς ἑβδομάδες.

1969	1970	1971	1972	1973	1974
10%	15%	18%	20%	20%	27%

3. Ἐνα ἀπὸ τὰ ἰνστιτοῦτα ἀνέφερε μιὰ σταδιακὴ τάση πρὸς ἐκπαιδευτικὰ κέντρα ἐπιχειρήσεων. Φυσικὴ συνέπεια τῆς ἀναπτύξεως τῆς ἐνδοεπιχειρησιακῆς ἐκπαιδεύσεως εἶναι ὅτι οἱ πολὺ μεγάλες ἐπιχειρήσεις ἢ οἱ ὁμάδες ἐπιχειρήσεων πὸν ἐπιθυμοῦν νὰ κάνουν πολλὰ ἐσωτερικὰ σεμινάρια καὶ προγράμματα, χρειάζονται νὰ ἔχουν τοὺς κατάλληλους χώρους, τὸν κατάλληλο ἐξοπλισμὸ, τὸ κατάλληλο προσωπικὸ καὶ ἄλλα μέσα καὶ γι' αὐτὸ ἰδρύουν ἕνα ἐκπαιδευτικὸ κέντρο γιὰ ἡ.σ. πὸν ἀνήκει στὴν ἐπιχείρηση καὶ τὸ ὅποιο διαθέτει ἐπαγγελματικὸ προσωπικὸ καὶ πολὺ μελετημένα καὶ ἀνεπτυγμένα μέσα διδασκα-

λίας. Σε μερικές περιπτώσεις, συνήθως όταν το εκπαιδευτικό κέντρο ανήκει σε μια ομάδα επιχειρήσεων, εργάζεται σαν ανεξάρτητο ίδρυμα και χρεώνει κάθε μια από τις επιχειρήσεις με το κόστος των προγραμμάτων και σεμιναρίων στα οποία συμμετέχουν τα ή.σ. τους. Αυτά τα εκπαιδευτικά κέντρα για ή.σ. που ανήκουν στις επιχειρήσεις παρέχουν εκπαιδευτικές υπηρεσίες που αποβλέπουν μόνο στην ικανοποίηση των κανονικών μαζικών αναγκών της επιχειρήσεως και όχι και στις ειδικές περιπτώσεις. Όσο μεγαλύτερη είναι η επιχείρηση και όσο περισσότερο σημασία αποδίδει στην εκπαίδευση, τόσο μεγαλύτερο, πολυπλοκότερο και πιο μεθοδευμένο είναι και το εκπαιδευτικό κέντρο το οποίο χρειάζεται. Έφ' όσον υπάρχει (και αναμένεται ότι θα συνεχισθεί) η τάση για μεγαλύτερους οργανισμούς και πιο επαγγελματική διοίκηση θα πρέπει κανείς επίσης να προβλέψει αύξηση του αριθμού των εκπαιδευτικών κέντρων που ανήκουν σε επιχειρήσεις και της σχετικής τους σπουδαιότητας για την ανάπτυξη ή.σ. Έπιπλέον, η ανάγκη να βρίσκονται οι μανάτζερς μακριά από το γραφείο τους για όρισμένα είδη σπουδών, (ώστε να μπορούν να συγκεντρωθούν στην εκπαίδευσή τους χωρίς να διακόπτονται και να ενοχλούνται από τις καθημερινές εργασίες και ακόμα έστω και για την εννοϊκή επίδραση από την αλλαγή του περιβάλλοντος) ευνοεί τη μετακίνηση προς εκπαιδευτικά κέντρα που ανήκουν σε επιχειρήσεις τα οποία συνήθως τοποθετούνται σε ήρεμο και ειδυλλιακό περιβάλλον απομακρυσμένο από το χώρο εργασίας.

4. Μεγαλύτερη ποικιλία των εργασιών του ίδρυματός του. Όπως επισήμαναν δύο από τα ίδρυματα (25%) η προβλεπόμενη ανάπτυξη της ένδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης και της εκπαίδευσης σε κέντρα που ανήκουν σε επιχειρήσεις δεν σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις θα αναλάβουν ποτέ την εκπαίδευση των ή.σ. τους μόνες τους ή ότι τα ίδρυματα θα έχουν λιγότερη εργασία στο μέλλον, αλλά μάλλον ότι η ποικιλία της εργασίας των ίδρυματών θα διευρυνθεί. Μερικοί από τους σπουδαιότερους λόγους που φαίνεται πως υποστηρίζουν την άποψη πως η εργασία των ίδρυματών θα γίνει περισσότερο ποικίλη, χωρίς να ελαττωθεί σε όγκο, είναι οι ακόλουθοι :

α) Οι επιχειρήσεις γενικά θα έχουν στο μέλλον περισσότερη συναίσθηση της αξίας της εκπαίδευσης ή.σ. ή με άλλους λόγους θα δείχνουν περισσότερο ενδιαφέρον για την εκπαίδευση. Αυτό σημαίνει ότι :

i. Οι επιχειρήσεις που μέχρι τώρα δεν έχουν στείλει στελέχη τους σε σεμινάρια και προγράμματα εκπαίδευσης και μετεκπαίδευσης ή.σ. θα αρχίσουν τώρα να χρησιμοποιούν αυτές τις υπηρεσίες των ίδρυματών.

ii. Οι μικρές επιχειρήσεις που ήδη ασχολούνται με την εκπαίδευση και ανάπτυξη ή.σ. θα στέλνουν στο μέλλον περισσότερα στελέχη τους και συχνότερα για εκπαίδευση στα ίδρυματα.

iii. Οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις ακόμα και αν αναπτύσσουν την ένδοεπιχειρησιακή τους εκπαίδευση, ακόμα και αν αποκτήσουν δικά τους κέντρα εκπαίδευσης, θα είναι υποχρεωμένες σε πολλές περιπτώσεις να στέλνουν ή.σ. τους σε ίδρυματα, για την παρακολούθηση εξειδικευμένων σεμιναρίων και προγραμμά-

των καθόσον θά είναι πρακτικά αδύνατο και αντιοικονομικό ακόμα και για τὰ ἐνδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά κέντρα νὰ ἀποκτήσουν ειδικότητα γιὰ κάθε εἶδος σεμιναρίου και γιὰ κάθε ἀντικείμενο.

iv. Ἐνα ἀπὸ τὰ μεγαλύτερα πλεονεκτήματα τῆς ἐκπαιδύσεως ἡ.σ. σὲ σεμινάρια ἰνστιτούτων εἶναι ὅτι οἱ μάνατζερς προέρχονται ἀπὸ δ' ἄφορες ἐπιχειρήσεις και ὡς ἐκ τούτου ἔχουν τὴν εὐκαιρία νὰ γνωριστοῦν μεταξύ τους, νὰ συζητήσουν κοινὰ προβλήματα και νὰ ἐπωφεληθοῦν και ἀπὸ τὶς ἐμπειρίες ἄλλων. Ὡς ἐκ τούτου μερικὲς ἐπιχειρήσεις θὰ στέλνουν τοὺς μάνατζερς τους σὲ σεμινάρια ποὺ γίνονται ἀπὸ ἀνεξάρτητα ἰνστιτούτα μόνο και μόνο γιὰ νὰ ἀποφύγουν τὴν «διοικητικὴ αἰμομειξία» στὴν ἐπιχείρηση, νὰ παρακινήσουν τοὺς μάνατζερς τους γιὰ τὴν ἀπόκτηση και τὴν εἰσφορά νέων ἰδεῶν.

v. Ἄκόμα και οἱ μεγαλύτερες και οἱ πιὸ συστηματικὲς ἐπιχειρήσεις θὰ πρέπει νὰ στέλνουν τὰ ἀνώτερα ἡ.σ. τους σὲ εἰδικὰ σεμινάρια, ποὺ γίνονται ἀπὸ ἰνστιτούτα γιὰ ἀνώτερα στελέχη, ὥστε νὰ ἐκπαιδεύσουν και νὰ ἀναζωογονήσουν αὐτὰ γιατί ἀκόμα και οἱ μεγαλύτερες ἐπιχειρήσεις διαθέτουν λίγα μόνο ἀνωτάτου ἐπιπέδου στελέχη και δὲν μποροῦν νὰ δημιουργοῦν διαρκῶς σεμινάρια μόνο γι' αὐτὴ τὴν ὁμάδα τῶν στελεχῶν.

β) Ἡ συνεργασία μεταξὺ ἀνεξαρτήτων ἰνστιτούτων και ἐπιχειρήσεων ἀναφέρθηκε ἀπὸ τέσσερα ἰνστιτούτα. Οἱ ἐπιχειρήσεις και τὰ ἰνστιτούτα ἐκπαιδύσεως ἀναμένεται ὅτι θὰ συνεργαστοῦν περισσότερο στενὰ μεταξύ τους στὸ μέλλον παρότι θὰ παραμένουν ἀνεξάρτητα. Αὐτὴ ἡ συνεργασία θὰ πάρει δύο μορφές :

i. Ἐνα ἀνεξάρτητο ἰνστιτούτο ἐκπαιδύσεως ἡ.σ. θὰ ἀναλαμβάνει τὴν ἐκτέλεση κλειστῶν σεμιναρίων και προγραμμάτων εἰδικὰ σχεδιασμένων γιὰ τὶς ἀνάγκες μιᾶς ἐπιχειρήσεως/πελάτου στοὺς χώρους του και μὲ τὰ δικά του μέσα.

ii. Ἐνα ἰνστιτούτο θὰ ἀναλάβει νὰ βοηθήσει μιὰ ἐπιχείρηση κατὰ συμβουλευτικὸ τρόπο και ἐπίσης σὲ μερικὲς περιπτώσεις μὲ τὴν παροχὴ ἐκπαιδευτικοῦ προσωπικοῦ νὰ φτιάξει δικά της προγράμματα ἐντὸς τῆς ἐπιχειρήσεως. Πρὸς τοῦτο ἡ ἐπιχείρηση θὰ χρειάζεται νὰ κατέχει τὰ κύρια στοιχεῖα (εἰδικούς χώρους και ἐξοπλισμό), ἀλλὰ ὄχι και τὶς ἐπαγγελματικὲς γνώσεις ποὺ ἀπαιτοῦνται γιὰ τὸν προγραμματισμὸ και τὴν ἐκτέλεση σεμιναρίων και ἄλλων ἐκπαιδευτικῶν προγραμμάτων και γιὰ τὴν παρακολούθησή τους.

5. Περὶ σό τερη ἐπαγγελματικὸτητα. Γιὰ νὰ ἀντέξουν στὸν ἀνταγωνισμὸ ἐκ μέρους τῶν ἐπιχειρήσεων και γιὰ νὰ κερδίσουν τὴν ἐμπιστοσύνη και τὴν συνεργασία τους, τὰ ἰνστιτούτα θὰ καταβάλλουν κάθε προσπάθεια γιὰ νὰ κάνουν τὶς ὑπηρεσίες τους πιὸ ἐπαγγελματικὲς και ὡς ἐκ τούτου πιὸ ἀποτελεσματικὲς. Π.χ. θὰ πρέπει τὰ ἰνστιτούτα νὰ καθορίζουν πιὸ συγκεκριμένα τοὺς σκοποὺς ποὺ ἐπιδιώκουν μὲ τὸ κάθε ἐκπαιδευτικὸ πρόγραμμα και οἱ στόχοι τους νὰ εἶναι πιὸ σαφεῖς και κατὰ τὸ δυνατόν ποσοτικοί. Ἐπίσης θὰ πρέπει νὰ σχεδιάζουν τὰ σεμινάρια τους κατὰ τέτοιο τρόπο, ὥστε νὰ εἶναι δυνατὴ ἡ ἐπίτευξη αὐτῶν τῶν στόχων πιὸ ἐπακριβῶς.

Ε. Τὸ μέλλον τῆς ἐκπαίδευσως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. στὶς Ἑνωμένες Πολιτεῖες τῆς Ἀμερικῆς

Ι. Γενικὲς τάσεις τῆς ἀγορᾶς

1. Οἰκονομικοὶ κύκλοι. Ὅλα τὰ ἀμερικανικὰ ἱνστιτοῦτα ποὺ ἔλαβαν μέρος στὴν ἔρευνα (δηλ. 100%) συμφώνησαν ὅτι ἡ ἀνάπτυξη καὶ ἡ ἐπιτυχία τῶν προγραμμάτων ἐκπαίδευσως ἡ.σ. θὰ συνεχίσει νὰ συνδέεται μὲ τοὺς οἰκονομικοὺς κύκλους (ἐπέκταση καὶ ὕφεση) τῶν βιομηχανικῶν χωρῶν. Ὅλοι οἱ ἀντιπρόσωποι τῶν ἱνστιτοῦτων αὐτῶν συμφώνησαν, ὅτι σὲ μὴ οἰκονομικὴ ὕφεση τὰ πρῶτα κονδύλια ποὺ περικόπτονται, καὶ μάλιστα δραστικά, ἀναφέρονται στὴ διαφήμιση καὶ στὴν ἐκπαίδευση καὶ ἀνάπτυξη ἡ.σ. Ἐν τούτοις, τὰ ἱνστιτοῦτα συμπλήρωσαν ὅτι οἱ δυσμενεῖς συνθήκες ποὺ δημιουργοῦνται στὸν κλάδο τους κατὰ τὴν ὕφεση ἀντισταθμίζονται κατὰ κάποιον τρόπο ἀπὸ τὴ δημιουργία νέων συνθηκῶν στὴν ἀγορά. Π.χ. ἡ ὕφεση τοῦ 1974 στὸν κλάδο αὐτὸ στὶς Η.Π.Α. εἶχε σὰν ἀποτέλεσμα νὰ ἀναγκάσει τὸν κλάδο τῆς ἐκπαίδευσως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. νὰ ἀναζητήσει νέους τύπους δραστηριότητάς του γιὰ νὰ ἐπιβιώσει στὶς νέες συνθήκες τῆς ἀγορᾶς. Ὡς ἐκ τούτου, παρότι ὅλα τὰ ἀμερικανικὰ ἱνστιτοῦτα ποὺ ρωτήθηκαν πρόβλεπαν συνέχιση τοῦ ἰσχυρότατου ἀνταγωνισμοῦ ποὺ ἐπικρατεῖ σήμερα καὶ κατὰ τὴν ἐπόμενη 10ετία, παρ' ὅλα αὐτὰ ἀναμένουν αὐξηση τοῦ ἀριθμοῦ τῶν προσφερόμενων προγραμμάτων ἐκπαίδευσως μάντζερς καὶ ἀναζωογόνηση τῆς ἔρευνας καὶ ἀναπτύξεως νέων τεχνικῶν διοικήσεως.

2. Αὐξηση τοῦ ἀνταγωνισμοῦ στὰ ἡγετικὰ ἐπίπεδα. Ὅλα τὰ ἀμερικανικὰ ἱνστιτοῦτα ἀπὸ τὰ ὁποῖα ἐλήφθη συνέντευξη (100%) ἀναμένουν ὅτι ὁ ἀνταγωνισμὸς στὰ ἡγετικὰ ἐπίπεδα τῆς ἱεραρχίας θὰ αὐξηθεῖ πάρα πολὺ. Οἱ λόγοι ποὺ ὀδηγοῦν στὴν πρόβλεψη αὕτη εἶναι: α) ἡ σοβαρὴ ἐλάττωση τῆς κινητικότητας τῶν ἡ.σ. τῶν μεσαίων ἐπιπέδων ἱεραρχίας, τόσο μέσα σὲ μίαν ἐπιχείρηση ὅσο καὶ μέσα στὸν εὐρύτερο κλάδο στὸν ὁποῖο ὑπάγεται μίαν ἐπιχείρηση, καὶ β) ἡ μεγαλύτερη αἴσθηση ἐκ μέρους τῶν ἀμερικανικῶν ἐπιχειρήσεως τῆς ἀναγκαιότητος γιὰ αὐξηση τῆς ἀνταγωνιστικῆς τους θέσεως, δηλ. τῶν μεριδίων τους στὴν ἀγορά.

3. Αὐξημένη πολυπλοκότης τοῦ ρόλου τῶν μάντζερς. Σὰν ἀποτέλεσμα τῆς προβλέψεως τῆς τάσεως αὐξημένου ἀνταγωνισμοῦ στὰ μεσαία κυρίως ἐπίπεδα τῆς διοικητικῆς ἱεραρχίας, ὅλα τὰ ἐξετασθέντα ἀμερικανικὰ ἱνστιτοῦτα (100%) συμφωνοῦν ὅτι ἡ ἰκανότητα τῶν ἡ.σ. τοῦ μέλλοντος νὰ ἀνταπεξέρχονται ἐπιτυχῶς στὴν αὐξημένη πολυπλοκότητα τοῦ ρόλου τους ἀποτελεῖ ἓνα σπουδαῖο θέμα τὸ ὁποῖο ἀνιμετωπίζουν τὰ προγράμματα ἐκπαίδευσως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. τοῦ μέλλοντος. Γιατὶ γιὰ νὰ ἐπιβιώσουν τὰ ἱνστιτοῦτα ἐκπαίδευσως μάντζερς πρέπει νὰ προσφέρουν ἀποτελεσματικὴ βοήθεια μὲ τὴν ἐκπαίδευση στὶς ἐπιχειρήσεις/πελάτες τους μὲ τὸ νὰ καθιστοῦν τοὺς μά-

νατζερς που εκπαιδεύονται σ' αυτά ικανούς να χειρίζονται επιτυχώς τα διάφορα προκύπτοντα θέματα στην αυξημένη πολυπλοκότητα του μέλλοντος. Σάν αποτέλεσμα αυτού πρέπει να αναμένεται ότι τα ινστιτούτα εκπαιδεύσεως ή.σ. θα δώσουν μεγαλύτερη έμφαση στην έρευνα, ανάπτυξη και έκλεπυσμό νέων διοικητικών μεθόδων και εργαλείων.

4. Πρόοδος στην επιστημονική και τεχνολογική ανάπτυξη. Ένας από τους σπουδαιότερους παράγοντες που αναφέρθηκαν από δύο ινστιτούτα μετεκπαίδευσως (66,7%) ότι συμβάλλει στην αύξηση της πολυπλοκότητας του ρόλου των ή.σ. ήταν η ταχεία ανάπτυξη νέων επιστημονικών τεχνικών και τεχνολογικών μεθόδων κατά την 10ετία που πέρασε. Πολλές από τις τεχνολογικές αυτές καινοτομίες και αναπτύξεις ήταν αποτέλεσμα των περιορισμένων συνθηκών της αγοράς των ετών που ακολούθησαν το 1970, ιδιαίτερα εκεί των συνθηκών που προέκυψαν από το πρόβλημα της ενεργείας που αύξησε το κόστος λειτουργίας των επιχειρήσεων και εξανάγκασε τη βιομηχανία να επεκτείνει τα επιστημονικά και τεχνολογικά της όρια με νέες ανακαλύψεις, ώστε να βελτιώσει την ανταγωνιστική της θέση. Ένα από τα ερωτηθέντα ινστιτούτα ανέφερε ότι και μόνο στα μετά το 1970 έτη οι νέες ανακαλύψεις στον επιστημονικό τομέα ήταν θεαματικές και σάν λίγα ενδεικτικά παραδείγματα ανέφερε την ανακάλυψη των βακτηριδίων απορροφήσεως πετρελαιοειδών στη θάλασσα, νέους τύπους ενεργειακών υγρών, βελτιώσεις στην επικοινωνία μέσω δορυφόρων και στους μικροπολογιστάς. Αναμένεται δε ότι αυτή η ανάπτυξη επιστημονικών και τεχνολογικών εφευρέσεων θα συνεχιστεί, και μάλιστα με αυξημένο ρυθμό ένεκα του ότι οι προκλήσεις του μέλλοντος αναμένονται πιό άμεσες.

5. Αύξηση του ενδιαφέροντος για τον ανταγωνισμό του έξω τερικου. Ένα από τα ερωτηθέντα ινστιτούτα (33,3%) πιστεύει ότι παρουσιάζεται αύξηση του ενδιαφέροντος από τις άμερικανικές επιχειρήσεις για την άπειλή του αυξανόμενου ξένου ανταγωνισμού (π.χ. οι φόβοι των άμερικανικών επιχειρήσεων ηλεκτρονικών συσκευών σε ό,τι αφορά τις εισαγωγές τηλεοράσεων και ραδιοφώνων από την Ίαπωνία). Σάν αποτέλεσμα του αυξανόμενου αυτού ενδιαφέροντος, το ινστιτούτο αυτό αναμένει ότι η εκπαίδευση και ανάπτυξη ή.σ. στο μέλλον θα άευθύνεται στις προκλήσεις που δημιουργεί ο διεθνής ανταγωνισμός.

II. Τάσεις ειδικών προγραμμάτων

1. Ποικιλία περιεχομένου. Όλα τα άμερικανικά ινστιτούτα εκπαιδεύσεως μάνατζερς που ρωτήθηκαν (100%) συμφωνούν ότι οι κύκλοι της οικονομίας ανατακλώνται σε κυκλική προτίμηση και έμφαση σε διάφορους τομείς των επιχειρήσεων. Από κοινού τα στοιχεία που συλλέχτηκαν από τα σπουδαιότερα άμερικανικά ινστιτούτα εκπαιδεύσεως και αναπτύξεως ή.σ. μās δίνουν την ακόλουθη χρονολογική εξέλιξη στις προτιμήσεις των επιχειρήσεων για

προγράμματα εκπαίδευσεως ή.σ. για την πρόσφατη ιστορία τής αμερικανικής οικονομικής ανάπτυξεως.

Χρονολογία

Ο πιο δημοφιλής τομείς εκπαίδευσεως ή.σ.

1946 και έπειτα

ΠΑΡΑΓΩΓΗ

Σάν αποτέλεσμα των επιστημονικών και τεχνικών ανακαλύψεων που επιτεύχθηκαν ένεκα των πολεμικών προσπαθειών ήταν να δοθεί έμφαση στην εκπαίδευση ή.σ. κατάλληλων να χειρίζονται πιο πολύπλοκες μηχανές και μηχανισμούς και πιο αυτοματοποιημένη παραγωγή.

10ετία του 1950

ΜΑΡΚΕΤΙΓΚ

Η τρομερή ανάπτυξη του διαθέσιμου εισοδήματος και η παραγωγή ενός πελώριου όγκου καταναλωτικών προϊόντων είχε σαν αποτέλεσμα να δοθεί έμφαση στην εκπαίδευση μάνατζερς κατάλληλα εξοπλισμένων να διανέμουν και να πουλουν τα νέα αυτά προϊόντα και τις υπηρεσίες στις πιο ανταγωνιστικές τιμές στην αγορά.

Τελευταία έτη τής 10ετίας του '50

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ

Η ύφεση του τέλους τής 10ετίας του 1950 εξανάγκασε την αμερικανική βιομηχανία να περικόψει τα πελώρια και συνεχώς πιο ακριβά προγράμματα μάρκετινγκ και προωθήσεως των πωλήσεων και να αναθεωρήσει τη σπουδαιότητα των τεχνικών και μεθόδων οικονομικής διαχειρίσεως, όπως π.χ. ανάλυση χρηματικών ροών (cash flow), αξιολογήσεως επενδύσεων, κλπ.

10ετία του 1960

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΙ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΕΣ

Η πελώρια οικονομική επέκταση τής δεκαετίας του 1960 σε συνδυασμό με την ταχεία επιστημονική και τεχνολογική ανάπτυξη, που ήταν κυρίως αποτέλεσμα του διαστημικού προγράμματος τής ΝΑΣΑ και του πολέμου του Βιετνάμ, εύρισκε αντανάκλαση στην ταχεία διείσδυση τής εκπαίδευσεως ή.σ. στη χρησιμοποίηση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και σε άλλα συστήματα προηγμένης τεχνολογίας.

10ετία του 1970
και μέλλον

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

Όλα τα αμερικανικά ινστιτούτα εκπαίδευσεως και ανάπτυξεως ή.σ. που εξέτάσθησαν (100%) αναμένουν ότι τα προγράμματα εκπαίδευσεως στο γενικό

μáνατζμεντ θά συνεχίσουν καί στό μέλλον τήν τάση τους νά áποτελοýν τόν μεγαλύτερο óγκο καί νά καταλαμβάνουν τό μεγαλύτερο μερίδιο στά προγράμματα éκπαιδýσεως ή.σ.. Τά προγράμματα γενικήσ διοικήσεως áποτελοýνται áπο τήν éκπαίδευση σέ διάφορα θέματα που περιλαμβάνουν π.χ. τόν καταναλωτισμό (consumerism), τήν áξιοπιστία τών προϊόντων καί τήν áσφάλεια, τίς éπικοινωνίες, τήν παρακίνηση τών éργαζόμενων καί τήν éπιχειρησιακή νομοθεσία.

10ετία του 1970
καί μέλλον

ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ

"Όλα τά áμερικανικά ίνστιτοýτα που éξετάσθηκαν (100%) áναμένουν óτι ή éκπαίδευση μάνατζερσ στό μέλλον θά ρίξει τό βάρος της κυρίως σέ θέματα προσωπικού. "Όλοι πιστεύουν óτι τά καθήκοντα του διευθυντοý προσωπικού στό μέλλον θά éιναι συνεχώς πιό πολύπλοκα.

10ετία του 1970
καί μέλλον

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

"Όλα τά áμερικανικά ίνστιτοýτα που éξετάσθηκαν (100%) áναμένουν óτι τά οικονομικά θά éιναι πάλι δημοφιλής περιοχή éκπαιδýσεως τών ή.σ. στό μέλλον, σάν áποτέλεσμα τών éξαιρετικά áνταγωνιστικών συνθηκών τής áγορås οί όποίεσ προβλέπεται óτι θά éπικρατήσουν στό μέλλον.

10ετία του 1970
καί μέλλον

ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗ

"Όλα τά áμερικανικά ίνστιτοýτα που éξετάσθηκαν (100%) συμφωνοýν óτι οί όμοσπονδιακοί νόμοι σχετικά με τά προγράμματα «ίσων ευκαιριών καί καταφατικής δράσεως» (Equal Opportunity and Affirmative Action), τά όποια áναφέρονται στίς μειονότητες, σέ συνδυασμό με άλλους νόμους καί áποφάσεις του Ύπουργείου Ύγεινής, Παιδείας καί Εδημερίας (Department of Health, Education and Wellfair) του Ύργανισμοý Ύργασιακής Άσφαλείας καί Ύγείας (Occupational Safety and Health Administration) του Ύργανισμοý Τροφίμων καί Φαρμάκων (Food and Drug Administration), καί τής Όμοσπονδιακής Έπιτροπής Έμπορίου (Federal Trade Commition) éκαναν τίς σχέσεις με τή δημόσια διοίκηση σημαντικó τομέα συγκεντρώσεως του éνδιαφέροντος τών προγραμμάτων éκπαιδýσεως μάνατζερσ στό μέλλον.

10ετία του 1970
καί μέλλον

ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Κατά τήν άποψη éνός άπο τά éξετασθέντα áμερικανικά ίνστιτοýτα éκπαιδýσεως ή.σ. (δηλ. 33,3%), οί προκλήσεις για άνάπτυξη διαζευκτικών πηγών

ἐνεργείας, σὲ συνδυασμὸ μὲ τὴν ἐκρηκτικὴ μεγέθυνση τῆς ἐπιστήμης καὶ τῆς τεχνολογίας, ἔκαναν τὴν ἔρευνα καὶ ἀνάπτυξη προϊόντων νὰ εἶναι συνεχῶς πιὸ ἐνδιαφέρον θέμα στοὺς κύκλους τῆς ἀμερικανικῆς βιομηχανίας.

10ετία τοῦ 1970
καὶ μέλλον

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΓΙΑ ΗΛΙΚΙΩΜΕΝΟΥΣ
ΚΑΙ ΠΕΡΙ ΗΛΙΚΙΩΜΕΝΩΝ ΜΑΝΑΤΖΕΡΣ
ΜΕΣΩΝ ΕΠΙΠΕΔΩΝ ΙΕΡΑΡΧΙΑΣ

Ἐνα ἀπὸ τὰ ἀμερικανικὰ ἱνστιτούτα ποὺ ἐξετάσθησαν (33,3%) ἀναμένει ὅτι τὰ προγράμματα καὶ σεμινάρια ποὺ θὰ ἀπευθύνονται καὶ / ἢ ποὺ θὰ πραγματευοῦνται θέματα γιὰ ἡλικιωμένα μέσα ἡ.σ. θὰ γίνονται συνεχῶς πιὸ δημοφιλῆ γιὰ τὴ μετεκπαίδευση ἡ.σ. Κατὰ τὴν ἄποψη τοῦ ἐκπροσώπου τοῦ ἱνστιτούτου αὐτοῦ, τοῦτο ὀφείλεται στὴ στασιμότητα τῆς κινητικότητος τῶν μανάτζερς μεσαίων ἐπιπέδων καὶ στὰ προβλήματα ποὺ δημιουργήθηκαν ἀπὸ τὴν ἀπόλυση ἡλικιωμένων ὑπαλλήλων. Ἡ ἐκπαίδευση στὸ μέλλον ἀναμένεται ὅτι θὰ στραφεῖ ἀρκετὰ πρὸς τὴν ἐκπαίδευση ἐπὶ θεμάτων σταδιοδρομίας καὶ στόχων, οἰκογενειακοῦ προγραμματισμοῦ ἐπαγγελματικῆς καθοδηγήσεως καὶ τοποθετήσεως πρὸς τὶς οἰκογενειακὰς ἐπικοινωνίες. Ἐπὶ πλέον αὐτὸ συνδέεται ἐπίσης μὲ τὴν αὔξουσα τάση τῆς βιομηχανίας γιὰ περισσότερὴ σύνδεση τῆς ἐπιχειρησιακῆς καὶ τῆς οἰκογενειακῆς ζωῆς στὶς δραστηριότητες τῆς ἐπιχειρήσεως.

2. Σεμινάρια μὲ δομὴ ἢ χωρὶς δομὴ (Structured versus non structured). Ὅλα τὰ ἀμερικανικὰ ἱνστιτούτα ποὺ ἐξετάσθησαν (100%) ἀναμένουν μία τάση πρὸς τὴν ἀνάπτυξη περισσότερο δομημένων προγραμμάτων καὶ σεμιναρίων. Ὅλα τὰ ἱνστιτούτα ἀναφέρθηκαν στὸ γεγονός ὅτι οἱ συμμετέχοντες σήμερα ἔχουν μεγαλύτερες ἀπαιτήσεις ἀπὸ τὴν ἐκπαίδευση ποὺ λαμβάνουν σὲ ὅ,τι ἀφορᾷ τὴν ποσότητα καὶ τὴν ποιότητα τῶν λαμβανομένων γνώσεων, κυρίως γιὰτὸ ὅ χρόνος ποὺ καταναλίσκουν γιὰ τὴν ἐκπαίδευση γίνεται συνεχῶς καὶ πιὸ πολὺτιμος γι' αὐτοὺς. Ἐπιπλέον ἓνα ἀπὸ τὰ ἱνστιτούτα εἶπε ὅτι τὸ ἐνδιαφέρον γιὰ σεμινάρια τύπου ἐργαστηρίου (work shop courses) — δηλαδὴ μία σύσκεψη χωρὶς δομὴ συγκεκριμένο πρόγραμμα ὅπου τὰ ἡ.σ. μιλοῦν γιὰ διάφορα προβλήματα σὲ ἄλλα ἡ.σ. — μὲ τὴν πάροδο τῶν ἐτῶν ἔχασαν τὸ ἐνδιαφέρον τῶν ἡ.σ. Ἐπίσης ἐπισημάνθηκε ἀπὸ τὸ ἴδιο ἱνστιτούτο ὅτι οἱ συμμετέχοντες σήμερα εἶναι περισσότερο μορφωμένοι ἀπ' ὅ,τι ἄλλοτε καὶ ὡς ἐκ τούτου τὰ σεμινάρια μὲ πολλὴ δομὴ (δηλ. ἐκεῖνα στὰ ὁποῖα ὁ εἰσηγητὴς σὲ πολὺ μεγάλο ποσοστὸ παρουσιάζει μόνος του, χωρὶς πολλὴ συζήτηση μὲ τοὺς συμμετέχοντες, τὴν ὕλη ποὺ πρέπει νὰ ἐκμάθουν αὐτοὶ) γίνονται περισσότερο κατανοητὰ καὶ χρήσιμα γιὰ τοὺς μανάτζερς τῶν μεσαίων ἐπιπέδων. Οἱ ἀκόλουθες χρονολογίες παρουσιάζουν τὶς ἐναλλαγὰς στὴν ποσότητα δομῆς τῶν σεμιναρίων ἐνὸς ἀπὸ τὰ σπουδαιότερα ἀμερικανικὰ ἱνστιτούτα ἐκπαιδεύσεως ἡ.σ. κατὰ τὰ τελευταῖα 15 ἔτη.

	1962	1976
α) Μαθήματα (courses) : εκπαίδευση με πολλή δομή	11%	40%
β) Πληροφορήσεις (orientations) : μέτρια δομή	30%	56%
γ) Έργαστήρια (workshops) : με ελάχιστη δομή	59%	4%

3. Ένεργητική έναντι παθητικής μαθήσεως. Όλα τα ιδρυτήματα που συμμετείχαν στην έρευνα (100%) διαβλέπουν μιὰ τάση πρὸς περισσότερο ενεργητικὴ μάθηση ἢ ὁποῖα βασίζεται πάνω στους ρόλους τῆς πραγματικῆς ἐργασίας τῶν συμμετεχόντων. Τέτοιες καταστάσεις ενεργοῦ μαθήσεως θὰ περιλαμβάνουν τεχνικὲς ὁπως ἡ ὑπόδυσή ρόλων, συμμετοχικὴ εκπαίδευση καὶ προσομοίωση πραγματικῶν περιστατικῶν. Πάντως ὅλα τὰ ιδρυτήματα εἶπαν συμπληρωματικὰ ὅτι ἀναμένουν πὼς ἡ παραδοσιακὴ διάλεξη θὰ παίξει καὶ στὸ μέλλον ἕνα σημαντικὸ ρόλο σὲ πολλὰ ἀπὸ τὰ προγράμματα εκπαίδευσῆς τους τὰ ὁποῖα θὰ περιλαμβάνουν διαλέξεις δηλ. εἰσήγηση ἐκ μέρους τῶν διδασκόντων σὲ συνδυασμὸ μὲ τὴ χρήση διαφανειῶν, κασσετῶν video καὶ ἐτοιμῶν προγραμμάτων που περιλαμβάνουν διάφορα ὀπτικοακουστικὰ καὶ λοιπὰ βοηθητικὰ μέσα.

4. Ἐξειδίκευση καὶ γενικοποίηση ἢ γενίκευση. Όλα τὰ ιδρυτήματα που ἔλαβαν μέρος στὴν έρευνα (100%) πρόβλεψαν μιὰ τάση ἀφ' ἑνὸς πρὸς περισσότερο ἐξειδικευμένα σεμινάρια καὶ προγράμματα μετεκπαίδευσῆς καὶ ἀφ' ἑτέρου καὶ ταυτόχρονα πρὸς γενικὰ σεμινάρια καὶ κυρίως προγράμματα μετεκπαίδευσῆς τὰ ὁποῖα συνήθως ἔχουν πολὺ μεγαλύτερη διάρκεια ἀπὸ τὰ ἐξειδικευμένα σεμινάρια. Κατὰ τὴν ἄποψη ἑνὸς ἀπὸ τὰ ἐρευνηθέντα ιδρυτήματα, τὰ γενικὰ καὶ μακροχρόνια προγράμματα μετεκπαίδευσῆς θὰ ἀναφέρονται κυρίως σὲ κατώτερα ἡ.σ., ἐνῶ τὰ ἐξειδικευμένα σεμινάρια θὰ ἀναφέρονται σὲ ὅλες τὶς βαθμίδες τῆς ἱεραρχικῆς πυραμίδος, κυρίως ὁμως στὰ μεσαῖα κλιμάκια. Ὁ ἐκπρόσωπος τοῦ ἰδίου ιδρυτήτου διατύπωσε ἐπίσης τὴ γνώμη ὅτι γενικὰ σεμινάρια ἰδιαίτερου ὁμως χαρακτήρος θὰ ἐπισκέπτονται καὶ οἱ ἀνήκοντες στὰ ἀνώτερα ἐπίπεδα τῆς ἱεραρχίας.

5. Ἀύξηση τῆς ἀξιολογήσεως τῶν σεμιναρίων. Όλα τὰ ἀμερικανικὰ ιδρυτήματα που ἔλαβαν μέρος στὴν έρευνα (100%) ἀναμένουν ὅτι στὸ μέλλον θὰ δίδεται περισσότερη σημασία σὲ περισσότερο ἀκριβῆ καὶ ὑπεύθυνη ἀξιολόγηση τῶν εκπαιδευτικῶν προγραμμάτων καὶ ὅτι γι' αὐτὸν τὸν λόγο θὰ ἀναπτυχθοῦν λεπτομερεῖς καὶ συστηματικὲς μέθοδοι καὶ τεχνικὲς κρίσεως τῆς ἐπιτυχίας τῶν προγραμμάτων εκπαίδευσῆς καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. Οἱ νέες αὐτὲς τεχνικὲς θὰ βασίζονται κατ' ἀρχὴν περισσότερο σὲ ποιοτικὰ στοιχεῖα ἀλλὰ θὰ καταβληθεῖ προσπάθεια καὶ ποσοστοποιήσεως αὐτῶν τῶν μεθόδων.

III. Τάσεις τῆς εκπαίδευσῆς ἡ.σ. σὲ ιδρυτήματα

1. Διεθνοποίηση: α) Όλα τὰ ιδρυτήματα που ρωτήθηκαν (100%) συμφωνοῦν στὸ ὅτι διαφαίνεται μιὰ τάση πρὸς μεγαλύτερη διεθνοποίηση τῆς εκπαίδευσῆς μάλιστα. Ὁ ἀκόλουθος πίνακας παρουσιάζει τὴν ἀμερικανικὴ

και την διεθνή εκπαίδευση βάσει στοιχείων του μεγαλύτερου ινστιτούτου εκπαίδευσης managers :

	Άμερικανική	Διεθνής	Σύνολο
Αριθμός συμμετεχόντων σε σεμινάρια τὸ 1976	68.220	7.580	75.800
Ποσοστὸ (%)	90%	10%	100%
Αριθμός σεμιναρίων καὶ συναντήσεων τὸ 1976	2.000	200	2.200
Ποσοστὸ (%)	89%	11%	100%

Πρέπει νὰ σημειωθεῖ ὅτι λίγα μόλις χρόνια πρὶν, τὰ σεμινάρια καὶ τὰ προγράμματα μετεκπαιδύσεως τὰ ὁποῖα ἀναφέρονταν σὲ διεθνή θέματα ἦταν σχεδὸν ἀνύπαρκτα.

β) Ἐνα ἀπὸ τὰ ἐρευνηθέντα ἰνστιτούτα μετεκπαιδύσεως (33,3%) ἀναμένει ὅτι ἡ τάση γιὰ διεθνοποίηση θὰ ἀκολουθήσει τρεῖς βασικὲς γραμμές :

— αὐξηση εἰδικῶν πολυεθνικῶν καὶ διεθνῶν προγραμμάτων μετεκπαιδύσεως

— αὐξηση τοῦ ἀριθμοῦ τῶν συμμετεχόντων, οἱ ὁποῖοι προέρχονται ἀπὸ τὸ ἐξωτερικὸ καὶ

— αὐξηση τοῦ ἀριθμοῦ τῶν ὁδηγῶν ἢ καταλόγων καὶ δημοσιεύσεων διεθνούς διοικήσεως.

γ) Ἐνα ἀπὸ τὰ τρία ἰνστιτούτα (33,3%) πιστεύει ὅτι ἡ τάση πρὸς διεθνοποίηση τῆς ἐκπαιδύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. θὰ εἶναι πολὺ σημαντικὴ στὴν Εὐρώπη, ὅπου ἡ πολυεθνικὴ κοινωνία τῆς προσπαθεῖ νὰ συνυφανθεῖ πιὸ στενά, ἀπὸ ὅ,τι στὶς Η.Π.Α.

δ) Ἐνα ἄλλο ἀπὸ τὰ ἀμερικανικὰ ἰνστιτούτα, τὰ ὁποῖα ἐρευνήθηκαν (33,3%) ἐξακτῆρισε τὴν ἐκπαίδευση ἡ.σ. πὸν γίνεται στὴν Ἀμερικὴ σὰν πιὸ ἐξειδικευμένη καὶ περισσότερο προσανατολισμένη πρὸς τὴν πρακτικὴ, λιγότερο ἀκαδημαϊκὴ καὶ βραχύτερης διάρκειας ἀπ' ὅ,τι ἡ ἀντίστοιχη ἐκπαίδευση πὸν γίνεται ἄλλου. Ὁ ἐκπρόσωπος τοῦ ἴδιου ἰνστιτούτου τόνισε ὅτι κατὰ τὴ γνώμη του τὰ ξένα ἰνστιτούτα ἐκπαιδύσεως στελεχῶν δίνουν περισσότερὴ σημασία στὰ ἀποδεικτικὰ πὸν χορηγοῦν, ἐνῶ τὰ ἀμερικανικὰ δίνουν περισσότερὴ σημασία στὴν ποιότητα τῆς ἐκπαιδύσεως.

2. Διημόσια διοίκηση καὶ μὴ κερδοσκοπικοὶ ὄργανοι. Ὅλα τὰ ἀμερικανικὰ ἰνστιτούτα πὸν συμμετείχαν στὴν ἐρευνα (100%)

ἀναμένουν αύξηση τοῦ ποσοστοῦ τῆς ἐκπαιδεύσεως ἡ.σ. ἢ ὁποῖα ἀπευθύνεται πρὸς τὴν δημόσια διοίκηση καὶ πρὸς μὴ κερδοσκοπικοὺς ὀργανισμοὺς, ἀλλὰ ἀκόμα μεγαλύτερη ἀναμένεται νὰ εἶναι ἡ συμμετοχὴ γενικά σὲ σεμινάρια καὶ προγράμματα μετεκπαιδεύσεως ἡ.σ. ἀπὸ τὰ ὡς ἄνω εἶδη οἰκονομικῶν μονάδων. Ὁ ἀντιπρόσωπος τοῦ παραπάνω ἰνστιτούτου ἀναφέρει χαρακτηριστικὰ ὅτι οἱ ὀργανισμοὶ ὑγειονομικῆς περιθάλψεως, ἐκπαιδευτήρια, μονάδες τῆς δημόσιας διοικήσεως, ἐργατικά συνδικάτα καὶ θρησκευτικὲς καὶ ἐκκλησιαστικὲς ὀργανώσεις εἶναι μερικὲς ἀπὸ τὶς οἰκονομικὲς μονάδες ποὺ κατὰ τὸ πρόσφατο κυρίως παρελθὸν προσπαθοῦν νὰ ἐκμεταλλευθοῦν καὶ νὰ ἀξιοποιήσουν τὴν ἐκπαίδευση ποὺ παρέχεται στὰ ἡ.σ. γενικά.

3. Ἀνταγωνισμὸς ἀπὸ τὴν ἐνδοεπιχειρησιακὴ ἐκπαίδευση. Ὅλα τὰ ἀμερικανικὰ ἰνστιτούτα ποὺ συμμετεῖχαν στὴν ἔρευνα (100%) ἀναμένουν μικρὸ μόνο ἀνταγωνισμό ἀπὸ τὴν ἐνδοεπιχειρησιακὴ ἐκπαίδευση στὶς ἐπιχειρήσεις. Ἡ ἄποψη αὕτη στηρίχθηκε κυρίως στὰ ἑξῆς στοιχεῖα :

α) Τὴν ἐπιτυχία τῶν ἐνδοεπιχειρησιακῶν προγραμμάτων ἐκπαιδεύσεως ποὺ παρέχονται ἀπὸ τὰ ἴδια τὰ ἰνστιτούτα.

β) Ὅτι ἡ ἀγορὰ χρειάζεται τοὺς διαφορετικοὺς τύπους ἐκπαιδεύσεως ποὺ προσφέρονται ἀπὸ τὰ ἀνεξάρτητα ἰνστιτούτα ἐκπαιδεύσεως μάντζερς καὶ τὰ ἐνδοεπιχειρησιακὰ προγράμματα.

γ) Τὰ ἀνεξάρτητα ἰνστιτούτα ἐκπαιδεύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. θὰ εἶναι περισσότερο σὲ θέση νὰ ἀφιερῶσουν μεγαλύτερη προσπάθεια καὶ χρόνο γιὰ τὴν ἔρευνα καὶ ἀνάπτυξη νέων ἐκπαιδευτικῶν τεχνικῶν σὲ σχέση μὲ τὶς ἐπιχειρήσεις ποὺ προσφέρουν ἐσωεπιχειρησιακὰ προγράμματα.

4. Ἀνάλυση καὶ ἀξιολόγηση τῶν ἀναγκῶν ἐκπαιδεύσεως. Δύο ἀπὸ τὰ ἰνστιτούτα ἐκπαιδεύσεως ἡ.σ. ἀπὸ τὰ ὁποῖα ἐλήφθησαν συνεντεύξεις στὶς Η.Π.Α. (66,7%) ἀναμένουν ὅτι τὰ ἰνστιτούτα αὐτὰ θὰ δώσουν μεγαλύτερη ἐμφαση στὸ μέλλον γιὰ τὴν ἀνάπτυξη πιὸ ἐπακριβῶν τεχνικῶν καὶ μεθόδων γιὰ τὴν διαπίστωση καὶ μέτρηση τῶν ἀναγκῶν τῶν ἐπιχειρήσεων / πελατῶν. Καὶ τὰ δύο ἰνστιτούτα αὐτὰ ἀποδίδουν τὴν ἀναμενόμενη αύξηση στὴν ἔρευνα καὶ ἀνάπτυξη τῆς ἀξιολογήσεως ἢ τῆς ἀναλύσεως τῶν ἀναγκῶν στὴ ζήτηση (ἀπαίτηση) τῶν ἐπιχειρήσεων γιὰ μεγαλύτερη ἰκανότητα, ἀρμοδιότητα καὶ ἀξιοπιστία κατὰ τὴν διάγνωση τῶν ἀναγκῶν τους.

5. Ὁ ὄγκος τῆς ἐκπαιδεύσεως μάντζερς. Ὅλα τὰ ἰνστιτούτα ποὺ ἐρευνήθηκαν (100%) πιστεύουν ὅτι ἡ ἐπιτυχία τους στὸ μέλλον θὰ εἶναι περισσότερο συνυφασμένη μὲ τὸν ἀριθμὸ καὶ τὴν ποικιλία τῶν ὑλικῶν καὶ βοηθητικῶν μέσων ἐκπαιδεύσεως ποὺ θὰμποροῦν νὰ παρουσιάσουν σὲ κάθε σεμινάριο [ἐντυπα συστήματα ὀπτικοακουστικῶν μέσων, ἐπίκαιρες εἰδήσεις (news letters) καὶ δημοσιεύσεις].

6. Ἡ τιμὴ γιὰ τὴν παροχὴ ἐκπαιδεύσεως. Δύο ἀπὸ τὰ ἀμερικανικὰ ἰνστιτούτα ποὺ συμμετεῖχαν στὴν ἔρευνα (66,7%) ἀναμένουν ὅτι

σταδιακά τὰ ἰνστιτούτα ἐκπαιδύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. θὰ ἀποδοθοῦν σὲ περισσότερο ἀνταγωνισμό καὶ ὡς πρὸς τὸν καθορισμὸ τῶν τιμῶν (διδάκτρων) παρακολουθήσεως σεμιναρίων καὶ ἄλλων προγραμμάτων. Πιστεύουν ὅτι αὐτὸ θὰ εἶναι ἀπόρροια τῆς ἀναμενόμενης αὐξήσεως τοῦ ἀνταγωνισμοῦ στὴ σχετικὴ ἀγορὰ γιὰ τὸ μέλλον.

7. Διδακτικὸ προσωπικόν. Δύο ἀπὸ τὰ ἀμερικανικὰ ἰνστιτούτα ποῦ συμμετεῖχαν στὴν ἔρευνα (66,7%) ἀναμένουν ὅτι ἡ ποιότητα τοῦ διδακτικοῦ προσωπικοῦ θὰ ἀποτελεῖ συνεχῶς καὶ πιὸ σπουδαῖο παράγοντα στὴν ἐπιλογή προγραμμάτων μετεκπαιδύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. ἀπὸ τὶς ἐπιχειρήσεις καὶ θὰ ὀδηγήσει τὰ ἰνστιτούτα ἐκπαιδύσεως μάλιστα στὴν ἀναζήτηση διδακτικοῦ προσωπικοῦ μὲ συνεχῶς ὑψηλότερη στάθμη.

8. Ἐπαγγελματικὸ ποίηση. Ὅλα τὰ ἰνστιτούτα ποῦ συμμετεῖχαν στὸ ἀμερικανικὸ τμήμα τῆς ἐν λόγω ἔρευνας (100%) ἀναμένουν μιὰ συνεχῶς μεγαλύτερη προσαρμογὴ τοῦ τύπου ἐκείνου τῆς ἐκπαιδύσεως ὅποιο προσφέρουν πρὸς τὸ σκοπὸ τῆς ἐκπαιδύσεως. Σὲ γενικὲς γραμμὲς τὰ ἰνστιτούτα ἐκπαιδύσεως καὶ ἀναπτύξεως μάλιστα γίνονται ὄλο καὶ περισσότερο μεθοδικὰ καὶ προσφέρουν ὑπηρεσίες συνεχῶς ὑψηλότερης ποιότητος.

ΣΤ. Συγκριτικὴ ἀνάλυση τῶν τάσεων ποῦ ἀναμένονται στὴν Ἑλλάδα, τὴ Δ. Γερμανία, τὴ Μ. Βρεταννία καὶ τὶς Η.Π.Α.

I. Γενικὲς τάσεις τῆς ἀναπτύξεως ἡγετικῶν στελεχῶν

Ἀποτελεῖ γενικὴ γνώμη ὄλων τῶν χωρῶν στὶς ὁποῖες ἐπεξετάθη ἡ ἔρευνα, ὅτι ἡ ζήτηση γιὰ ὑπηρεσίες ἐκπαιδύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡγετικῶν στελεχῶν θὰ αὐξηθεῖ στὸ μέλλον. Ἐν τούτοις εἶναι σαφές, ἀπὸ τὶς ληφθεῖσες ἀπαντήσεις, ὅτι ὁ βαθμὸς αὐξήσεως ποῦ ἀναμένεται στὶς χῶρες τὶς ὁποῖες περιέλαβε ἡ ἔρευνα διαφέρει μεταξὺ τῶν διαφόρων χωρῶν.

Πιὸ συγκεκριμένα ἀπὸ τὰ συλλεγμένα στοιχεῖα, συνάγεται ὅτι οἱ ἑλληνικοὶ ὀργανισμοὶ ἐκπαιδύσεως καὶ ἀναπτύξεως προσωπικοῦ, ἀλλὰ ἐξ ἴσου καὶ οἱ γερμανικοὶ πιστεύουν ὅτι στὸ μέλλον θὰ ὑπάρξει ὅπωςδήποτε μεγάλη αὐξηση τῆς ζήτησεως γιὰ ἐκπαίδευση, μετεκπαίδευση καὶ ἀνάπτυξη ἡγετικῶν στελεχῶν. Παρ' ὅτι τὰ ἐρωτηθέντα ἰνστιτούτα καὶ στὶς δύο αὐτὲς χῶρες στὸ σύνολό τους (δηλ. 100%) ἐπίστευαν ὅτι στὸ μέλλον θὰ γίνετα πολὺ περισσότερη ἐκπαίδευση μάλιστα, ἐν τούτοις ὑπάρχει μιὰ βασικὴ διαφορὰ στὸ ἀναμενόμενο μέλλον στὶς δύο αὐτὲς χῶρες. Οἱ μὲν Γερμανοὶ ἐπίστευαν ὅτι θὰ ὑπάρξει μᾶλλον ἀπρόσκοπη αὐξηση τῆς ἐκπαιδύσεως, ἐνῶ οἱ ἐκπρόσωποι τῶν ἑλληνικῶν ἰνστιτούτων ἐκπαιδύσεως μάλιστα βλέπουν μὲν ὅτι ὑπάρχουν πάρα πολὺ μεγάλα κενὰ σὲ ὅ,τι ἀφορᾷ τὶς ἐπαγγελματικὲς γνώσεις καὶ ἐπιχειρήσεις, ὅτι ὅπωςδήποτε αὐτὰ τὰ κενὰ θὰ πιέζουν τὶς ἐπιχειρήσεις καὶ ὅτι ἔτσι ἀναγκαστικὰ καὶ ἔνεκα τοῦ ἐνδιαφέροντος πολλῶν

ήγετικών στελεχών θα εύρεθεί τρόπος, έστω με άργό ρυθμό, να καλυφθούν, έν τούτοις όμως πιστεύουν ότι, θά υπάρξουν δυσκολίες πρὸς τήν εξέλιξη αὐτή. Ένα σοβαρότατο έμπόδιο γιά τή δημιουργία επαγγελματικού μάνατζμεντ στις έλληνικές επιχειρήσεις, πιθανώς μάλιστα τὸ σοβαρότερο έμπόδιο γιά τήν ταχεία εξέλιξη τῆς εκπαίδευσεως ήγετικών στελεχών είναι ή νοοτροπία όρισμένων ήγετῶν προσωπικών ή οικογενειακῶν επιχειρήσεων οί όποιοι είναι έντελῶς αὐτοδημιούργητοι, άνήκουν στην «πρώτη γενεά» και έχουν μάλλον άπαρχαιωμένες άντιλήψεις γιά τὰ προσόντα και τις γνώσεις πού πρέπει να έχουν οί υπό αὐτούς εργαζόμενοι μάνατζερς. Μερικοί άπ' αὐτούς θεωροῦν χαμένο χρόνο και χρήμα τήν εκπαίδευση (τὸ άν έχουν δικιο ή όχι εξαρτάται άπό τήν ποιότητα τῆς εκπαίδευσεως), άλλοι άδιαφοροῦν πλήρως και άλλοι προτιμοῦν να αφήσουν άλλες επιχειρήσεις να επωμισθοῦν τὰ έστω και μικρά βάρη τῆς εκπαιδευσεως και κατόπιν οί ίδιοι να πάρουν «έτοιμα» στελέχη άπό τις άλλες επιχειρήσεις. Όπωςδήποτε τὰ είδη αὐτά «παρωχημένης» νοοτροπίας ή πονηρίας δέν διέπουν όλες τις επιχειρήσεις, επειδή όμως αὐτὲς άνευρίσκονται σὲ σημαντικό ποσοστὸ στις οικονομικές μονάδες στη χώρα μας, γι' αὐτὸ αποτελοῦν έναν ισχυρὸ άνασταλτικό παράγοντα, ὁ όποιος θα πρέπει να ξεπεραστεῖ γιά να επακολουθήσει ή αναμενόμενη ταχεία επέκταση και εξέλιξη τῆς εκπαιδευσεως και αναπτύξεως ήγετικών στελεχῶν και στη χώρα μας. Υπάρχουν όμως και όρισμένα θετικά στοιχεῖα πού προοιωνίζου γρήγορη μάλλον άλλαγή τοῦ σχετικῶς άρνητικοῦ κλίματος γιά τήν εκπαίδευση μάνατζερς. Τὰ κυριότερα άπ' αὐτὰ είναι :

α) 'Η επικείμενη εισδοχή τῆς χώρας μας στις Εὐρωπαϊκές Κοινότητες, γεγονός πού εξαναγκάζει τοὺς προνοητικούς επιχειρηματίες και κάνει και άλλους να μιμηθοῦν να προσπαθοῦν να είναι ταχύτερα εξοπλισμένοι γιά τὸν έπερχόμενο σκληρὸ άνταγωνισμό εκ μέρους συνήθως υπερτέρων επιχειρήσεων.

β) «'Η άλλαγή φρουράς» πού γίνεται σὲ πολλές επιχειρήσεις, όπου ή ήγεςία περνά άπό τήν πρώτη (τήν αὐτοδίδακτη) γενεά στη δεύτερη πού συνήθως είναι πολὺ άρτιότερα εκπαιδευμένη, πιὸ ευέλικτη και ταιριάζει καλύτερα στὸ καινούργιο πνεῦμα.

γ) 'Η βελτίωση τῆς εκπαιδευσεως πού επιδιώκεται άπό τοὺς μεγαλύτερους κυρίως οργανισμούς πού προσφέρουν εκπαίδευση μάνατζερς και με περισσότερη ένταση κατὰ τὰ τελευταία ιδίως έτη και ή όποία αναμφίβολα θα επιφέρει όρισμένα αποτελέσματα και θα συντελέσει να βελτιωθεί ή εμπιστοσύνη πολλῶν γιά τις δυνατότητες τῆς εκπαιδευσεως μάνατζερς.

Τῆ μέλλουσα κατάσταση τῆς εκπαιδευσεως μάνατζερς βλέπουν στὸ σύνολό τους επίσης άρκετά αισιόδοξα τὰ β ρ ε τ α ν ν ι κ ἄ ί ν σ τ ι τ ο ῦ τ α , αλλά λιγώτερο ρόδινα άπ' ὅτι βλέπουν τὸ μέλλον τῆς εκπαιδευσεως μάνατζερς στὸν τόπο τους τὰ έλληνικά και τὰ γερμανικά ίνστιτοῦτα. Πράγματι άπό τὰ βρετανικά ίνστιτοῦτα, τὸ 87,5% άνάμενει ὅτι στὸ μέλλον οί μάνατζερς θα λαμβάνουν περισσότερη εκπαίδευση, ένῶ τὸ υπόλοιπο 12,5% προβλέπει στασιμότητα στὸν τομέα αὐτό. Έτσι φαίνεται ὅτι οί Βρεταννοί παρουσιάζουν τήν κάπως έλαττωμένη αισιοδοξία τους με δύο τρόπους :

— πρώτον, μιλάνε για αύξηση απλώς της εκπαίδευσης και όχι για μεγάλη αύξηση όπως οι Έλληνες και οι Γερμανοί και

— δεύτερον, το ποσοστό των αισιόδοξων περιορίζεται στο 87,5%, ενώ στις άλλες δύο χώρες ή γνώμη περί ευνοϊκού μέλλοντος είναι όμοφωνη.

Στις Η.Π.Α. η κατάσταση της εκπαίδευσης μάντζερς στο μέλλον διαγράφεται πιο δύσκολη στα μάτια όλων των αντιπροσώπων των ινστιτούτων που συμμετείχαν στην έρευνα (100%), απ' ό,τι διαγράφεται ή αντίστοιχη εικόνα στους συναδέλφους τους των άλλων χωρών. "Όλοι όμοφωνα πιστεύουν ότι θα υπάρξει περαιτέρω αύξηση της εκπαίδευσης στο μέλλον, αλλά ότι η αύξηση αυτή θα είναι αρκετά μικρή και ότι θα επιτευχθεί μόνον, εφόσον τα ινστιτούτα μπορέσουν να προσαρμοσθούν και προσανατολισθούν στις νέες συνθήκες που δημιουργούνται ώστε να ανταπεξέλθουν στον «άγριο» ανταγωνισμό, ο οποίος αναμένεται ότι θα ένταθεί.

II. Ίδιαιτερες τάσεις της εκπαίδευσης και αναπτύξεως μάντζερς

Έκ των άνωτέρω κατά χώρες παρατεθέντων στοιχείων προκύπτει ένας κατάλογος των ειδικών τάσεων που αναφέρθηκαν και σχολιάστηκαν σε κάθε χώρα και οι όποιες επιγραμματικώς μπορούν να παρουσιασθούν όπως στον πίνακα της επομένης σελίδος.

Και από άλλη ματιά στη διαρρύθμιση του πίνακα αυτού γίνεται αντιληπτό ότι στην κάθε μία από τις τέσσερες αυτές χώρες (με τη σειρά που παρουσιάζονται) αναφέρθηκαν περισσότερες και υψηλότερου επιπέδου τάσεις απ' ό,τι στην προηγούμενη. Το ότι οι αναφερθείσες τάσεις είναι αριθμητικά περισσότερες στην Αγγλία και ακόμη περισσότερες στις Η.Π.Α. είναι οφθαλμοφανές. Η διαφορά επιπέδου των τάσεων που αναφέρθηκαν στη Γερμανία από εκείνες της Έλφορα όφείλεται στο γεγονός, ότι οι τάσεις στην Έλλάδα δείχνουν πως ή αγορά εκπαίδευσης ήγετικών στελεχών είναι πολύ λίγο ανεπτυγμένη και οργανωμένη, γιατί διαφορετικά άφ' ενός ή εγχώρια προσφορά θα ίκανοποιούσε τις ανάγκες των επιχειρήσεων και δέν θα χρειαζόταν προσφυγή στο έξωτερικό και στους συμβούλους και άφ' έτερου ή ζήτηση για εκπαίδευση μάντζερς θα ήταν πολύ μεγαλύτερη. Αντίθετα, οι γερμανικές τάσεις δείχνουν πως οι επιχειρήσεις και τα ινστιτούτα εκεί άσχολούνται πιο όρθολογικά και πιο επαγγελματικά με το θέμα της εκπαίδευσης ήγετικών στελεχών.

Σε ό,τι άφορα ή σύγκριση μεταξύ της Αγγλίας και της Δ. Γερμανίας από άποψews αναπτύξεως της αγοράς εκπαίδευσης ήγετικών στελεχών, παρατηρείται ότι και ό αριθμός των ειδικών τάσεων που αναφέρθηκαν στην Αγγλία είναι μεγαλύτερος εκείνου της Γερμανίας και το επίπεδο αυτών άνωτερο εκείνου της Γερμανίας, άφου ύπαισέρχονται σε πιο λεπτομερή και πιο έξελιγμένα θέματα, όπως το επίπεδο γνώσεως και ίεραρχίας των συμμετεχόντων και ή διεθνοποίηση της μετεκπαίδευσης.

7. Ἀνταγωνισμός { — Τιμές
— Ὅμιλητές

6. Νέες κατηγορίες πελατῶν

5. Ἀξιολόγηση σεμιναρίων

4. Διεθνοποίηση

5. Διεθνοποίηση

4. Ἐπίπεδο γνώσεων ἱεραρχίας

3. Μέθοδοι ἐκπαιδύσεως

3. Μέθοδοι ἐκπαιδύσεως

2. Κλειστά σεμινάρια

2. Κλειστά σεμινάρια

3. Χρησιμοποίηση Συμβούλων

2. Σεμινάρια ἑξωτερικοῦ

1. Ἀντικείμενα ἐκπαιδύσεως

1. Ποικιλία περιεχομένου

1. Ἀντικείμενα ἐκπαιδύσεως

1. Εἰδίκευση - Γενίκευση

ΕΛΛΑΣ

Δ. ΓΕΡΜΑΝΙΑ

Μ. ΒΡΕΤΑΝΝΙΑ

Η.Π.Α.

Στή σχετική αγορά τών Η.Π.Α. παρατηρείται άκόμα μεγαλύτερη ανάπτυξη, ή όποία παρουσιάζεται υπό μορφήν άκόμη πιό αναλυτικής ένασχολήσεως και λεπτότερης παρακολουθήσεως τών τάσεών της. Στις Η.Π.Α. αναφέρθηκαν έπτά ειδικές τάσεις τής αγοράς εκπαίδευσως μάντζερς. Πλήν όμως τής ποσοτικής αττης διαφοροποίησης από τις άλλες χώρες παρουσιάζεται και ποιοτικώς πιό άνεπτυγμένη ή άμερικανική εκπαίδευση ήγετικών στελεχών, έφόσον δέν άσχολεϊται μόνο με τά βασικά σχετικά θέματα, τά όποία άπορροφούν κυρίως τήν προσοχή τών λοιπών (άκόμα και τών άγγλικών επιχειρήσεων), αλλά πέραν αυτών υπεισέρχεται σε εύρεϊα κλίμακα και σε θέματα πού σχετικώς ελάχιστα άπασχολούν τούς ειδικούς για τήν εκπαίδευση ήγετικών στελεχών στις άλλες χώρες. Τέτοια θέματα είναι οί μέθοδοι λεπτομερούς και άντικειμενικής άξιολογήσεως ή.σ. ή διεϊσδυση και σε νέες κατηγορίες οικονομικών μονάδων και ό άνταγωνισμός τών ίνστιτούτων πού προσφέρουν εκπαίδευση μάντζερς ως πρός τήν τιμή και ως πρός τούς όμιλητές.

III. Τάσεις τής εκπαίδευσως ήγετικών στελεχών σε ίνστιτούτα

Ή προσφορά εκπαίδευσως ήγετικών στελεχών από ίνστιτούτα θά άκολουθήσει τήν άντίστοιχη ζήτηση και άναμένεται ότι στήν Έ λ λ ά δ α θά είναι άρκετά μεγάλη και θά άντιστοιχεί περίπου με τήν μεγάλη άναμενόμενη γενική αύξηση τής ζήτησεως εκπαίδευσως μάντζερς, έφόσον έπίσης άναμένεται ότι ή ένδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση δέν θά έπεκταθεί θεαματικά. Άντιθέτως, στις ή ένδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση δέν θά έπεκταθεί θεαματικά. Άντιθέτως, στις λοιπές τρεις χώρες περίπου τά μισά από τά ίνστιτούτα πού έρευνηθήκαν εξέφρασαν τήν άποψη ότι, παρά τήν άναμενόμενη σχετικώς μεγάλη αύξηση τής εκπαίδευσως ήγετικών στελεχών σά σύνολο, ή ζήτηση για εκπαίδευση στα ίνστιτούτα δέν θά είναι μεγαλύτερη στο μέλλον από τή σημερινή.

Όλα τά άμερικανικά ίνστιτούτα (100%), άναμένουν ότι ή εκπαίδευση μάντζερς στις Η.Π.Α. θά αύξηθει, αλλά μόλις με τόν ίδιο περίπου χαμηλό ρυθμό όπως και σήμερα.

Άπό τά βρεταννικά ίνστιτούτα πού έρευνηθήκαν, τό 50% πίστευαν ότι οί εργασίες τών ίνστιτούτων εκπαίδευσως μάντζερς θά αναπτυχθούν λίγο στο μέλλον. Τό υπόλοιπο 50% δέν εξέφερε γνώμη πάνω σ' αυτό τό θέμα.

Άν και οί Γερμανοί ήσαν (έκτός από τούς Έλληνες) οί πιό αισιόδοξοι ως πρός τήν αύξηση τής εκπαίδευσως ήγετικών στελεχών στο μέλλον, έν τούτοις ήσαν κάπως άπαισιόδοξοι για τό μέλλον τών ίνστιτούτων : Τό 66,6% άπ' αυτούς προέβλεπε σχετική ελάττωση τής εκπαίδευσως μάντζερς μέσω ίνστιτούτων, ένώ τό υπόλοιπο 33,4% δέν εκφράστηκε σχετικά πρός τό θέμα αυτό.

Ή άπαισιοδοξία τών Γερμανών όφείλεται κυρίως στήν πρόβλεψή τους ότι στο μέλλον θά γίνεται κυρίως στις μεγάλες επιχειρήσεις πολύ περισσότερη εκπαίδευση μάντζερς μέσα στήν επιχείρηση.

Ή ίδια αυτή τάση προβλέπεται και από τό 75% τών βρεταννικών

ίνστιτούτων, πράγμα τὸ ὁποῖο σημαίνει ὅτι ἡ τάση αὐτὴ ἀναμένεται νὰ εἶναι ἰσχυρότερη στὴ Μεγ. Βρεταννία παρὰ στὴ Γερμανία. Ἐπὶ πλέον στὴ Βρεταννία ἡ τάση αὐτὴ θὰ συνοδεύεται (κατὰ τὴ γνώμη τοῦ 12,5% τῶν ἰνστιτούτων) ἀπὸ μία τάση πρὸς περισσότερα εἰδικὰ κέντρα ἐκπαίδευσεως μάνατζερς πού θὰ ἀνήκουν στὶς ἐπιχειρήσεις.

Ἡ αἰσιοδοξία τῶν ἀμερικανικῶν ἰνστιτούτων προέρχεται ἀπὸ τὴν ὁμόφωνη γνώμη τους ὅτι τὰ ἐσωεπιχειρησιακὰ προγράμματα ἐκπαίδευσεως μάνατζερς δὲν θὰ ἀποτελοῦν ἀνταγωνιστικὸ κίνδυνο γιὰ τὰ ἰνστιτούτα. Ἐνας λόγος γιὰ τὴν ἐμπιστοσύνη τῶν Ἀμερικανῶν εἶναι ὅτι πιστεύουν πὼς τὰ ἰνστιτούτα ἔχουν ἀντιμετωπίσει ἐπιτυχῶς τὸν κίνδυνο ἀπὸ τὴν ἐσωεπιχειρησιακὴ ἐκπαίδευση μὲ τὰ δικά τους «προγράμματα ἐκπαίδευσεως ἡ.σ. ἐντὸς τῆς ἐπιχειρήσεως». Ἐπὶ πλέον τὰ ἀμερικανικὰ ἰνστιτούτα ἀναμένουν μία νέα κατηγορία πελατῶν πού θὰ προέρχεται ἀπὸ τὴν κυβέρνησι καὶ ἀπὸ τὶς μὴ κερδοσκοπικὲς οἰκονομικὲς μονάδες.

Τέλος, ἡ αἰσιοδοξία τῶν ἐλληνικῶν ἰνστιτούτων γιὰ τὴν ἀπ' αὐτὰ προσφορά ὑπηρεσιῶν ἐκπαίδευσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ. στὸ μέλλον ὀφείλεται στὸ γεγονός ὅτι προβλέπουν πὼς τὸ μικρὸ ποσοστὸ τῶν ἐπιχειρήσεων πού ἀπασχολεῖται σήμερα ἔστω καὶ περιστασιακὰ μὲ τὸ θέμα αὐτὸ θὰ ἀυξηθεῖ καὶ θὰ ἀναγκασθεῖ στὸ μέλλον νὰ ἀσχοληθεῖ συστηματικότερα μὲ τὴν ἐκπαίδευση μάνατζερς, αὐτὸ δὲ θὰ τὸ ἐπιχειρήσει κατὰ κύριο λόγο μέσω τῶν ἰνστιτούτων.

Ἐνῶ ὅμως τὰ ἐλληνικὰ ἰνστιτούτα προβλέπουν ὅτι δὲν θὰ χρειασθεῖ προσπάθεια ἐκ μέρους τους γιὰ νὰ διατηρήσουν καὶ νὰ ἀυξήσουν τὶς ἐργασίες τους στὸ μέλλον, ἀντίθετα στὶς λοιπὲς χῶρες τὰ ἰνστιτούτα προβλέπουν ὅτι θὰ πρέπει νὰ ἐπινοήσουν διάφορες μεθόδους γιὰ νὰ ἀποφύγουν μιὰ ἐλάττωσι τῶν ἐργασιῶν τους.

Οἱ λύσεις πού θεωροῦνται σὰν πιθανότερες ἀπὸ τὰ βρεταννικὰ ἰνστιτούτα περιλαμβάνουν τὴ διαφοροποίηση τῶν δραστηριοτήτων τῶν ἰνστιτούτων (25%) καὶ τὸν ἀυξημένον ἐπαγγελματισμὸ στὴν ἐκπαίδευση ἡ.σ. ἀπὸ μέρους τους (12,5%), ἐνῶ οἱ ἀλλαγὲς πού θεωροῦν οἱ Γερμανοὶ σὰν ἀναμενόμενες ἀναφέρονται στὸν ἀναπροσανατολισμὸ τῆς ἐκπαίδευσεως μάνατζερς ἀπὸ τὰ ἰνστιτούτα (16,7%) καὶ στὴ συστηματοποίηση αὐτῆς (16,7%).

Τὰ ἀμερικανικὰ ἰνστιτούτα βλέπουν σὰν πιὸ ἀποτελεσματικὲς μεθόδους ἀποφυγῆς αὐτῆς τῆς δύσκολης καταστάσεως τὴν ἔμφαση στὸν διαγνωστικὸ τομέα (ἀνάλυση ἀναγκῶν ἐκπαίδευσεως, ὑπολογισμὸ καὶ αὐστηρότερη ἀξιολόγησι τῆς ἐπιτυχίας τῶν ἐκπαιδευτικῶν προγραμμάτων) (100%), καὶ τὴν πώλησι, στὶς ἐπιχειρήσεις ἔτοιμων ὀπτικοακουστικῶν προγραμμάτων ἐκπαίδευσεως (κασέτες, ταινίες, βιβλία, ἀσκήσεις μὲ ὀρθὲς ἀπαντήσεις κλπ.), ἀλλὰ ἐπίσης καὶ τὶς ἀυξημένες ἀπαιτήσεις τῶν ἐπιχειρήσεων γιὰ ποιότητα στὴν ἐκπαίδευσι ἡ.σ. πράγμα πού θὰ τὶς ἐξαναγκάσει νὰ χρησιμοποιήσουν τὰ ἰνστιτούτα πού ἐγγυῶνται ἐπαγγελματισμὸ στὸν τομέα αὐτὸν (100%).

Ζ. Συμπεράσματα

Συγκριτικά ή σημερινή κατάσταση στις τέσσερες χώρες από απόψεως εκπαίδευσης και ανάπτυξεως ήγετικών στελεχών, αλλά και από απόψεως προβλήσεων των κατά χώρες ινστιτούτων παρουσιάζεται ως εξής :

‘Η ελληνική αγορά από απόψεως εκπαίδευσης βρίσκεται σε χαμηλό επίπεδο τόσο από απόψεως προσφορᾶς υπηρεσιῶν εκπαίδευσης μάντζερς όσο και από απόψεως απαιτήσεων ζητήσεως, πού ουσιαστικά καθορίζει την προσφορά. ‘Η ποιότητα του ελληνικού μάντζερς υπολείπεται αρκετά από εκείνη των χωρῶν τῆς Δ. Εὐρώπης, με τὴν ὁποία ὑπάρχει μεγάλη πιθανότητα στενῆς οικονομικῆς συνδέσεως, σὲ τέτοιο βαθμὸ πού θὰ μπορούσε κανεὶς νὰ χαρακτηρίσει τὸ ελληνικὸ μάντζερς, σὲ γενικὲς γραμμές, σὰν ἐρασιτεχνικὸ καὶ ὄχι ἐπαγγελματικὸ, ἐφ’ ὅσον αὐτὸ ἀσκεῖται ἀπὸ ἄτομα, τὰ ὁποῖα ἀκόμα καὶ ἐὰν ἀσκοῦν κατ’ ἐπάγγελμα διοίκηση, ἐν τούτοις δὲν στηρίζονται σὲ κατάλληλη συστηματικὴ ἐκπαίδευση καὶ σὲ συναφῆς πρὸς τὸ ἐπάγγελμα τοῦ ἡγετικοῦ στελέχους (μάντζερ) σύστημα γνώσεων, ἀλλὰ μόνον σὲ διαισθησὴ καὶ σὲ τυχαῖες ἐμπειρίες. ‘Επειδὴ ἐπικρατεῖ ἡ κατάσταση αὐτὴ καὶ ἐπειδὴ προβλέπεται ὅτι θὰ ὑποχρεωθοῦν οἱ ἐπιχειρήσεις νὰ βελτιώσουν τὸ ἐπίπεδο διοικήσεώς τους ἐκπαιδεύοντας ὄλο καὶ περισσότερο τὰ ἡγετικὰ τους στελέχη, ἡ δὲ τάση αὐτὴ ἔχει ἤδη ἀρχίσει νὰ γίνεται αἰσθητὴ, ἀναμένουν τὰ ἱνστιτούτα εκπαίδευσης καὶ ἀναπτύξεως ἡγετικῶν στελεχῶν, ὅτι κατὰ τὰ ἐπόμενα ἔτη θὰ ἀκολουθήσει μιὰ αὐξοῦσα τάση ζητήσεως υπηρεσιῶν εκπαίδευσης μάντζερς καὶ μάλιστα ὑψηλότερων ἀξιώσεων.

‘Η γερμανικὴ ἀγορὰ εκπαίδευσης μάντζερς εὐρίσκεται σὲ ἀρκετὰ ὑψηλότερο ποσοτικὸ, ἀλλὰ καὶ ποιοτικὸ ἐπίπεδο. Οἱ γερμανικὲς ἐπιχειρήσεις ἐνδιαφέρονται περισσότερο ἀπὸ τὶς ἐλληνικὲς γιὰ τὴν εκπαίδευση καὶ ἀνάπτυξη ἡγετικῶν στελεχῶν, ἀποστέλλουν περισσότερους μάντζερς σὲ σεμινάρια καὶ διοργανῶνουν περισσότερα σεμινάρια, ἔχουν ὅμως καὶ ὑψηλότερες καὶ πιὸ συγκεκριμένες ἀπαιτήσεις ἀπὸ τὴν εκπαίδευση αὐτὴ. Παρ’ ὅλα αὐτὰ καὶ ἡ γερμανικὴ ἀγορὰ ἀπέχει ἀκόμα ἀπὸ τὸ σημεῖο κορεσμοῦ καὶ σὲ γενικὲς γραμμές τὰ γερμανικὰ ἱνστιτούτα προβλέπουν σημαντικὴ περαιτέρω αὐξηση τῆς ζητήσεως υπηρεσιῶν εκπαίδευσης μάντζερς, πιστεύουν ὅμως ὅτι ἡ ζήτηση αὐτὴ στὸ μέλλον θὰ παρουσιάζει διαφορετικὴ διάρθρωση ἀπ’ ὅτι σήμερα, κυρίως σὲ ὅ,τι ἀφορᾶ στὴ σχέση ἔσω - καὶ ἔξωεπιχειρησιακῆς εκπαίδευσεως.

‘Η σχετικὴ ἀγγλικὴ ἀγορὰ φαίνεται ὅτι προηγεῖται ἀκόμα κατὰ ἓνα στάδιο ἀπὸ τὴ γερμανικὴ. ‘Η βρετανικὴ εκπαίδευση καὶ ἀνάπτυξη ἡγετικῶν στελεχῶν ἔχει θεσμοποιηθεῖ πιὰ καὶ νομικῶς, με τὸ σύστημα τοῦ *Levi - System*. Βάσει τοῦ συστήματος αὐτοῦ, ὡς γνωστόν, κάθε ἐπιχείρηση ὑποχρεοῦται κάθε χρόνο νὰ καταβάλλει σ’ ἓνα ταμεῖο ἓνα ποσὸν ἀνάλογον με τὸν ἀριθμὸ τῶν ἀπασχολουμένων, ἐφόσον δὲ στὸ τέλος τοῦ ἔτους ἀποδείξει ὅτι ἔκανε εκπαίδευση τῶν στελεχῶν καὶ τοῦ προσωπικοῦ τῆς γενικότερα, ἐπανεισπράττει ἀπὸ τὸ ταμεῖο,

κατόπιν εκθέσεως ειδικῆς επιτροπῆς, ἕνα ποσὸν ἀνάλογο πρὸς τὴν ποσότητα, τὴν ποιότητα καὶ τὴν ἀξία τῆς ἐκπαιδεύσεως αὐτῆς. Τὸ σύστημα αὐτὸ ἔχει συντελέσει ἀποτελεσματικὰ στὴν καθιέρωση τῆς ἐκπαιδεύσεως μάντζερς, στὴν ἀπόκτηση ἀρκετῆς ἐμπειρίας ἀπὸ τὶς ἐπιχειρήσεις στὸν τομέα αὐτὸ, στὴν ἀνύψωση τῶν ἀπαιτήσεων τῶν ἐπιχειρήσεων τόσο γιὰ ἱκανὰ στελέχη ὅσο καὶ γιὰ ἀποτελεσματικὴ ἐκπαίδευση καὶ σὲ τελικὴ ἀνάλυση στὸν κορεσμὸ τῆς ἀγορᾶς καὶ στὴ δημιουργία μιᾶς ἀρκετὰ ἀνταγωνιστικῆς καταστάσεως μεταξὺ τῶν ἰνστιτούτων, ὥστε αὐτά, γιὰ νὰ ἀντιμετωπίσουν τὸν ἀνταγωνισμό τῆς ἐσωεπιχειρησιακῆς ἐκπαιδεύσεως μάντζερς καὶ τῶν ἐπιχειρησιακῶν ἰνστιτούτων ἐκπαιδεύσεως ἡγετικῶν στελεχῶν καὶ γιὰ νὰ ἐπιβιώσουν, θὰ πρέπει νὰ διαφοροποιήσουν καὶ νὰ προσαρμόσουν τὶς δραστηριότητές τους περισσότερο ἀπ' ὅ,τι τὰ γερμανικὰ ἀντίστοιχα ἰνστιτούτα, τὰ ὁποῖα πιὸ ἄνετα θὰ μπορούν νὰ ἀπασχοληθοῦν μὲ τὴν ἀναμενόμενη αὐξημένη ζήτηση.

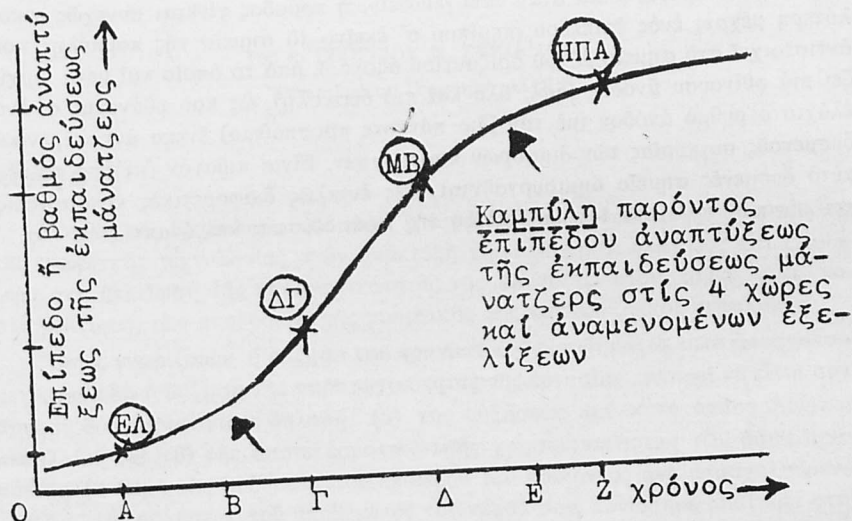
Εἶναι χαρακτηριστικὸ ἐν προκειμένῳ ὅτι τὸ ποσοστὸ ἀπὸ τὸ δείγμα τῶν ἰνστιτούτων τὰ ὁποῖα προέβλεψαν μετατόπιση τῆς ἐκπαιδεύσεως πρὸς τὰ ἐσωεπιχειρησιακὰ σεμινάρια εἶναι τετραπλάσια στὴ Βρεταννία ἀπ' ὅ,τι στὴ Γερμανία. Αὐτὸ πρέπει νὰ θεωρηθεῖ σὰν ἐνδειξη, ὅτι ἡ τάση αὐτὴ εἶναι ἀκόμα στὴν ἀρχὴ τῆς στὴ Γερμανία, ἐνῶ ἀντιθετὰ εἶναι ἀρκετὰ πιὸ προχωρημένη στὴν Ἀγγλία. Ἐπίσης τὰ ἀγγλικὰ ἰνστιτούτα ἀνέφεραν τὴν εἰσαγωγή νεωτέρων μεθόδων ἐκπαιδεύσεως καὶ τὴν τάση περισσότερης ἐπαγγελματικότητας στὴν ἐκπαίδευση, πράγμα ποῦ σημαίνει ὅτι ἡ ἐκπαίδευση μάντζερς στὴν Ἀγγλία εἶναι ἤδη πιὸ ἐπαγγελματικὴ, ἀπ' ὅ,τι στὴ Γερμανία, ποῦ στηρίζεται σὲ περισσότερο παραδοσιακὰς ἰδέες. Ἀκόμα τὸ γεγονός ὅτι στὴν Ἀγγλία ὑπάρχουν περισσότερες διεθνεῖς καὶ πολυεθνικὲς ἐπιχειρήσεις κάνει τὰ ἰνστιτούτα ἐκπαιδεύσεως μάντζερς στὴ χώρα αὐτὴ νὰ εἶναι πιὸ ἐνήμερα τῆς τάσεως διεθνοποιήσεως τῶν ἀγορῶν καὶ τοῦ μάντζμεντ ἀπ' ὅ,τι τὰ ἀντίστοιχα στὴ Γερμανία.

Τελικὰ, τὰ ἀγγλικὰ ἰνστιτούτα διαβλέπουν μικρὰ σχετικὰ περιθώρια αὐξήσεως τῆς ἐκπαιδεύσεως καὶ ἰσχυρὸ ἀνταγωνισμό, διαφοροποίηση τῶν δραστηριοτήτων τους καὶ ἀνακατατάξεις στὴ σχετικὴ ἀγορά.

Στὶς Η.Π.Α., τὸ ἐπίπεδο ἀναπτύξεως τῆς ἐκπαιδεύσεως ἡγετικῶν στελεχῶν εἶναι ἀκόμα πιὸ ὑψηλό, καὶ ἡ σχετικὴ ἀγορὰ ἀκόμα πιὸ στενὴ ἀπ' ὅ,τι στὴν Ἀγγλία. Ἐδῶ τὸ ἐπίπεδο κορεσμοῦ τῆς ἀγορᾶς ἔχει ἤδη ξεπεραστεῖ ἀρκετὰ καὶ ὁ ἀνταγωνισμὸς εἶναι ἀρκετὰ ὀξύς. Τὰ ἰνστιτούτα ἔχουν περισσότερη πεποίθηση ὅτι θὰ ἀνταπεξέλθουν στὸν ἀνταγωνισμό τῆς ἐσωεπιχειρησιακῆς ἐκπαιδεύσεως, γιὰτὶ καὶ στὸ παρελθὸν εἶχαν ἀρκετὴ ἐπιτυχία στὸν τομέα αὐτόν. Τὰ ἰνστιτούτα ἐδῶ βασιζοῦνται περισσότερο ἀπ' ὅ,τι στὴν Ἀγγλία στὴν αὐξημένη ἐπαγγελματικὴ χεирήσεις καὶ τοὺς ἐλεύθερους ἐπαγγελματίες, καὶ ἀναζητοῦν ἐπίμονα τὴ δημιουργηματικότητος τῆς ἐκπαιδεύσεως. Τὸ γεγονός ὅτι οὐσιαστικὰ γιὰ τὴν ἐκπαίδευση μάντζερς πληρώνουν οἱ ἐπιχειρήσεις καὶ ὄχι κάποιο δημόσιο ταμεῖο ὅπως κατὰ

κάποιον τρόπο συμβαίνει στην Ἀγγλία, κάνει πιό απαιτητικές τις επιχειρήσεις και δραστηριοποιεί περισσότερο τὰ ἰνστιτούτα. Παρ' ὄλο τὸν ὀξὺ ἀνταγωνισμό στὴν Ἀμερική, φαίνεται ὅτι τὰ ἰνστιτούτα ἐκεῖ ἀναμένουν κάποια αὐξηση τῶν ἐργασιῶν τους, κυρίως ἔνεκα διεισδύσεως τῆς ἐκπαιδεύσεως καὶ στὸν δημόσιο τομέα καὶ ἔνεκα ἐμπιστοσύνης στὴν ἰκανότητά τους γιὰ συνεργασία μὲ τὴν ἐσω-ἐπιχειρησιακὴ ἐκπαίδευση καὶ γιὰ συνεχῆ βελτίωση τῆς ἀποτελεσματικότητας τῆς προσφερόμενης ἐκπαιδεύσεως.

Σὰν τελικὸ συμπέρασμα καὶ σὰν τρόπος ἀδρῆς συγκρίσεως τοῦ ἐπιπέδου ἀναπτύξεως τῆς ἐκπαιδεύσεως ἡγετικῶν στελεχῶν στὶς τέσσερες ἐξεταζόμενες χώρες, θὰ μπορούσε νὰ χρησιμεύσει ἡ ἀκόλουθη σχηματικὴ παρουσίαση :



Στὸ σύστημα αὐτὸ τῶν διατεταγμένων παρουσιάζεται στὸν μὲν κάθετο ἄξονα ὁ βαθμὸς ἀναπτύξεως τῆς ἐκπαιδεύσεως μάλιστα σὲ ἐθνικὸ ἐπίπεδο, ὅπως αὐτὸς συνάγεται ἀπὸ τὶς συλλεγείσες πληροφορίες ἀπὸ τὴν ἔρευνα, στὸν δὲ ὀριζόντιο ἄξονα ὁ χρόνος ὁ ὁποῖος ἀπαιτεῖται νὰ μεσολαβήσει (καὶ πὺ ἔχει μεσολαβήσει) γιὰ νὰ φθάσει μὴ χώρα ἀπὸ τὸν ἕνα βαθμὸ ἢ ἐπίπεδο ἀναπτύξεως (στὸν ἐξεταζόμενο τομέα) στὸ ἐκάστοτε ἐπόμενο ἐπίπεδο. Μὲ βάση τὰ δύο αὐτὰ στοιχεῖα πὺ μετρῶνται στοὺς δύο ἄξονες σχηματίζεται μὴ καμπύλη μὴ μορφή κεκλιμένου λατινικοῦ «εσ» (S) καὶ φορὰ θετικὴ. Τὰ διάφορα σημεῖα τῆς καμπύλης αὐτῆς παρουσιάζουν τὴν διαφορετικὴ δυσχέρεια πὺ συνεπάγεται ἡ μετάβαση ἀπὸ τὸ ἕνα ἐπίπεδο ἀναπτύξεως τῆς ἐκπαιδεύσεως μάλιστα στὸ ἄλλο. Ὅσο μεγαλύτερη εἶναι ἡ κλίση τοῦ τμήματος τῆς καμπύλης τόσο ταχύτερη δηλ. τόσο ἐυχερέστερη (θὰ) εἶναι ἡ μετάβαση ἀπὸ τὸ χαμηλότερο στὸ ὑψηλότερο ση-

μεῖο τοῦ τμήματος αὐτοῦ τῆς καμπύλης (π.χ. Γ - Δ), ἐνῶ ὅσο μικρότερη κλίση παρουσιάζει τὸ τμήμα αὐτὸ πρὸς τὸν ὀριζόντιο ἄξονα τόσο λιγότερη πρόοδος μπορεῖ νὰ ἀναμένεται μετὰ τὴν αὐτὴ ὅπως καὶ προηγουμένως προσπάθεια, λόγω ἀντικειμενικῶν δυσχερειῶν, δηλ. τόσο πιὸ δύσκολη εἶναι ἡ ἄνοδος στὸ ἐπίπεδο αὐτὸ ἀπὸ τὸ ἀμέσως προηγούμενο, π.χ. Δ-Z καὶ Α-Β.

Μετὰ βάση τὸ σχῆμα αὐτὸ βλέπουμε λοιπὸν ὅτι ἡ δυσχέρεια ἐπιτεύξεως τοῦ ἐκάστοτε ὑψηλότερου ἐπιπέδου δὲν εἶναι ἀνάλογη πρὸς τὸ ἤδη ἐπιτευχθὲν ἐπίπεδο (ἐπίπεδο ἐκκινήσεως), δηλ. δὲν εἶναι τόσο πιὸ δύσκολο νὰ ἀνεβῆς, ὅσο πιὸ ψηλὰ βρίσκεσαι, οὔτε βέβαια ἀντιστρόφως ἀνάλογη πρὸς τὸ ἐπίπεδο αὐτό, δηλ. δὲν εἶναι εὐκολότερη ἡ ἄνοδος ὅσο ἀνεβαίνεις, ἀλλὰ παρουσιάζει διακυμάνσεις δυσχερείας. Στὴν ἀρχὴ εἶναι κάπως δύσκολο νὰ ξεκολλήσῃ ἡ ἐκπαίδευση αὐτὴ ἀπὸ τὰ χαμηλὰ ἐπίπεδα, ἀλλὰ ὅταν «ἀπογειωθεῖ», ἡ πρόοδος γίνεται συνεχῶς εὐκολότερη μέχρις ἑνὸς ἐπιπέδου (περίπου σ' ἐκεῖνο τὸ σημεῖο τῆς καμπύλης ποὺ ἀντιστοιχεῖ στὸ σημεῖο Δ τοῦ ὀριζοντίου ἄξονος), ἀπὸ τὸ ὁποῖο καὶ μετὰ ἀρχίζει μιὰ φθίνουσα ἄνοδος (δηλ. ὅλο καὶ πιὸ δύσκολη), ὡς ποὺ φθάνουμε σ' ἕνα ἐλάχιστο ρυθμὸ ἄνοδος (μετὰ τὴν ἴδια πάντοτε προσπάθεια) ἕνεκα ἀντικειμενικῶν δυσμενοῦς συγκυρίας τῶν διαφόρων παραγόντων. Εἶναι πιθανὸν ὅτι ἀπὸ τὸ νέο αὐτὸ δυσμενὲς σημεῖο δημιουργοῦνται νέες ἐντελῶς διαφορετικὲς καταστάσεις ποὺ εὐνοοῦν πάλι μιὰ ταχεία ἐξέλιξη τῆς ἐκπαιδεύσεως καὶ ἀναπτύξεως ἡ.σ.