



ΤΕΙ ΠΕΙΡΑΙΑ

**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: MARKETING

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Εφαρμογές του Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση»

«Applications of Office 365 in-house training»

ΦΟΙΤΗΤΗΣ:

Αλεξιάκης Αθανάσιος
5951

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ

Κυτάγιας Χρήστος
Καθηγητής Εφαρμογών

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, 2014

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η αξιοποίηση των δυνατοτήτων της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης αποτελεί ένα σημαντικό διαθέσιμο εργαλείο των επιχειρήσεων ώστε να δημιουργήσουν εργαζόμενους με πολλές δεξιότητες και ικανότητες. Ο τρόπος με τον οποίο διενεργείται παρουσιάζει πολλές διαφοροποιήσεις με βάση τις ανάγκες και τους στόχους της εκάστοτε επιχείρησης. Ανεξάρτητα ωστόσο από τα συγκεκριμένα δεδομένα, η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση συντελεί ουσιαστικά ώστε όφελος να προκύπτει τόσο για τους εργαζόμενους όσο και την επιχείρηση.

Η οργάνωση, η λειτουργία και τα μέσα της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης αποτελούν σημαντικά τμήματα της επιτυχίας της. Ένα στοιχείο όμως με ξεχωριστό ενδιαφέρον είναι η αξιοποίηση σύγχρονων εφαρμογών με άξονα την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Μια τέτοια εφαρμογή είναι και το Office 365 το οποίο αξιοποιείται δυναμικά όλο και περισσότερο από τις σύγχρονες επιχειρήσεις.

Η εφαρμογή του Office365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αποτέλεσε και το βασικό αντικείμενο της εργασίας. Από τα στοιχεία που θα αναλυθούν στα κεφάλαια της εργασίας θα γίνει κατανοητή η έννοια και η λειτουργία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης, η διαδικασία εφαρμογής της, θα αναλυθούν βασικές επιμέρους εφαρμογές του Office 365 αλλά και η χρήση της στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Ειδικότερα, το πρώτο κεφάλαιο εστιάζει στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση ως έννοια, φιλοσοφία, σημασία και τους στόχους που θέτει. Στο δεύτερο κεφάλαιο θα αναλυθεί λεπτομερώς η διαδικασία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης και τα βασικά σχήματά της ενώ στο τρίτο κεφάλαιο θα γίνει μια παρουσίαση του Office 365. Στο τέταρτο κεφάλαιο θα αναλυθεί η εφαρμογή του Office365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση (τεχνολογικές απαιτήσεις, τρόπος εκπαίδευσης, λειτουργίας και εφαρμογής κλπ) ενώ η εργασία θα ολοκληρωθεί με την παράθεση των συμπερασμάτων και των προτάσεων.

Tapping the potential of enterprise education is an important tool available for businesses to create workers with many skills and abilities. The way they conducted shows many variations based on the needs and objectives of the business. However,

regardless of this data, in-company training contributes substantially to derive benefit both employees and the business.

The organization, operation and means of in-house training an important part of success. One element, however, with a particular interest is the use of modern applications driven business training. One such application is the Office 365 which is used increasingly dynamic of modern businesses.

The application of Office365 in-house training was the main subject of the work. Since the data will be analyzed in Chapters work will understand the meaning and function of in-company training, the implementation process will be analyzed key individual applications Office 365 and the use of in-house training. In particular, the first chapter focuses on in-company training as a concept, philosophy, importance and objectives set. The second chapter will analyze in detail the process of in-house training and basic shapes while the third chapter will be a presentation of Office 365. Chapter four will analyze the application of in-house training Office365 (technological requirements, method of training, operation and implementation etc) and this will be completed by reference to the conclusions and proposals.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....2

ΕΙΣΑΓΩΓΗ5

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΝΔΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ: ΕΝΝΟΙΑ, ΣΗΜΑΣΙΑ & ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ 7

1.1. Εννοιολογική προσέγγιση της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης 7

1.2. Ιστορική αναδρομή ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης 8

1.3. Η φιλοσοφία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης 10

1.4. Σημασία και πλεονεκτήματα της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης 12

1.5. Στόχοι και τομείς εκπαίδευσης του προσωπικού..... 14

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΝΔΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ... 16

2.1. Η διαδικασία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης.....	16
2.2. Βασικά σχήματα ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης και επιμόρφωσης	18
2.2.1. Η κατάρτιση πριν την πρόσληψη.....	19
2.2.2. Η κατάρτιση για ένταξη στην εργασία	19
2.2.3. Η ενδοεπιχειρησιακή επιμόρφωση	20
2.3. Ανάπτυξη προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης.....	21
2.4. Παράγοντες επιτυχίας προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης.....	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ OFFICE 365.....	24
3.1. Παρουσίαση βασικών εφαρμογών Office 365.....	25
3.2. Office 365 και ανάγκες των επιχειρήσεων	27
3.3. Το Office 365 και εφαρμογή στις επιχειρήσεις	31
3.3.1. Microsoft Lync Online.....	32
3.3.2. Microsoft Office Web Apps.....	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ OFFICE 365 ΣΤΗΝ	
ΕΝΔΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ.....	40
4.1. Οι τεχνολογικές εξελίξεις και οι απαιτήσεις για ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση	40
4.2. Η εκπαίδευση υπαλλήλων μέσω υπολογιστή	42
4.3. Οργάνωση προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365.....	44
4.4. Πλεονεκτήματα Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση	46
4.5. Microsoft Office 365 και ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση	47
4.5.1. Τρόπος λειτουργίας και εφαρμογής.....	49
4.6 Εκπαίδευση προσωπικού στις εφαρμογές του Office 365.....	51
4.7. Μέτρηση αποδοτικότητας της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης	58
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ	61
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	64
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ	68

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η επιβίωση των επιχειρήσεων στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον είναι άμεσα εξαρτημένη από παράγοντες όπως το προσωπικό, οι πελάτες, η τεχνολογία. Κάθε επιχείρηση πρέπει συνεχώς να προσαρμόζεται στο επιχειρηματικό περιβάλλον για να μπορεί να ανταποκρίνεται στις νέες απαιτήσεις. Για να επιτευχθεί όμως ο συγκεκριμένος σκοπός, η εκάστοτε επιχείρηση πρέπει να εκπαιδεύει τους εργαζομένους της στις νέες τεχνικές γνώσεις και δεξιότητες, ώστε εκείνοι με τη σειρά τους να ανταποκριθούν στις αλλαγές που διαμορφώνονται. Η εκπαίδευση επομένως αποτελεί τη βάση υλοποίησης όλων των αναγκαίων οργανωτικών αλλαγών που απαιτούνται στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Η εκπαίδευση, ειδικότερα εκείνη που εστιάζει εντός των ορίων της επιχείρησης, έχει ως στόχο να βελτιώνει τις γνώσεις και τις δεξιότητες τους. Αποβλέπει στην ανάπτυξη των δυνατοτήτων των εργαζομένων ώστε με τη σειρά της η επιχείρηση να επιτύχει τους προβλεπόμενους στόχους. Είναι γνωστό ότι η εκπαίδευση αποτελεί μια συνεχής διαδικασία που πραγματοποιείται και ολοκληρώνεται σε όλη τη διάρκεια της επαγγελματικής σταδιοδρομίας ενός ατόμου. Η αναγκαιότητά της είναι δεδομένη στη βάση των θετικών επιδράσεων στην παραγωγικότητα, την αποδοτικότητα, το ηθικό,

την επίτευξη των στόχων, την ικανοποίηση των πελατών, τη μείωση του κόστους καθώς επίσης και στη βελτίωση της επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων.

Η επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων είναι άμεσα συνδεδεμένη με την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Οι επιχειρήσεις θέτουν ως βασικό σκοπό την επίτευξη των στόχων τους που όμως σε μεγάλο βαθμό εξαρτώνται από τα επίπεδα δεξιοτήτων, γνώσεων και ικανοτήτων των εργαζομένων. Το συγκεκριμένο ρόλο, της απόκτησης γνώσης και δεξιοτήτων, καλείται να επιτελέσει η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση.

Η εκπαίδευση αποκτά ακόμη μεγαλύτερη σημασία όταν έχει ενδοεπιχειρησιακό χαρακτήρα και εστιάζει σε σύγχρονες εφαρμογές οι οποίες είναι αναγκαίες για την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση έχει αποτέλεσμα όταν προγραμματίζεται, οργανώνεται, σχεδιάζεται και υλοποιείται με αποτελεσματικό τρόπο. Προς αυτήν την κατεύθυνση βοηθούν σύγχρονες εφαρμογές όπως το Microsoft Office 365. Το Microsoft Office 365 διαθέτοντας μια σειρά επιμέρους λειτουργιών που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των επιχειρήσεων, παρέχει όχι μόνο συνεχή πρόσβαση αλλά και διαρκή τεχνολογική υποστήριξη εξασφαλίζοντας τη λειτουργικότητα των εφαρμογών και την προστασία της online ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης και εργασίας. Η εξέλιξη της τεχνολογίας και των εφαρμογών της έχει ουσιαστικά διαφοροποιήσει την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Εκτός των παραδοσιακών τρόπων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης, οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα μέσω των εφαρμογών του Office 365 να διενεργούν τηλεδιασκέψεις, online παρουσιάσεις, εκπαίδευση προσωπικού κ.ά.

Το συγκεκριμένο στοιχείο παρότρυνε ουσιαστικά και στην ενασχόληση με το συγκεκριμένο θέμα. Ο σκοπός της εργασίας είναι να αναδείξει την αξιοποίηση των εφαρμογών του Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Ειδικότερα, θα αναλυθούν όλα τα αναγκαία στοιχεία ώστε να καταστεί σαφές ότι οι εφαρμογές του Office 365 μπορούν ουσιαστικά να συμβάλλουν στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση δημιουργώντας προσωπικό άρτια εκπαιδευμένο. Σήμερα που η τεχνολογία αλλάζει ραγδαία και το επιχειρηματικό περιβάλλον είναι αναγκαία η στροφή των επιχειρήσεων σε σύγχρονες τεχνολογικές εφαρμογές με άξονα την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΝΔΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ: ΕΝΝΟΙΑ, ΣΗΜΑΣΙΑ & ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

1.1. Εννοιολογική προσέγγιση της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης

Η εννοιολογική προσέγγιση της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης περιλαμβάνει τον καθορισμό εκείνων των στοιχείων τα οποία αποσκοπούν συνολικά στην απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων από την πλευρά του προσωπικού. Ο ρόλος του εκπαιδευτή αποδίδεται στον καταλληλότερο προϊστάμενο, συνεργάτη, ακόμη και εργαζόμενο ο οποίος μέσω της εκπαιδευτικής διαδικασίας στοχεύει στην εκπαίδευση.

Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση στοχεύει στη βελτίωση της επαγγελματικής απόδοσης των εργαζομένων. Ουσιαστικά, αποτελεί μια οργανωμένη και σαφώς προγραμματισμένη διαδικασία ώστε οι εργαζόμενοι να αναπτύξουν τις ικανότητες και τις δεξιότητές τους αλλά και να τροποποιήσουν εν γένει την επαγγελματική τους συμπεριφορά. Στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση χρησιμοποιούνται η εμπειρία, οι γνώσεις και οι διαθέσιμες πληροφορίες από την πλευρά του εκπαιδευτή. Απώτερος στόχος της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης είναι η ικανοποίηση των τρεχουσών και

μελλοντικών αναγκών της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003).

Σε αρκετές περιπτώσεις η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση συγχέεται με την επιμόρφωση και την ανάπτυξη του προσωπικού οι οποίες προϋποθέτουν την ύπαρξη μορφωτικού επιπέδου και δυνατοτήτων επαγγελματικής εξέλιξης και αφορούν κατά προτεραιότητα σε προσωπικό μεσαίων και ανώτερων επαγγελματικών βαθμίδων. Η διαφορά με την έννοια της κατάρτισης εστιάζει στον τεχνικό χαρακτήρα της εκπαίδευσης και στο ότι αφορά σε προσωπικό βάσης ή σε νεοεισερχόμενους.

Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση (in company training) αποτελεί μια «επένδυση» στους ανθρώπινους πόρους της επιχείρησης. Εστιάζει κατά τη διενέργειά της στους φυσικούς χώρους της επιχείρησης μέσω της οργάνωσης εκπαιδευτικών προγραμμάτων, σεμιναρίων κλπ. Σε αρκετές των περιπτώσεων η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση εστιάζει σε εκπαίδευση στο χώρο εργασίας. Όταν για την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση χρησιμοποιείται η ίδια η εργασία ως μέσο διδασκαλίας, τότε η εκπαίδευση ονομάζεται ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση κατά την εργασία (on the job training) (Παπαλεξανδρή και Κανελλόπουλος, 1990).

1.2. Ιστορική αναδρομή ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης

Ο θεσμός της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης αναπτύχθηκε ιδιαίτερα και σε παγκόσμιο επίπεδο από τη στιγμή που οι νέες τεχνολογίες εξελίχθηκαν και εντάχθηκαν στις επιχειρήσεις. Ωστόσο, η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση πραγματοποιείται από τις επιχειρήσεις εδώ και δεκαετίες. Βέβαια, η μορφή και ο τρόπος της δεν ήταν πάντοτε ο ίδιος αλλά ο βασικός στόχος δεν ήταν άλλος από την εκπαίδευση των εργαζομένων σε νέους εξοπλισμούς, μηχανήματα, εργασίες (Χυτήρης, 2001).

Από την εποχή που οι νέες τεχνολογίες εισήλθαν δυναμικά στον επιχειρηματικό χώρο, αυξήθηκαν και οι απαιτήσεις σε ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Απαιτήσεις που προέκυψαν ως αποτέλεσμα των ραγδαίων εξελίξεων στις εφαρμογές των νέων τεχνολογιών σε μεθόδους εργασίας. Ένα χαρακτηριστικό στοιχείο αποτελεί η εκπαίδευση και επιμόρφωση 8 εκ. εργαζομένων στις Η.Π.Α. το 1985 με κόστος 40 δις δολάρια. Ανάλογα ποσά δαπανώνται και στις άλλες αναπτυγμένες χώρες, όπως στην

Ιαπωνία, τη Γερμανία, τη Μεγάλη Βρετανία, τη Γαλλία, κ.ά. Στην Ελλάδα, η ανάγκη για ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση επισημάνθηκε περίπου το 1982 με την εταιρεία TITAN να πρωτοστατεί. Πριν από το 1982, αρκετές επιχειρήσεις, κυρίως πολυεθνικές, εφάρμοζαν ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση σε κατάλληλα διαμορφωμένες εγκαταστάσεις μέσω κατάλληλων εκπαιδευτικών προγραμμάτων (π.χ. Siemens) (Μουζιά, 2013).

Με την πάροδο των χρόνων και την τεχνολογική ανάπτυξη αλλά και την ανάγκη της αγοράς για καταρτισμένους εργαζόμενους, όλο και περισσότερες επιχειρήσεις εφάρμοσαν προγράμματα ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με ταυτόχρονη αύξηση των επιχορηγήσεων προς αυτήν την κατεύθυνση από την Ε.Ο.Κ. Συνολικά, 850 επιχειρήσεις ανά την Ελλάδα με συμμετοχή περίπου 50.000 εργαζομένων παρείχαν κάποια μορφή ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Το 1981 με τις κατευθύνσεις δώδεκα επιχειρήσεων δημιουργήθηκε το ΙΒΕΠΕ το οποίο κατεύθυνε τις επιχειρήσεις στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Το 1985 το κόστος δαπανών επιμόρφωσης των εργαζομένων ανήλθε σε 5,3 δισ. δρχ. Με βάση στοιχεία έρευνας που διεξήχθη το 1998 σε σύνολο 90.000 επιχειρήσεων σε ευρωπαϊκό επίπεδο, κατά μέσο όρο δαπανάται το 2% της μισθοδοσίας σε εκπαίδευση, με πρώτες τη Γαλλία, και τη Βρετανία. Το ίδιο περίπου ποσοστό (2%) επί των δαπανών μισθοδοσίας φαίνεται να ξοδεύουν και οι αμερικάνικες επιχειρήσεις σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη το 1994. Στην Ελλάδα, μόλις το 16,4% των επιχειρήσεων προσφέρουν προγράμματα συνεχούς επαγγελματικής εκπαίδευσης (έναντι 57,4% του μέσου ευρωπαϊκού όρου) (Μουζιά, 2013; Χυτήρης, 2001).

Μέχρι και τη δεκαετία του 1970, όσον αφορά την Ελλάδα, η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αλλά και γενικότερα η εκπαίδευση των εργαζομένων στις επιχειρήσεις ήταν μια τυπική διαδικασία που περιοριζόταν στο πως ο εργαζόμενος θα αποκτήσει τις απαιτούμενες τεχνικές δεξιότητες για την εκτέλεση του έργου του στην παρούσα θέση εργασίας. Το 1980 αποτέλεσε χρονιά όπου άρχισε δειλά δειλά να αυξάνεται το ενδιαφέρον για εκπαίδευση των εργαζομένων ώστε να επιλύουν εργασιακά προβλήματα και να αυξάνουν τις δεξιότητές τους. Εξάλλου, οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την εκπαίδευση γενικά δεν έχουν ουσιαστικές μεταβολές και τροποποιήσεις. Αφορούσαν και αφορούν σε εκπαίδευση εντός της επιχείρησης ή εκτός με συμμετοχή εκπαιδευτικών φορέων (Παπαλεξανδρή και Κανελλόπουλος, 1990).

Η αναγκαιότητα ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης προέκυψε από την αλλαγή του εργασιακού περιβάλλοντος. Η αλλαγή των τεχνολογικών δεδομένων, οι εργασιακές απαιτήσεις, η ανάγκη αύξηση της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας ήταν ορισμένοι από τους παράγοντες που επέδρασαν στην αλλαγή των αντιλήψεων για την εκπαίδευση. Παλαιότερα, το περιβάλλον της επιχείρησης ήταν για μεγάλα χρονικά διαστήματα σταθερό με την ανάγκη για εκπαίδευση των εργαζομένων να είναι περιορισμένη αφού οι εργασιακές απαιτήσεις καλύπτονταν μέσω της εμπειρίας και της πρακτικής εφαρμογής. Ωστόσο, με την οικονομική έκρηξη και την αύξηση του ανταγωνισμού σε παγκόσμιο επίπεδο, οι επιχειρήσεις αναζητούσαν όλο και περισσότερο εκπαιδευμένους εργαζόμενους. Πλέον, η επιβίωση και η ανάπτυξη μιας επιχείρησης είναι άμεσα εξαρτώμενη με την εκπαίδευση του προσωπικού. Οι εργασίες στις επιχειρήσεις έχουν γίνει πιο πολύπλοκες, απαιτούν ειδικές γνώσεις, νέες δεξιότητες και το περιεχόμενο τους μεταβάλλεται ταχύτατα (Μαντζάρης, 2011).

Από τα παραπάνω, γίνεται κατανοητό πως πλέον πως η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση συνδέεται στενά τόσο με την εξέλιξη του προσωπικού σε εργασιακό επίπεδο όσο και συνολικά με τη στρατηγική ανάπτυξης της επιχείρησης. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση τα τελευταία χρόνια έχει περιέλθει σε ένα νέο «καθεστώς» με δυναμική αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και αλλαγή του τρόπου με τον οποίο αντιμετωπίζεται από τις επιχειρήσεις (Χυτήρης, 2001).

1.3. Η φιλοσοφία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης

Η φιλοσοφία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης είναι ουσιαστικά η στάση που τηρεί η επιχείρηση έναντι της εκπαίδευσης του προσωπικού. Σε ορισμένες επιχειρήσεις επικρατεί η αντίληψη ότι οι εργαζόμενοι είναι σε θέση να ανακαλύψουν από μόνοι τους τις εργασιακές ανάγκες. Το αποτέλεσμα στη συγκεκριμένη περίπτωση είναι οι επιχειρήσεις όταν εντοπίζουν έλλειψη ικανοτήτων από την πλευρά των εργαζομένων, να στοχεύουν σε προσέλκυση προσωπικού από επιχειρήσεις οι οποίες επενδύουν στην εκπαίδευση (Μαντζάρης, 2011).

Μια διαφορετική φιλοσοφία αναφορικά με την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αντιλαμβάνονται επιχειρήσεις όπου κατανοούν τη σημασία της και ότι τους εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η απασχόληση εργαζομένων με

υψηλότερα προσόντα και ικανότητες από αυτούς που απασχολούν οι υπόλοιπες επιχειρήσεις είναι βασικό στόχος που επιτυγχάνεται μέσω της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Στην ουσία, οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση σαν μία μορφής επένδυση με μελλοντική απόδοση η οποία δεν είναι εύκολο να υπολογιστεί (Τερζίδης και Τζωρτζάκης, 2004).

Λαμβάνοντας ως δεδομένο όμως ότι δεν αρκεί απλά η πεποίθηση ότι η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση βοηθά, η εφαρμογή της θα πρέπει να υποστηρίζεται και από μία θετική εκτίμηση για το πώς θα συνεισφέρει ουσιαστικά στα τελικά αποτελέσματα. Συνεπώς, θα πρέπει να τίθεται μια σειρά στόχων αναφορικά με την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση ενώ και οι αρχές της φιλοσοφίας της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης θα πρέπει να βασίζονται στα εξής (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003):

- 1) Ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση σχετιζόμενη με απόδοση. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση πρέπει να αποσκοπεί στην ικανοποίηση συγκεκριμένων και σημαντικών αναγκών της επιχείρησης. Η φιλοσοφία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης η οποία σχετίζεται με την απόδοση περιλαμβάνει την άμεση συσχέτιση της εκπαίδευσης με την απόδοση του εργαζομένου στη θέση εργασίας και την κάλυψη των απαιτήσεων για συγκεκριμένες δεξιότητες διαφόρων θέσεων. Η επιχείρηση δεν θα πρέπει να εστιάζει αποκλειστικά στην εκπαίδευση ως έννοια αλλά και στην ουσία της.
- 2) Συνεχής βελτίωση παρεχόμενης εκπαίδευσης. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται σαν παροχή βραχυχρόνιας εκπαίδευσης αλλά ως μια συνεχής διαδικασία ενταγμένη σε μια πολιτική συνεχούς εξέλιξης της επιχείρησης.
- 3) Καθορισμένες πολιτικές εκπαίδευσης. Οι ακολουθούμενες πολιτικές εκπαίδευσης ουσιαστικά καθορίζουν το είδος, την έκταση σε χρόνο, το ύψος της δαπάνης, τον προγραμματισμό και τον καθορισμό των υπευθύνων. Μέσω των πολιτικών εκπαίδευσης κάθε εργαζόμενος σε διοικητική, επαγγελματική, τεχνική θέση ή θέση εποπτείας παρακολουθεί έναν συγκεκριμένο κύκλο ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Τους στόχους των ενδοεπιχειρησιακών προγραμμάτων και την ευθύνη για την υλοποίησή τους συνήθως αναλαμβάνει το τμήμα ανθρωπίνων πόρων ενώ σε μεγαλύτερες επιχειρήσεις διαμορφώνονται ειδικά τμήματα διεύθυνση εκπαίδευσης και ανάπτυξης.

Η φιλοσοφία της εκπαίδευσης εκτός των παραπάνω αρχών θα πρέπει να θέτει σε προτεραιότητα και τον έλεγχο των αποτελεσμάτων εκπαίδευσης, την εξέλιξη των αναγκών σε εκπαίδευση και την επίτευξη των προκαθορισμένων στόχων. Η ικανοποίηση των αναγκών εκπαίδευσης που προκύπτουν από αυτή την ανάλυση απαιτεί τη συμμετοχή και διάδραση μεταξύ των στελεχών, των ομάδων και των μεμονωμένων προσώπων, ώστε να υπάρξει αποτελεσματική οργάνωση και υλοποίηση της εκπαίδευσης.

1.4. Σημασία και πλεονεκτήματα της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης

Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση των εργαζομένων έχει αποκτήσει πλέον ξεχωριστό χαρακτήρα σε επίπεδο επιχειρησιακής ανάπτυξης. Η συνεχιζόμενη ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση των εργαζομένων, ανεξάρτητα επιπέδου, δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να παρακολουθούν τις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις βελτιώνοντας την ανταγωνιστικότητα και αποτελεσματικότητά τους. Οι παλαιότερες αντιλήψεις θεωρούσαν την αρχική κατάρτιση (initial training) ως αρκούστω ικανοποιητική ώστε ο εργαζόμενος να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις απαιτήσεις της εργασίας του (Robbins et al, 2011).

Η σημασία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης έχει τονιστεί από το 1965 από τον καθηγητή της Sloan School of Management του MIT Jay W. Forrester. Ο συγκεκριμένος, προβλέποντας τις επερχόμενες αλλαγές στο χώρο της εργασίας, τόνιζε ότι «το 25% του συνολικού χρόνου εργασίας όλων των εργαζομένων της επιχείρησης πρέπει να αφιερώνεται στην προετοιμασία τους για να ασκήσουν τους μελλοντικούς ρόλους τους. Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα πρέπει να αποτελεί οργανικό συστατικό της επιχειρησιακής ζωής και όχι απλά να διαρκεί μερικές εβδομάδες ή μερικούς μήνες, για μια φορά στη ζωή, σε κάποιο ίδρυμα ή σχολή εκτός της επιχείρησης».

Η σημασία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης και η αποκόμιση μιας σειράς ωφελειών είναι εμφανής τόσο για τον ίδιο τον εργαζόμενο όσο και για την επιχείρηση. Συγκεκριμένα, τα πλεονεκτήματα και τα οφέλη της ενδοεπιχειρησιακής

εκπαίδευσης εστιάζουν στα ακόλουθα σημεία (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003; Robbins et al, 2011):

- 1) Αυξημένη παραγωγικότητα. Η συμμετοχή σε ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση συμβάλλει σε εμπλουτισμό των δεξιοτήτων και γνώσεων και στις περισσότερες περιπτώσεις οδηγεί σε αύξηση τόσο της ποσότητας όσο και της ποιότητας της παραγόμενης εργασίας, μείωση των λαθών, των παρεξηγήσεων και των καθυστερήσεων. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση οδηγεί σε αυξημένη παραγωγικότητα βελτιώνοντας συνολικά την επιχειρησιακή απόδοση. Οι σημερινές θέσεις εργασίας υπαγορεύουν συστηματική ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση για να αξιοποιηθούν οι δυνατότητες της νέας τεχνολογίας, η οποία είναι βασικό όργανο αύξησης της παραγωγικότητας.
- 2) Ανύψωση ηθικού. Μέσω της ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευσης και την παροχή των απαιτούμενων δεξιοτήτων για ανταπόκριση στις απαιτήσεις κάθε θέσης εργασίας, ικανοποιείται η βασική ανάγκη της ψυχικής ικανοποίησης. Η εκπαίδευση αποτελεί απαραίτητο στοιχείο επίτευξης επαγγελματικής ανάπτυξης ενώ ταυτόχρονα προσφέρει ικανοποίηση σε ανάγκες αυτοολοκλήρωσης.
- 3) Μειωμένες ανάγκες επιτήρησης. Ο κατάλληλα εκπαιδευμένος εργαζόμενος εκτελεί τα καθήκοντά του με μειωμένη επίβλεψη εξαιτίας των δεξιοτήτων που αποκτά γεγονός θετικό τόσο για τον εργαζόμενο (ανάληψη πρωτοβουλιών) όσο και για την επιχείρηση (μείωση κόστους επίβλεψης).
- 4) Αυξημένη οργανωσιακή σταθερότητα και ευελιξία. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση εξασφαλίζει στο προσωπικό μια σταθερότητα σε επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων που μόνο ωφέλιμα λειτουργεί για την επιχείρηση. Το έμπειρο προσωπικό μπορεί να λειτουργήσει ως «απόθεμα» σε περίπτωση απώλειας εργαζομένων. Από την άλλη πλευρά, η ευελιξία, δηλαδή η ικανότητα άμεσης προσαρμογής σε επερχόμενες αλλαγές, προϋποθέτει την ύπαρξη προσωπικού με πολλαπλές ικανότητες. Επίσης βοηθά στην αποτελεσματική εφαρμογή των αλλαγών παρουσιάζοντας τα αίτια της αλλαγής και παρέχοντας στους εργαζόμενους τη γνώση και τις ικανότητες που χρειάζονται για να προσαρμοστούν σε νέες καταστάσεις.
- 5) Αυξημένη ελκυστικότητα της επιχείρησης ως εργοδότη. Η εφαρμογή ενός πλήρους και συνεπούς προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης λειτουργεί ως πηγή προσέλκυσης υψηλής ποιότητας εργαζομένων. Οι

εργαζόμενοι εκτιμούν τις επιχειρήσεις που ενδιαφέρονται για την εκπαίδευση του προσωπικού, αυξάνουν το επίπεδο ανταγωνιστικότητάς τους και εμπλουτίζουν τις ικανότητές τους.

- 6) Αυξημένη αφοσίωση εργαζομένων. Με την συνεχή και ολοκληρωμένη ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση μια επιχείρηση μπορεί να αυξήσει την αφοσίωση και την υποκίνηση των εργαζομένων ενθαρρύνοντας τους να ταυτιστούν με την αποστολή και τους στόχους της επιχείρησης.

Οι αιτίες που καθιστούν αναγκαία την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση των εργαζομένων σχετίζονται με τις σημαντικές αλλαγές ή τις επικρατούσες συνθήκες, τόσο στο εξωτερικό όσο και στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Ενδεικτικά, ως σημαντικότερες αιτίες σημειώνονται (Τερζίδης και Τζωρτζάκης, 2004; Παπαλεξανδρή και Κανελλόπουλος, 1990):

- 1) Τεχνολογική πρόοδος. Η εξέλιξη σε τεχνολογικό επίπεδο απαιτεί νέες ειδικότητες, νέες γνώσεις, εφαρμογή νέων μεθόδων και διαδικασιών εκτέλεσης έργου.
- 2) Απαιτήσεις αγοράς. Η αγορά θέτει σε αρκετές περιπτώσεις τα ελάχιστα επίπεδα επαγγελματικών γνώσεων και δεξιοτήτων.
- 3) Επανασχεδιασμός λειτουργιών και οργανωτικές αλλαγές επιχείρησης. Σε οποιαδήποτε μεταβολή όπου προκύπτουν νέες αρμοδιότητες, διευρυμένα καθήκοντα, διαφορετικό και νέο περιεχόμενο εργασιών, η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αποκτά ξεχωριστό χαρακτήρα.
- 4) Αναποτελεσματική αξιοποίηση παραγωγικών πόρων. Η ανεπάρκεια γνώσης που μπορεί να οδηγήσει σε σπατάλη πολύτιμων πόρων, θέτει σε προτεραιότητα τη διενέργεια ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης.

1.5. Στόχοι και τομείς εκπαίδευσης του προσωπικού

Ο βασικός στόχος της εκπαίδευσης του προσωπικού είναι να συμβάλλει ουσιαστικά στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων προσθέτοντας ταυτόχρονα αξία στην εργασία των ανθρώπων που απασχολεί. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση ουσιαστικά αποτελεί μια μελλοντική επένδυση με βασικούς στόχους (Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003; Ζευγαρίδης και Σταματιάδης, 1997):

- 1) Ανάπτυξη υπαρχόντων επαγγελματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων με απώτερο σκοπό την βελτίωση της απόδοσης και παραγωγικότητας στα καθήκοντα που εκτελούν.
- 2) Ανάπτυξη νέων επαγγελματικών δεξιοτήτων ώστε να είναι σε θέση να αναλαμβάνουν νέα καθήκοντα και να ικανοποιούν τυχόν μελλοντικές ανάγκες της επιχείρησης όσο το δυνατόν καλύτερα.
- 3) Μείωση του χρόνου μάθησης και προσαρμογής κατά την ανάληψη νέας θέσης εργασίας, μετάθεσης ή προαγωγής.

Οι τομείς οι οποίοι μπορούν ουσιαστικά να βελτιωθούν με βάση την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση ανάλογα με τα ήδη υπάρχοντα έμφυτα ή επίκτητα προσόντα κάθε εργαζόμενου είναι οι ακόλουθοι (Peel και Ταουσάνης, 1996):

- 1) Γνώσεις. Οι γνώσεις απαρτίζονται από ένα σύνολο παρατηρήσεων, γεγονότων και πληροφοριών, το οποίο αφορά στην εκάστοτε θέση εργασίας, τις διαδικασίες, τα πρόσωπα και τα τυπικά καθήκοντα που την αφορούν.
- 2) Ικανότητες. Οι ικανότητες αναφέρονται στις ικανότητες με τις οποίες γίνονται ορισμένες ενέργειες. Η ανάπτυξη των ικανοτήτων περιλαμβάνει τη βελτίωση των διανοητικών και διαπροσωπικών ικανοτήτων, ώστε να αυξηθεί η αποτελεσματικότητα της δράσης του εργαζόμενου σε περιπτώσεις όπως η ικανότητα ανάλυσης προβλημάτων, λήψης αποφάσεων, χειρισμού προβλημάτων, διαπροσωπικής επικοινωνίας κ.λ.π.
- 3) Στάσεις. Οι στάσεις εκφράζουν την προδιάθεση στον τρόπο αντίδρασης σε ένα συγκεκριμένο πρόβλημα. Η αλλαγή στη στάση συνήθως οδηγεί και σε τροποποίηση της συμπεριφοράς και αποβλέπει στο να γίνει αποτελεσματικότερος ο τρόπος με τον οποίο οι εργαζόμενοι ανταποκρίνονται σε μια ποικιλία παραγόντων του εργασιακού περιβάλλοντος. Οι στάσεις έναντι των συναδέλφων, η ανοχή διαφορών, η εμπιστοσύνη και η επιθυμία ανάληψης ευθυνών και κινδύνων αποτελούν ορισμένα παραδείγματα στάσεων που επιδιώκεται να ενισχυθούν με συγκεκριμένα ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα.
- 4) Δεξιότητες. Οι επαγγελματικές δεξιότητες περιλαμβάνουν το σύνολο των επαγγελματικών προσωπικών χαρακτηριστικών, γνώσεων, ικανοτήτων και στάσεων - συμπεριφορών που απαιτούνται προκειμένου ένας εργαζόμενος να επιτελεί σωστά το έργο του. Σ' αυτή τη βάση, πολλές επιχειρήσεις

εφαρμόζουν εκπαίδευση ειδικευμένη στις απαιτούμενες επαγγελματικές δεξιότητες κάθε θέσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΝΔΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

2.1. Η διαδικασία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης

Η διαδικασία της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης είναι καθοριστική για την επίτευξη της στρατηγικής και των επιμέρους στόχων της επιχείρησης. Για το συγκεκριμένο σκοπό δαπανώνται από την πλευρά των επιχειρήσεων αρκετά κεφάλαια χωρίς ωστόσο πάντοτε το αποτέλεσμα να είναι το ζητούμενο. Οι περιπτώσεις αυτές εστιάζουν σε αιτίες όπως λάθος εκπαιδευτικά προγράμματα, λάθος επιλογή εκπαιδευτών, ακατάλληλες εκπαιδευτικές μεθόδους, χωρίς παρακολούθηση και αξιολόγηση της προόδου και των αποτελεσμάτων της εκπαίδευσης. Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις επιχειρήσεων οι οποίες υλοποιούν εκπαιδευτικά προγράμματα που ελάχιστα ή καθόλου σχετίζονται με τις συγκεκριμένες εκπαιδευτικές τους ανάγκες,

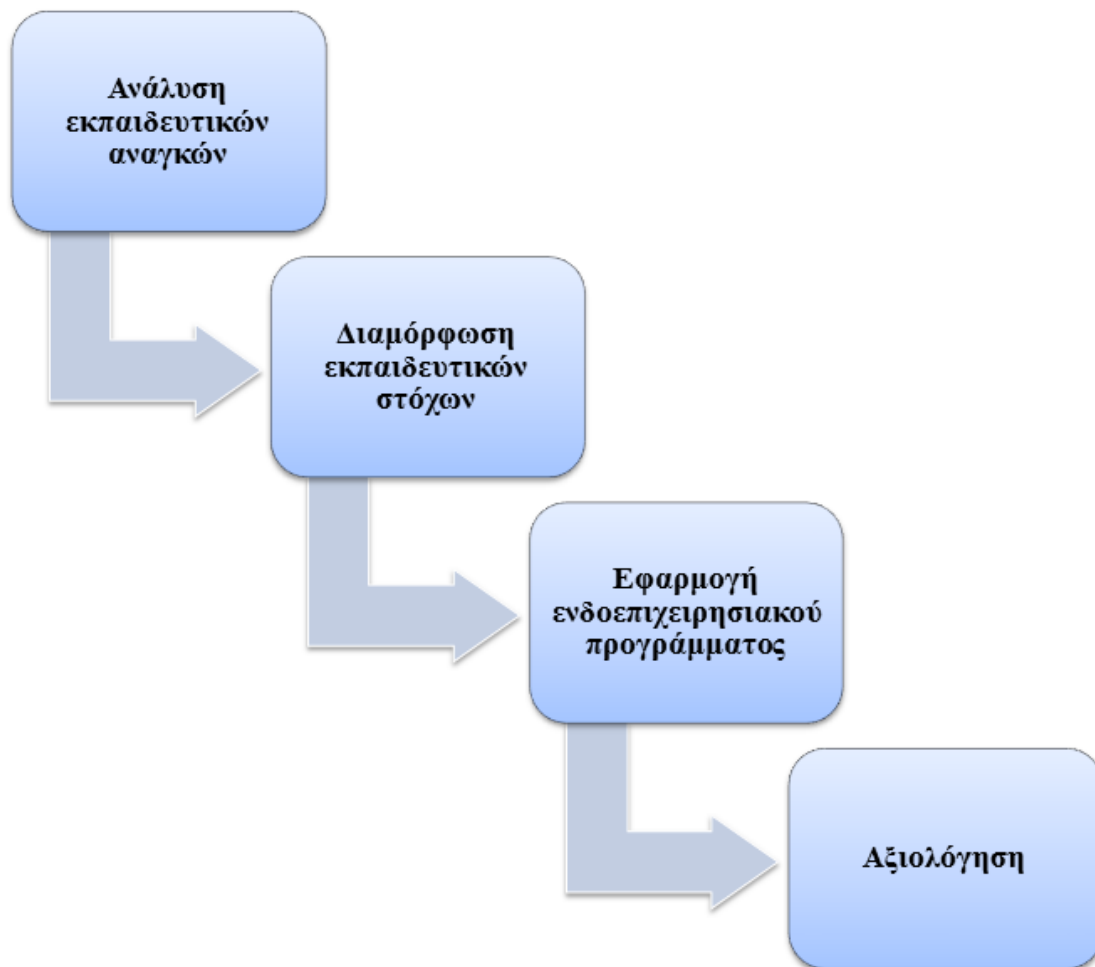
τους στόχους τους, ή την όλη αποδοτικότητα τους με αποτέλεσμα η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση να μην επιτυγχάνει το σκοπό της (Χυτήρης, 2001; Dessler et al, 2012).

Οι περιπτώσεις λανθασμένης ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης είναι αποτέλεσμα επιλογών λόγω του ανταγωνισμού, λανθασμένων συμβουλών, λόγω κοινωνικών πιέσεων, επειδή σειρά προγραμμάτων προσφέρονται ή είναι εύκολα στην υλοποίησή τους, επειδή ορισμένα ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα χρηματοδοτούνται ακόμα και επειδή εντός της επιχείρησης επικρατεί η άποψη πως οποιαδήποτε εκπαίδευση θα καλύψει τις ανάγκες των εργαζομένων και της επιχείρησης.

Η επίτευξη των επιδιωκόμενων σκοπών της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης μέσω του κατάλληλου προγραμματισμού αποσκοπεί στην εκπαίδευση του εργαζόμενου, τη μεταφορά γνώσης και την αξιοποίησή της προς όφελος της επιχείρησης. Με βάση τα συγκεκριμένα δεδομένα, θα πρέπει να καθορίζονται οι εισροές, οι διεργασίες που πρέπει να γίνουν και οι εκροές που αναμένονται. Με άλλα λόγια θα πρέπει κάθε επιχείρηση να καθορίσει τα στάδια ολοκλήρωσης της ενδοεπιχειρησιακής εκπαιδευτικής διαδικασίας. Τα βασικά στάδια της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης όπως κυρίως διακρίνονται είναι τα εξής (Χυτήρης, 2001; Peel και Ταουσάνης, 1996):

- 1) Ανάλυση εκπαιδευτικών αναγκών. Στο συγκεκριμένο στάδιο καθορίζονται οι ανάγκες και δεξιότητες που απαιτούνται σε μια θέση εργασίας εν συγκρίσει με τις υπάρχουσες γνώσεις και δεξιότητες των εκπαιδευομένων. Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών αναγκών περιλαμβάνει είτε την ανάλυση καθηκόντων είτε την ανάλυση απόδοσης.
- 2) Διαμόρφωση εκπαιδευτικών στόχων. Στο επόμενο στάδιο, καθορίζονται οι εκπαιδευτικοί στόχοι, το περιεχόμενο του προγράμματος εκπαίδευσης και εκτιμάται το κόστος. Οι εκπαιδευτικοί στόχοι αποτελούν «περιγραφή» της απόδοσης που επιδιώκεται να επιτύχουν οι εκπαιδευόμενοι πριν θεωρηθούν ικανοί.
- 3) Εφαρμογή ενδοεπιχειρησιακού προγράμματος. Το ενδοεπιχειρησιακό πρόγραμμα τίθεται σε εφαρμογή σε πραγματικές συνθήκες εργασίας.
- 4) Αξιολόγηση. Το τελευταίο στάδιο περιλαμβάνει την αξιολόγηση τόσο των εκπαιδευομένων όσο και του προγράμματος συνολικά.

Σχήμα 2.1: Διαδικασία ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης



2.2. Βασικά σχήματα ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης και επιμόρφωσης

Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση μπορεί να λάβει διαφορετικά σχήματα στη βάση των αναγκών της κάθε επιχείρησης. Η επιλογή του καταλληλότερου εκπαιδευτικού σχήματος για κάθε επιχείρηση εξαρτάται από παράγοντες όπως το μέγεθος της επιχείρησης, ο αριθμός των εργαζομένων, η ανάγκη για συχνή εκπαίδευση κλπ. Είναι φυσικό επόμενο μια μικρή επιχείρηση με μικρό αριθμό εργαζομένων να μην απαιτείται να οργανώσει ξεχωριστά δραστηριότητες ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης σε αντίθεση με επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους οι οποίες έχουν τη δυνατότητα και την οικονομική ευχέρεια να ορίσει έναν αριθμό έμπειρων εργαζομένων ως εκπαιδευτές με σκοπό τον εκσυγχρονισμό των γνώσεων και δεξιοτήτων του προσωπικού. Τα βασικότερα σχήματα ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης και επιμόρφωσης εστιάζουν σε τρία βασικά σημεία: στην κατάρτιση και επιμόρφωση πριν από την πρόσληψη,

κατάρτιση και επιμόρφωση για την ένταξη στην εργασία και κατάρτιση «εν υπηρεσία».

2.2.1. Η κατάρτιση πριν την πρόσληψη

Το συγκεκριμένο σχήμα ενδοεπιχειρησιακής κατάρτισης αφορά κυρίως τη μαθητεία και πρακτική άσκηση μαθητών, σπουδαστών και φοιτητών και είναι το πιο σημαντικό, με σημαντικά οφέλη τόσο για την επιχείρηση όσο και για τον καταρτιζόμενο. Στις περισσότερες αναπτυγμένες χώρες, το συγκεκριμένο εκπαιδευτικό σχήμα αποτελεί την καταλληλότερη επιλογή σύνδεσης της εκπαίδευσης με την επιχείρηση. Ουσιαστικά, αποτελεί ένα σχήμα εξασφάλισης πριν την πρόσληψη οποιουδήποτε εργαζόμενου αυξάνοντας σημαντικά τα επίπεδα της «εξωτερικής αποδοτικότητας» (external efficiency) του εκπαιδευτικού συστήματος (Σκουλάς και Οικονομάκη, 1998).

Ως πρότυπο του συγκεκριμένου σχήματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης αποτελεί το σύστημα που εφαρμοζόταν στη Γερμανία, τα επονομαζόμενο Dual System. Στο προαναφερθέν πρότυπο, η μαθητεία συνδυάζει την αρχική κατάρτιση (initial training) με την πρακτική εφαρμογή της στο χώρο εργασίας της επιχείρησης και συνηθέστερα κατά την εκτέλεση της εργασίας (on the job training). Μάλιστα, σε χώρες όπως οι Η.Π.Α., η διενέργεια της εκπαίδευσης πραγματοποιείται αποκλειστικά ενδοεπιχειρησιακά χωρίς εναλλαγή με τη σχολική εκπαίδευση. Η περίπτωση των Η.Π.Α. αποτελεί μια εξαίρεση στο βασικό κανόνα καθώς στις περισσότερες περιπτώσεις επιλέγεται συνδυασμός μαθητείας και επιχείρησης. Για το λόγο αυτό σε πολλές χώρες ο τύπος αυτός της κατάρτισης ονομάζεται και εναλλασσόμενη εκπαίδευση. Η πρακτική εφαρμογή της εκπαίδευσης στην επιχείρηση συνήθως ανατίθεται σε κάποιον εργαζόμενο ο οποίος αναλαμβάνει τη στοιχειώδη εποπτεία του ασκουμένου (Παπαλεξανδρή και Κανελλόπουλος, 1990).

2.2.2. Η κατάρτιση για ένταξη στην εργασία

Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση και κατάρτιση για ένταξη στην εργασία οργανώνεται συνήθως μόνο από επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους και κυρίως όταν

πραγματοποιείται πρόσληψη μεγάλου αριθμού εργαζομένων ώστε να δικαιολογείται ο σχεδιασμός του ανάλογου εκπαιδευτικού προγράμματος. Στις περιπτώσεις εκείνες όπου η πρόσληψη αναφέρεται σε μικρό αριθμό εργαζομένων, δεν καταρτίζεται κάποιο συγκεκριμένο πρόγραμμα ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης αλλά η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση πραγματοποιείται από τον οριζόμενο εκπαιδευτή ο οποίος μπορεί να είναι ο επόπτης, ο προϊστάμενος ή ακόμα και κατάλληλα καταρτισμένος εργαζόμενος (Παπαλεξανδρή και Κανελλόπουλος, 1990; Μαντζάρης, 2003)

Η κατάρτιση για ένταξη στην εργασία μπορεί ωστόσο να αφορά και σε εργαζόμενους οποίοι ήδη απασχολούνται σε κάποιο τομέα. Η συγκεκριμένη περίπτωση ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης εστιάζει στις περιπτώσεις εκείνες κατά τις οποίες μεταβάλλονται οι εργασιακές συνθήκες που σχετίζονται με μηχανήματα, εργασιακούς ρόλους, ανάθεση νέων αρμοδιοτήτων. Με βάση την τάξη μεγέθους της επιχείρησης, ορίζεται η ενδοεπιχειρησιακή κατάρτιση, σχεδιάζεται το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, δίνονται οι απαραίτητες κατευθύνσεις και επιλέγεται το προσωπικό προς εκπαίδευση. Στις περισσότερες των περιπτώσεων τα προγράμματα κατάρτισης για ένταξη στην εργασία είναι βραχυχρόνια και ταχύρυθμα με αποτέλεσμα οι δεξιότητες και οι γνώσεις που αποκτώνται να έχουν «ισχύ» στα στενά εργασιακά όρια της επιχείρησης χωρίς να αξιοποιούνται συνολικά στην προσωπική επαγγελματική εξέλιξη (Παπαλεξανδρή και Κανελλόπουλος, 1990).

2.2.3. Η ενδοεπιχειρησιακή επιμόρφωση

Μεταξύ των ιδιαίτερων σχημάτων κατάρτισης και εκπαίδευσης του προσωπικού είναι εκείνα που αφορούν και εστιάζουν στην ενδοεπιχειρησιακή επιμόρφωση. Οι μορφές που μπορούν να λάβουν είναι οι εξής: επιμόρφωση παρεχόμενη με βάση τις προκύπτουσες εργασιακές ανάγκες, η οποία καλείται και συμπληρωματική κατάρτιση και σε επιμόρφωση που προγραμματίζεται περιοδικά με στόχο τη συνεχή ενημέρωση των εργαζομένων σε εξελίξεις της θέσης εργασίας, η επονομαζόμενη ως συνεχιζόμενη κατάρτιση. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αναλόγως το χαρακτήρα που λαμβάνει μπορεί να είναι ενημερωτική, να έχει χαρακτήρα αναβάθμισης γνώσεων όταν στοχεύει σε αυτή ή συμπληρωματική όταν στοχεύει σε μεταβολή του

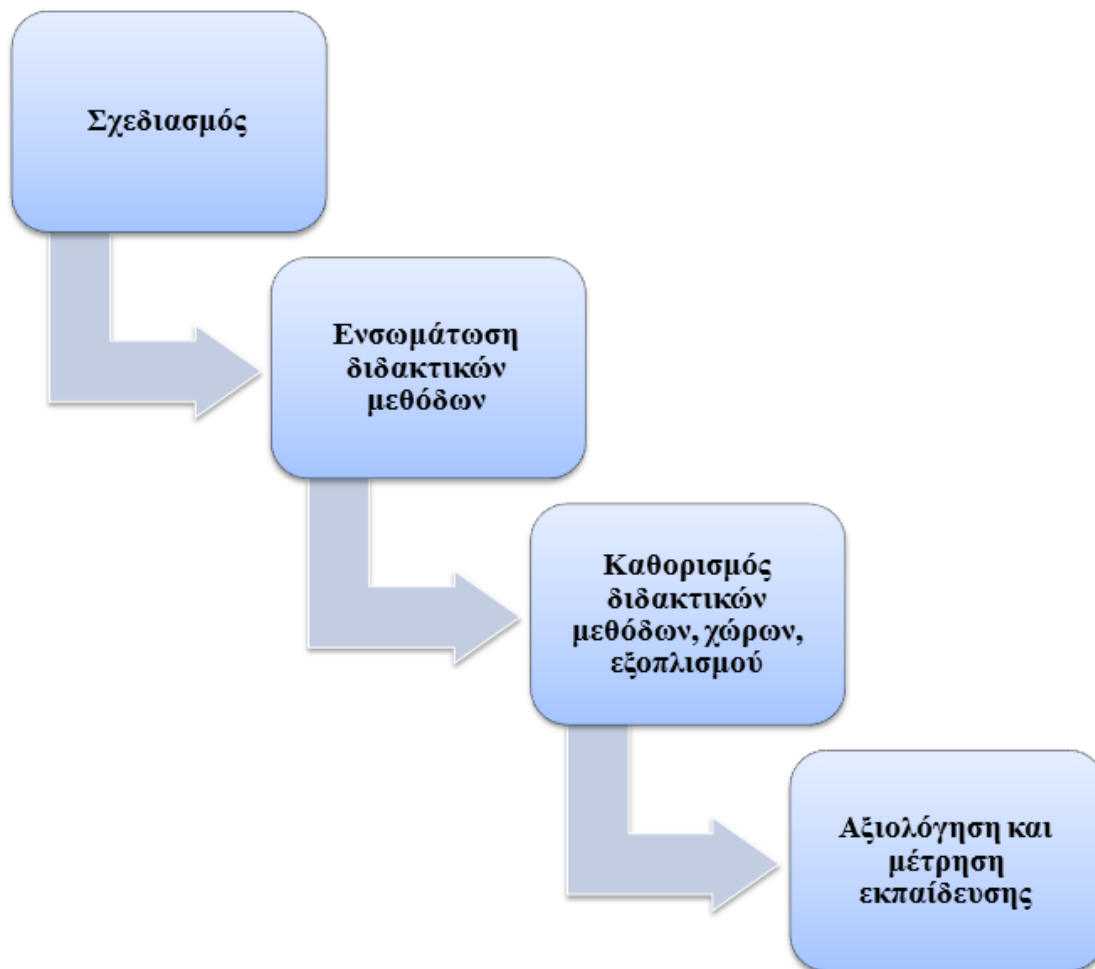
τρόπου εργασίας ή στην αποδοχή ενός νέου τρόπου οργάνωσης της επιχείρησης (Σκουλάς και Οικονομάκη, 1998).

Η επιλογή της ενδοεπιχειρησιακής επιμόρφωσης ως σχήματος κατάρτισης και εκπαίδευση του προσωπικού, ανεξαρτήτως χαρακτήρα, είναι ίσως η σημαντικότερη για μια επιχείρηση. Η αρχική παρεχόμενη εκπαίδευση στο προσωπικό που προσλαμβάνεται και εντάσσεται σε μια θέση εργασίας τις περισσότερες φορές δεν αρκεί για τη μελλοντική βελτίωση της απόδοσης, της παραγωγικότητας και της επίτευξης όλων των επιχειρησιακών στόχων. Μέσω της ενδοεπιχειρησιακής επιμόρφωσης η επιχείρηση εξασφαλίζει την κατάρτιση των εργαζομένων στις πραγματικές συνθήκες εργασίας δημιουργώντας προϋποθέσεις άμεσης αύξησης της αποδοτικότητας και παραγωγικότητας (Παπαλεξανδρή και Κανελλόπουλος, 1990).

2.3. Ανάπτυξη προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης

Η ανάπτυξη προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης ακολουθεί συγκεκριμένα βήματα: σχεδιασμός, ενσωμάτωση διδακτικών μεθόδων, καθορισμό διδακτικών μέσων, χώρων και εξοπλισμών και ανάπτυξη μέσων αξιολόγησης και μέτρησης της μάθησης. Σε κάθε βήμα, η επιχείρηση καλείται να δώσει απαντήσεις σε συγκεκριμένα ερωτήματα.

Σχήμα 2.2: Ανάπτυξη προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης



Στο πρώτο στάδιο, που περιλαμβάνει το σχεδιασμό του ενδοεπιχειρησιακού προγράμματος ουσιαστικά καθορίζονται οι δεξιότητες και οι γνώσεις που πρέπει να αποκτήσουν οι εργαζόμενοι ώστε να επιτελούν αρτιότερα την εργασία τους. Οι συγκεκριμένες δεξιότητες ιεραρχούνται με βάση το πρόγραμμα εκπαίδευσης και είναι αυξανόμενης δυσκολίας. Θέτοντας ως προτεραιότητα τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας, η ιεράρχηση έχει ιδιαίτερη σημασία (Lawrence et al, 2001).

Στο επόμενο στάδιο περιγράφεται η διαδικασία ενσωμάτωσης των διδακτικών μεθόδων, ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της εκπαίδευσης αλλά και να μειωθούν τα κόστη που προκύπτουν χωρίς ωστόσο να επηρεαστεί συνολικά η ποιότητα εκπαίδευσης. Η επιλογή της εκπαιδευτικής μεθόδου ουσιαστικά ορίζει τις εγκαταστάσεις που θα απαιτηθούν, τον αριθμό των εκπαιδευτών, το συνολικό κόστος που θα πρέπει να προϋπολογιστεί, το εκπαιδευτικό υλικό κλπ. Η αποτελεσματικότητα της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης επηρεάζεται σημαντικά από τους παραπάνω παράγοντες. Ενδεικτικά ορισμένες διαθέσιμες μέθοδοι ώστε να επιτευχθεί ο στόχος

της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης είναι σε κατάλληλα διαμορφωμένες αίθουσες εντός της επιχείρησης, διδασκαλία με τη χρήση υπολογιστών, σε μάθηση στη θέση εργασίας κλπ. (Κανελλόπουλος, 2002).

Το επόμενο βήμα είναι να ληφθούν αποφάσεις αναφορικά με τον εξοπλισμό και τις εγκαταστάσεις που θα χρησιμοποιηθούν για τη διεξαγωγή ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Η επιλογή του τύπου των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού εξαρτάται από ένα σύνολο παραγόντων, με σημαντικότερο το αντικείμενο μάθησης. Ο προσδιορισμός του χώρου και των εγκαταστάσεων είναι σημαντικός καθώς οι εκπαιδευόμενοι ουσιαστικά επί του συγκεκριμένης παραμέτρου θα αποκτήσουν δεξιότητες και γνώσεις ώστε στη συνέχεια να αξιοποιήσουν αποτελεσματικά (Ζευγαρίδης και Σταματιάδης, 1997).

Το τελικό βήμα της ανάπτυξης προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης είναι η ανάπτυξη όλων των αναγκαίων μηχανισμών καταγραφής, αξιολόγησης και συνολικής παρακολούθησης του προγράμματος. Απαραίτητα στο συγκεκριμένο στάδιο θα πρέπει να αξιοποιούνται οι γνώσεις εργοδηγών, εποπτών αλλά και στελεχών ώστε να υπάρχει μια σαφώς ορισμένη προοπτική αναφορικά με τις απαιτούμενες ανάγκες εκπαίδευσης. Ουσιαστικά, στο συγκεκριμένο στάδιο αξιολογούνται όχι μόνο οι τελικές δεξιότητες και ικανότητες των εκπαιδευόμενων αλλά συνολικά τα σημεία αλλαγών και τροποποιήσεων του προγράμματος για μελλοντική αξιοποίηση (Παπαλεξανδρή και Κανελλόπουλος, 1990).

2.4. Παράγοντες επιτυχίας προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης

Η αναγκαιότητα των προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης έχει αναγνωριστεί πλέον από τις περισσότερες επιχειρήσεις. Το συγκεκριμένο στοιχείο οφείλεται στην ανάγκη γνώσεων και δεξιοτήτων που πρέπει να κατέχει ο εργαζόμενος για να εκτελεί σωστά την εργασία του αλλά και να επωφελείται η επιχείρηση επιτυγχάνοντας τους στόχους που θέτει. Ουσιαστικά, οι στόχοι των προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης εστιάζουν (Ζαβλανός, 2002):

- 1) Απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων του προσωπικού με μετάβασή τους στις πραγματικές συνθήκες εργασίας.

- 2) Κατάρτιση προσωπικού ώστε να επιλύει άμεσα προβλήματα εργασίας.
- 3) Ευκολότερη προσαρμογή του προσωπικού σε τυχόν αλλαγές.
- 4) Απόκτηση υπευθυνότητας και προσωπικής εξέλιξης.

Ωστόσο, η επίτευξη των παραπάνω στόχων είναι σε άμεση συνάρτηση με παράγοντες που σχετίζονται με τους εκπαιδευτές τους. Ειδικότερα (Λειβαδάς, 2003):

- 1) Οι εκπαιδευτές να γνωρίζουν σε βάθος το εκπαιδευτικό αντικείμενο.
- 2) Να εστιάζουν την προσοχή τους σε θέματα που συνδέονται με το έργο που πραγματοποιούν τα άτομα στην επιχείρηση.
- 3) Να κατέχουν επαρκή γνώση ώστε να προτείνουν εναλλακτικές λύσεις σε προβλήματα που ανακύπτουν.
- 4) Να δίνουν τη δυνατότητα έκφρασης των εκπαιδευόμενων σε ολόκληρη την εκπαιδευτική διαδικασία στις πραγματικές συνθήκες εργασίας.
- 5) Ενθάρρυνση των συμμετεχόντων στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση σε συζητήσεις και ανταλλαγή απόψεων επί της διαδικασίας.
- 6) Διενέργεια αυτοαξιολόγησης.

Ουσιαστικά, η τελική επιτυχία ενός προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης, πέραν των όσων προαναφέρθηκαν, εξαρτάται άμεσα από την τήρηση τεσσάρων βασικών αρχών: από κοινού οργάνωση του προγράμματος εκπαιδευτών και εκπαιδευομένων, συνεχή συνεργασία και επικοινωνία των μελών του προγράμματος, σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης και ύπαρξη όλων των απαιτούμενων υλικών, μέσων και ειδικευμένου προσωπικού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΟΥ OFFICE 365

3.1. Παρουσίαση βασικών εφαρμογών Office 365



Το Office 365 δεν αποτελεί κάποια νεότερη έκδοση υπαρχόντων εφαρμογών της

Microsoft αλλά μια συνδρομητική υπηρεσία που παρέχεται μέσω διαδικτύου σε ιδιώτες, επιχειρήσεις, δημόσιους οργανισμούς κλπ. Ουσιαστικά είναι μια συνδρομητική υπηρεσία της Microsoft βασισμένη στην υποδομή cloud. Οι cloud υπηρεσίες παρέχονται μέσω διαδικτύου από servers υψηλής προσβασιμότητας και διαθεσιμότητας αξιοποιώντας σύγχρονες τεχνολογικές δυνατότητες όπως το clustering, το shared storage, το load balancing, κλπ. Ο τελικός χρήστης βέβαια δεν προαπαιτείται να διαθέτει γνώσεις επί των συγκεκριμένων τεχνολογιών ώστε να αξιοποιήσει τις εφαρμογές του Office 365 (Murray, 2011).

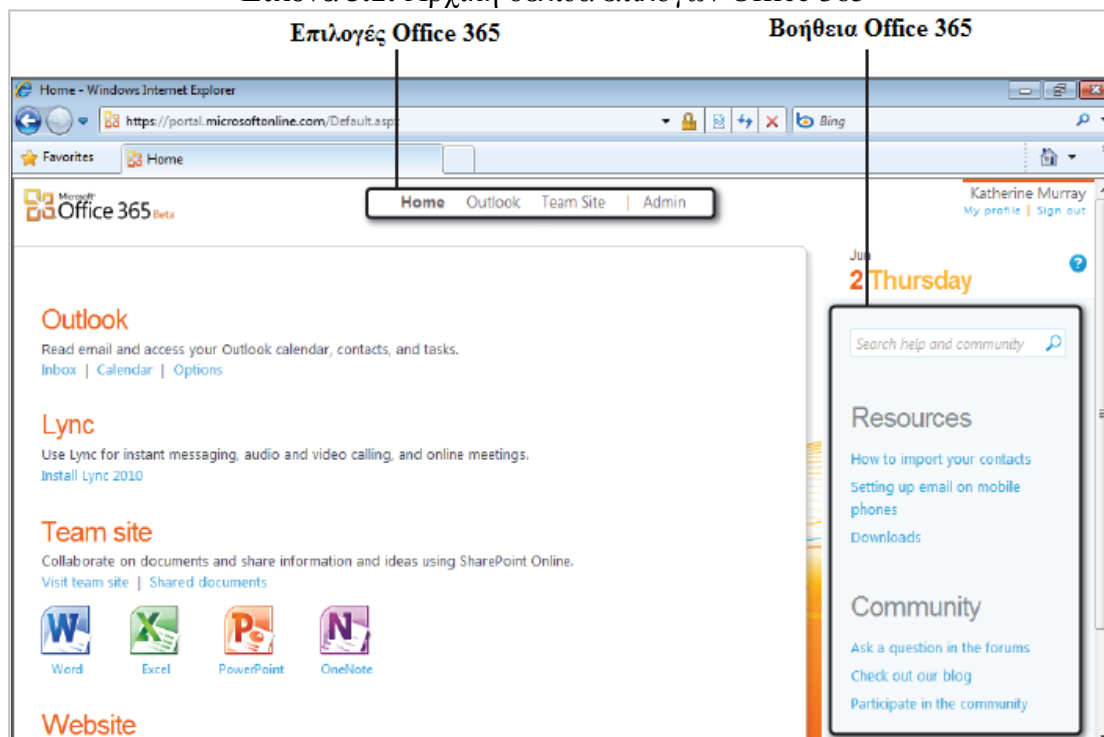
Το Office 365 ως εφαρμογή διαθέτει τέσσερα (4) πακέτα (packages) τα οποία καλύπτουν όλο το φάσμα απαιτήσεων των χρηστών. Συγκεκριμένα, ο κάθε χρήστης (ιδιώτης, επιχείρηση, φορέας κλπ) επιλέγει το πακέτο που μπορεί να καλύψει τις ανάγκες του. Στο μικρότερο πακέτο της εφαρμογής ο χρήστης έχει στη διάθεσή του online υπηρεσία mail και ημερολογίου με μεγαλύτερα επίπεδα αξιοπιστίας έναντι άλλων παρόχων όπως το Gmail, το Yahoo κ.ά. αλλά και δυνατοτήτων διαμοιρασμού στοιχείων και συγχρονισμός με το active directory (Lardinois, 2014).

Το πακέτο το οποίο κωδικοποιείται ως P1, παρέχονται πολυάριθμες και ιδιαίτερα σημαντικές επιπλέον λειτουργίες όπως το Office το WebApps, το Sharepoint online, το Microsoft Lync, το public web site και η antimalware προστασία στο mailbox. Εκ των σημαντικότερων εφαρμογών του Office 365 που ξεχωρίζει είναι το Office WebApps αποτελώντας μια συγκεντρωτική και λιγότερο τεχνολογικά απαιτητική εφαρμογή στην οποία περιλαμβάνονται το Word, το Excel, το Outlook και το Powerpoint αλλά σε online μορφή μέσω των διαθέσιμων browser.

Το Microsoft Lync αποτελεί ένα σύγχρονο πολυεργαλείο το οποίο προσφέρει πολλαπλές δυνατότητες επικοινωνίας (chat, voice, video, conference, desktop sharing κλπ) (εικόνα 3.1). Οι χρήστες μέσω της συγκεκριμένης εφαρμογής δύναται να επικοινωνούν αξιοποιώντας και άλλες εφαρμογές όπως το Skype. Τέλος, το Sharepoint online αποτελεί έναν τρόπο δημιουργίας συλλογών αρχείων με τρόπο

ανάλογο του παραδοσιακού shared folder του Windows Server με σημαντική διαφορά τη συνεχή και μόνιμα διαθέσιμη αξιοποίηση (Heck, 2011).

Εικόνα 3.1: Αρχική σελίδα επιλογών Office 365



Πηγή: Murray (2011)

Τα πακέτα του Office 365 που απευθύνονται σε επιχειρήσεις (E1 & E3) μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες πολλών χρηστών ταυτόχρονα αγγίζοντας πολλές φορές και τον αριθμό εκατοντάδων ή χιλιάδων. Στα συγκεκριμένα πακέτα προσφέρεται η δυνατότητα χρήση των εφαρμογών του Microsoft Office 2013 και αρκετά άλλα εργαλεία προσαρμοσμένα στις ανάγκες των επιχειρήσεων επιχειρήσεις. Το κόστος του πακέτου που απευθύνεται στις επιχειρήσεις είναι αρκετά προσιτό με δυνατότητα καθορισμού κατά περίπτωση των αδειών χρήσης (Pogrebivsky, 2014).

Οι εφαρμογές του Office 365 είναι εξαιρετική επιλογή για τις επιχειρήσεις καθώς δεν απαιτούν πολύπλοκη τεχνολογία, servers, επιπλέον άδειες χρήσης και συντήρηση. Οι περιπτώσεις του παρελθόντος όπου οι επιχειρήσεις δαπανούσαν μεγάλα κεφάλαια στην τεχνολογική υποστήριξη των εφαρμογών έχουν διέλθει πλέον σε ένα νέο περιβάλλον όπου οι ανάγκες των επιχειρήσεων σε εφαρμογές του Office απαιτούν μικρότερης ισχύος server ή ακόμα και πλήρη απουσία όταν πρόκειται για μικρές σε μέγεθος επιχειρήσεις (Μουρίκης, 2012).

3.2. Office 365 και ανάγκες των επιχειρήσεων

Το Office 365 αποτελεί μια ξεχωριστή τεχνολογική πρόταση για την κάλυψη των αναγκών της σύγχρονης επιχείρησης σε cloud υπηρεσίες. Οι συνθήκες που έχουν διαμορφωθεί στο επιχειρηματικό περιβάλλον έχουν μεταβάλλει σημαντικά τις ανάγκες των επιχειρήσεων εστιάζοντας πλέον σε (Murray, 2011):

- 1) Αποδοτικότητα προσωπικού και στελεχών.
- 2) Ευκολία μετακίνησης και αυτονομίας.
- 3) Αξιοπιστία και προσβασιμότητα των υπηρεσιών.
- 4) Σύγχρονα εργαλεία.
- 5) Χαμηλά λειτουργικά κόστη.

Οι παραπάνω προσαρμοσμένες ανάγκες των επιχειρήσεων βασίζονται στο βασικό στόχο της αύξησης της αποδοτικότητας των υπαλλήλων με ταυτόχρονη μείωση του κόστους. Πλέον οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη ανθρώπινου δυναμικού το οποίο θα εκτελεί όσο το δυνατόν περισσότερες εργασίες συνδυάζοντας δυνατότητες online επικοινωνίας (e-mail, γραπτών μηνυμάτων, voice ή video conference). Επιπλέον, η δυνατότητα μετακίνησης και αξιοποίησης online των εφαρμογών παρέχουν τη δυνατότητα διασύνδεσης από οποιοδήποτε σημείο με σύνδεση στο διαδίκτυο (Μουρίκης, 2012; Pogrebivsky, 2014; Perez, 2014).

Τα παραπάνω στοιχεία αποκτούν υπόσταση και ανταποκρίνονται στις ανάγκες των επιχειρήσεων από τη στιγμή που οι εφαρμογές του Office 365 είναι διαθέσιμες σε 24ωρη βάση. Οι εφαρμογές του Office 365 ανταποκρίνονται στις ανάγκες των επιχειρήσεων παρέχοντας όχι μόνο συνεχή πρόσβαση αλλά και διαρκή τεχνολογική υποστήριξη εξασφαλίζοντας τη λειτουργικότητα των εφαρμογών και την προστασία της online εργασίας. Παρόμοια εξασφάλιση παρέχεται και για τα έγγραφα, τις πληροφορίες και γενικότερα όλων των δεδομένων που δύναται να απολεσθούν κατόπιν ανθρώπινου λάθους. Η συγκεκριμένη περίπτωση αποφεύγεται λόγω της λειτουργίας των εφαρμογών σε cloud (Murray, 2011).

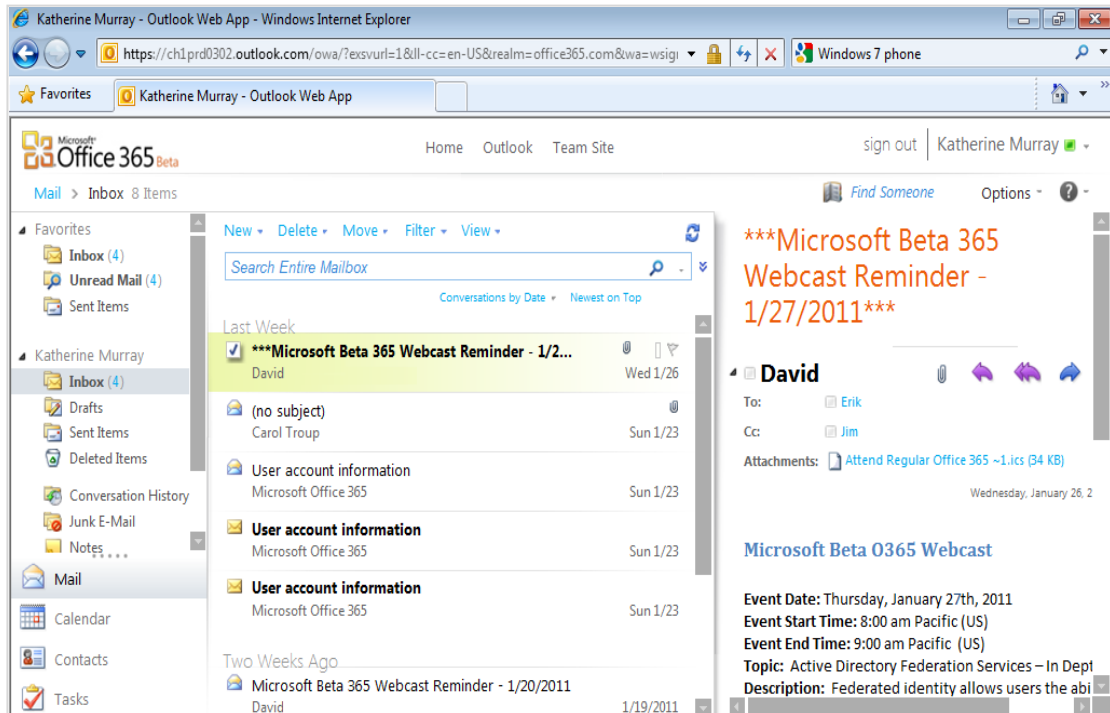
Επιπλέον, η εξέλιξη της τεχνολογίας και των εφαρμογών της επιτρέπει ολοένα και πιο πολύπλευρη και δημιουργική επικοινωνία. Εκτός του παραδοσιακού τρόπου επικοινωνίας μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, οι επιχειρήσεις δύναται μέσω των εφαρμογών του Office 365 να διενεργούν τηλεδιασκέψεις, online παρουσιάσεις,

εκπαίδευση προσωπικού κ.ά. Οι συγκεκριμένες δυνατότητες μειώνουν αισθητά το χρόνο απόκρισης, αυξάνουν την παραγωγικότητα και μειώνουν τα κόστη (Μουρίκης, 2012). Το Office 365 λειτουργεί στο cloud δημιουργώντας επιχειρηματική αξία με χαμηλό προκαταβολικό κόστος, μικρό κόστος λειτουργίας, ευελιξία στην προσθήκη χρηστών και πρόσθετες υπηρεσίες πάντοτε τηρώντας ως αρχή την κάλυψη των επιχειρηματικών αναγκών.

Η αξιοποίηση των εφαρμογών του Office 365 καλύπτει τις ανάγκες των επιχειρήσεων και σε επίπεδο συνεργασίας των εργαζομένων και των στελεχών. Η επίτευξη συνεργατικότητας με τα μέλη της ομάδας, την εκτέλεση των καθηκόντων, τη δημιουργία έργων εξασφαλίζουν ευελιξία, δημιουργικότητα και αποδοτικότητα. Οι εφαρμογές Office 365 παρέχουν τη δυνατότητα καθημερινών εργασιών σε πολύ μικρούς χρόνους χωρίς ιδιαίτερες επιβαρύνσεις. Στην ουσία, το Office 365 διενεργεί πληθώρα εργασιών οι οποίες θα ήταν χρονοβόρες για την επιχείρηση (Bradley, 2011; Murray, 2011).

Η βασική λογική κάλυψης των επιχειρηματικών αναγκών στηρίζεται στην ευκολία της online πρόσβασης. Ειδικότερα, η συνεχής πρόσβαση εξασφαλίζει την απώλεια χρόνου τόσο σε επίπεδο επικοινωνίας όσο και σε επίπεδο συνεργασιών διατηρώντας απρόσκοπτη την επαφή σε όλα τα τμήματα της επιχείρησης. Η ανάγκη άμεσης επικοινωνίας αυξάνει στις περιπτώσεις διαχείρισης εγγράφων στα οποία έχουν πρόσβαση όλοι οι εμπλεκόμενοι χωρίς ανάγκη φυσικής παρουσίας και των δύο μερών. Οι δυνατότητες των εφαρμογών του Office 365 ενισχύουν πέραν της επικοινωνίας και την παρεχόμενη τυχόν εκπαίδευση που καθορίζεται από την επιχείρηση με συνδυαστική χρήση εφαρμογών όπως τα E-mail, τα ημερολόγια, τις συναντήσεις κλπ. Μια ενδεικτική απεικόνιση των δυνατοτήτων που προσφέρει το Office 365 παρουσιάζεται στην εικόνα 3.2 (Lardinois, 2014).

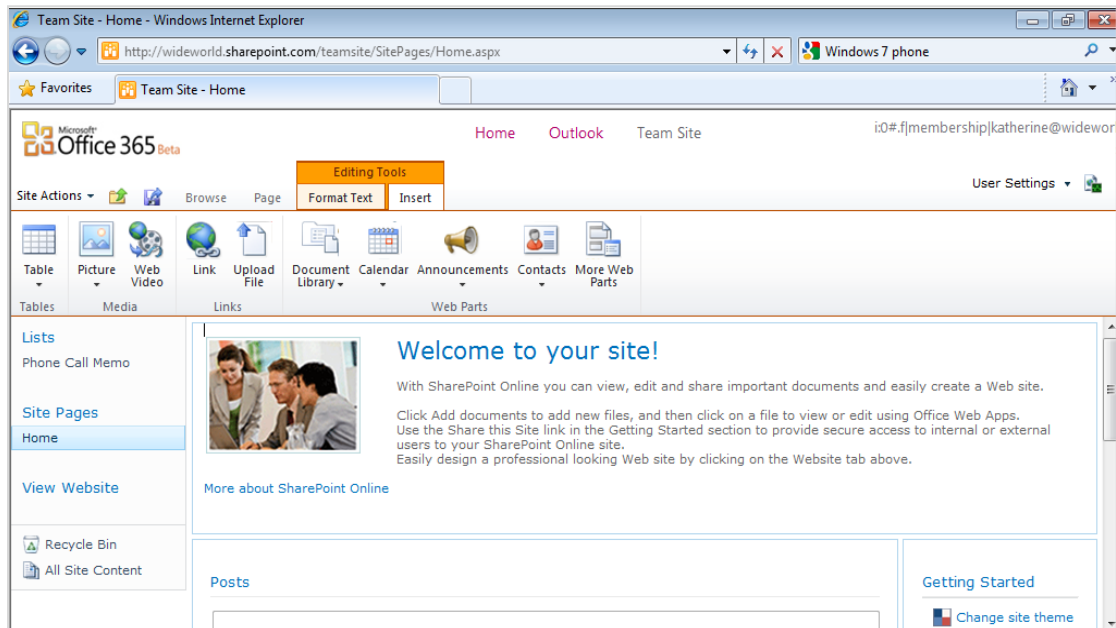
Εικόνα 3.2: Δυνατότητες εφαρμογής Outlook Web App για την επιχείρηση



Πηγή: Murray (2011)

Μία από τις μεγαλύτερες ανάγκες της επιχείρησης αποτελεί η συνεργασία μεταξύ των τμημάτων για την επίτευξη των στόχων. Διαμέσου του Office 365 είναι εφικτή η δυνατότητα δημιουργίας ενός χώρου συναντήσεων στον οποίο πραγματοποιούνται συνομιλίες, ανταλλάσσονται έγγραφα και απόψεις, διενεργούνται εκπαιδευτικά προγράμματα. Το SharePoint Online (εικόνα 3.3) προσφέρει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να καλύψουν την ανάγκη τους για προσθήκη στην ιστοσελίδα τους σημαντικών στοιχείων επικοινωνίας, ενημέρωσης, βιβλιοθήκες εγγράφων, έτσι ώστε όλα τα μέλη να έχουν πρόσβαση στα αρχεία που επιθυμούν (Murray, 2011).

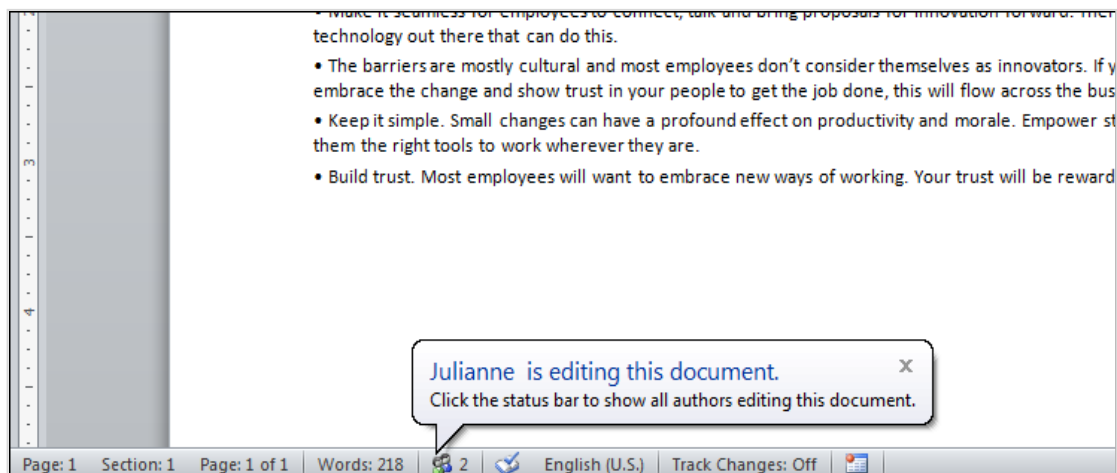
Εικόνα 3.3: Επαφή ομάδας επιχείρησης στο SharePoint Online



Πηγή: Murray (2011)

Οι εργαζόμενοι αλλά και τα στελέχη της επιχείρησης μπορούν με ευκολία να ανοίξουν, να επεξεργαστούν και να διαμοιράσουν έγγραφα. Για παράδειγμα, η επεξεργασία ενός εγγράφου του Word ανοίγει στο Word Web App. Ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να προβεί σε όποιες τροποποιήσεις επιθυμεί παραμένοντας online στο SharePoint. Το σημαντικότερο ίσως στοιχείο είναι η δυνατότητα συνεργασιών σε πραγματικό χρόνο με τους online χρήστες οι οποίοι δεν είναι άλλοι από εργαζομένους της ίδιας επιχείρησης. Μ' αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζεται άμεση συνεργασία σε πραγματικό χρόνο με συγχρονισμό των αλλαγών επί του εγγράφου. Η επιχείρηση έτσι επωφελείται του χρόνου και του κόστους που θα απαιτούσε μια συνάντηση ώστε να πραγματοποιηθούν οι αναγκαίες προσαρμογές (εικόνα 3.4) (Murray, 2011; Heck, 2011).

Εικόνα 3.4: Δυνατότητα online συνεργασιών



Πηγή: Murray (2011)

3.3. Το Office 365 και εφαρμογή στις επιχειρήσεις

Η Microsoft με την εισαγωγή του νέου εργαλείου Office 365 έδωσε στις επιχειρήσεις την ευκαιρία να προωθήσουν σημαντικές καινοτομίες που σχετίζονται με την εκπαίδευση του προσωπικού, την αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων και κεφαλαίων αλλά και την κατάρτιση προϋπολογισμών. Το Office 365 αποτελεί μια ολοκληρωμένη σειρά εργαλείων στην υπηρεσία Cloud με νέα χαρακτηριστικά, προσαρμοσμένα στις ανάγκες και τους προϋπολογισμούς μικρών, μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων. Πέραν των όποιων αναβαθμίσεων σε υπηρεσίες όπως το Lync Online, το Exchange Online και το SharePoint Online, οι επιχειρήσεις έχουν στη διάθεσή τους εφαρμογές τις οποίες αξιοποιούν σε ένα νέο περιβάλλον μικρότερων τεχνολογικών απαιτήσεων (Heck, 2011; Pogrebivsky, 2014; Perez, 2014).

Τα χαρακτηριστικά του Office 365 έχουν αυξήσει τις δυνατότητες κοινωνικής δικτύωσης μεταξύ των επιχειρήσεων ενώ η εισαγωγή και η σύνδεση με εργαλεία επικοινωνίας όπως το Skype προσφέρει δυνατότητες άμεσης επικοινωνίας και μηνυμάτων. Το μεγάλο εύρος δυνατοτήτων παροχής συγκεκριμένων υπηρεσιών μέσω διαδικτύου, εκπαίδευσης του προσωπικού αλλά και συνεργασίας μπορούν να μειώσουν σημαντικό το λειτουργικό κόστος των επιχειρήσεων αλλά και το κόστος σε τομείς όπως η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Εκτός των παραδοσιακών εργαλείων όπως το Word, το Excel, το PowerPoint, το OneNote, το Outlook, το Publisher, το InfoPath και την Access που παρέχονται ως υπηρεσίες, η επιχείρηση έχει τη

δυνατότητα να εξελιχθεί σε τομείς όπως η εκπαίδευση του προσωπικού εισάγοντας νέες τεχνολογίες. Η επιχείρηση διαμέσου της διαδικτυακής σύνδεσης και επικοινωνίας μπορεί να καθορίσει το πλάνο εκπαίδευσης από απόσταση αλλά και να προσαρμοστεί στις εκπαιδευτικές ανάγκες κάθε εργαζομένου. Το αρμόδιο τμήμα της επιχείρησης φέρει την ευθύνη ελέγχου, χρήσης και λειτουργίας του Office 365 κατά τέτοιο τρόπο ώστε η εκπαίδευση να επιτυγχάνει τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα. Η εφαρμογή του Office 365 καθορίζεται με βάση το ευρύτερο μέγεθος τις ίδιας της επιχείρησης και των αναγκών της. Για το λόγο αυτό, η ίδια η εταιρεία έχει σχεδιάσει δύο (2) βασικά μοντέλα του Office 365 (Καθημερινή, 2013; Heck, 2011; Bradley, 2011):

- 1) Office 365 Midsize Business (μικρομεσαίες επιχειρήσεις). Το Office 365 Midsize Business είναι κατάλληλο για μικρομεσαίες επιχειρήσεις που απασχολούν από δέκα (10) μέχρι διακόσιους πενήντα (250) εργαζομένους. Παρέχει υψηλού επιπέδου υπηρεσίες, καθώς και συνεργασία με το Exchange Online, το Lync Online και το SharePoint Online μαζί με απλοποιημένα εργαλεία πληροφορικής που είναι αναγκαία για τη διατήρηση του ελέγχου και της μείωσης της πολυπλοκότητας.
- 2) Office 365 Small Business Premium (μικρές επιχειρήσεις). Το Office 365 Small Business Premium είναι κατάλληλο για μικρομεσαίες επιχειρήσεις που απασχολούν μέχρι δέκα (10) εργαζόμενους. Εκτός από το ολοκληρωμένο πακέτο των εφαρμογών Office, περιλαμβάνονται δυνατότητες εταιρικών email, κοινόχρηστων ημερολογίων, εργαλείων διαδικτύου και δυνατότητες βιντεοκλήσεων υψηλής ευκρίνειας, με μια ευκολόχρηστη υπηρεσία που δεν απαιτεί εξειδίκευση σε θέματα πληροφορικής δημιουργώντας ευνοϊκές συνθήκες ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης.

3.3.1. Microsoft Lync Online

Το Microsoft Lync Online αποτελεί το εργαλείο σύνδεσης και επικοινωνίας των εργαζομένων με τους προϊσταμένους, των εργαζομένων μεταξύ τους αλλά και ανώτερων στελεχών στη διενέργεια διασκέψεων μέσω βίντεο. Το Lync αποτελεί μια συνεπή εμπειρία ενός μόνο προγράμματος - εργαζομένου για πληροφορίες παρουσίας, ανταλλαγή μηνυμάτων, φωνή, βίντεο και εμπειρία συσκέψεων. Μέσω του

Microsoft Lync Online είναι δυνατή η ανταλλαγή άμεσων μηνυμάτων, φωνητικών κλήσεων και διασκέψεων. Οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να αποκτούν το Lync Online είτε ως μεμονωμένη υπηρεσία σε σχέση με το Microsoft Office 365 ή στο πλαίσιο ενός συνόλου προγραμμάτων του Office 365 για επιχειρήσεις μεταξύ των οποίων περιλαμβάνεται το Lync Online, το Exchange Online, το SharePoint Online, το Office Web Apps (Murray, 2011).

Η αξιοποίηση των δυνατοτήτων του Lync Online ουσιαστικά ξεκινά μέσω της αρχικής εγγραφής του χρήστη χωρίς να υφίστανται κάποια λειτουργική επιβάρυνση του λογισμικού διακομιστή εσωτερικής εγκατάστασης. Με τα προγράμματα φιλοξενίας πολλών εργαζομένων του Lync Online ουσιαστικά είναι εφικτή η πρόσβαση και η πληροφόρηση σε πραγματικό χρόνο. Οι διακομιστές της πληροφόρησης φιλοξενούνται σε συγκεκριμένα κέντρα δεδομένων της Microsoft, ενώ η πρόσβαση σε αυτούς από τους χρήστες είναι δυνατή μέσω μιας ευρείας γκάμας συσκευών από το εσωτερικό ενός εταιρικού δικτύου ή μέσω διαδικτύου. Μεταξύ των δυνατοτήτων του Lync Online που ξεχωρίζουν, σημειώνονται τα εξής (Microsoft, 2014):

- 1) Εξασφάλιση πληροφόρησης παρουσίας σε πραγματικό χρόνο (φωτογραφίες, κατάσταση διαθεσιμότητας, ανταλλαγή άμεσων μηνυμάτων) αυξάνοντας την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα.
- 2) Φωνητική επικοινωνία μεταξύ χρηστών, εργαζομένων επιχείρησης ή ακόμα και μεταξύ επιχειρήσεων.
- 3) Δημιουργία, εποπτεία και συμμετοχή σε προγραμματισμένες ή έκτακτες επιχειρησιακές συσκέψεις ήχου, βίντεο και web, με άτομα εντός και εκτός της επιχείρησης.
- 4) Βελτίωση ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης μέσω διαδικτυακών παρουσιάσεων.

Η αξιοποίηση των δυνατοτήτων του Microsoft Lync Online βασίζεται στον καθορισμό ενός αρχικού σχεδίου εγκατάστασης και τελικών ρυθμίσεων. Με βάση τον πίνακα 3.1, το σχέδιο για το Lync Online βασίζεται σε τρία (3) συγκεκριμένα βήματα (Murray, 2011):

- 1) Εξέταση απαιτήσεων συστήματος.
- 2) Επιλογή συσκευών ήχου και βίντεο.
- 3) Επικοινωνία με υπηρεσία παροχής διασκέψεων ήχου και απόκτηση λογαριασμών για τους χρήστες.

Πίνακας 3.1: Σχέδιο Lync Online

Εργασία	Περιγραφή	Ολοκλήρωση
Εξέταση απαιτήσεων συστήματος Lync Online	Κατάλληλες προδιαγραφές υπολογιστών στους οποίους θα εκτελείται το Lync Online (συνομιλίες ήχου και βίντεο)	Εξέταση απαιτήσεων συστήματος Lync Online
Επιλογή συσκευών ήχου και βίντεο	Επιλογή συσκευών ήχου με βάσει τις ανάγκες των χρηστών (χώρος εργασίας, συνθήκες κλπ)	Επιλογή συσκευών ήχου και βίντεο
Επικοινωνία με υπηρεσία παροχής διασκέψεων ήχου και απόκτηση λογαριασμών για τους χρήστες	Για συσκέψεις του Lync Online που απαιτούν πρόσβαση μέσω κλήσης σύνδεσης, πραγματοποιείται ρύθμιση λογαριασμών διασκέψεων με κλήση σύνδεσης σε μια υπηρεσία παροχής διασκέψεων ήχου για τους διοργανωτές των συσκέψεων	Επικοινωνία με υπηρεσία παροχής ηχητικών διασκέψεων

Πηγή: Microsoft (2014)

Η έγκριση του τελικού σχεδίου εφαρμογής του Lync Online έπεται από τη διαμόρφωση όλων των παραμέτρων του εργαλείου ώστε να συμβάλλει τα μέγιστα στις διάφορες λειτουργίες που χρησιμοποιείται όπως για παράδειγμα η εκπαίδευση των εργαζομένων (πίνακας 3.2). Η τελική ρύθμιση του Lync Online για μια ολοκληρωμένη εφαρμογή, περιλαμβάνει τις ακόλουθες εργασίες (Microsoft, 2014):

- 1) Εξέταση ρυθμίσεων χρηστών.
- 2) Ρύθμιση δικτύου για το Lync Online.
- 3) Ρύθμιση Lync Online για κινητές συσκευές.
- 4) Ρύθμιση χρηστών για διασκέψεις με κλήση σύνδεσης.
- 5) Σύνδεση Lync με το τηλεφωνικό δίκτυο.
- 6) Δοκιμή εγκατάστασης Lync Online.

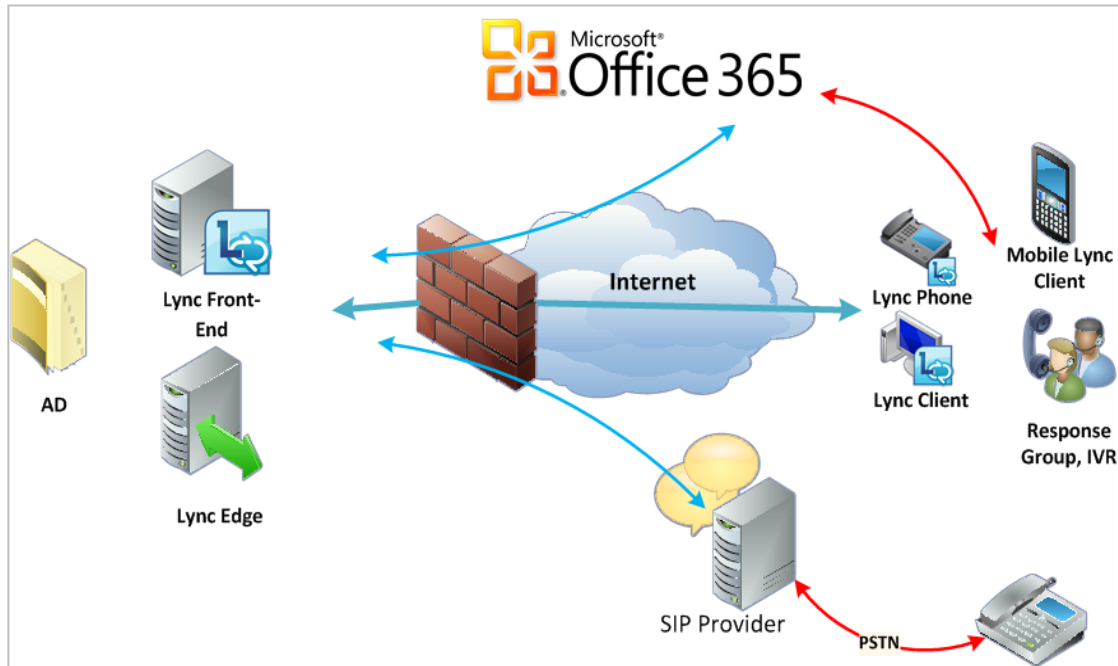
Πίνακας 3.2: Ρύθμιση Lync Online

Εργασία	Περιγραφή	Ολοκλήρωση
Εξέταση ρυθμίσεων χρηστών	Ρύθμιση ή μη προεπιλεγμένων ρυθμίσεων	Σύνοψη ρυθμίσεων Lync Online
Ρύθμιση δικτύου για το Lync Online	Ρύθμιση διακομιστή DNS και εξωτερικού τείχους προστασίας χρηστών ώστε να επιτρέπεται η κίνηση δικτύου του Lync Online	Τελική ρύθμιση δικτύου Lync Online
Ρύθμιση Lync Online για κινητές συσκευές	Ρύθμιση περιβάλλοντος χρηστών για κινητές συσκευές.	Τελική ρύθμιση και αξιολόγηση Lync Online για κινητές συσκευές
Ρύθμιση χρηστών για διασκέψεις με κλήση σύνδεσης	Προσθήκη πληροφοριών στους λογαριασμούς χρήστη των διοργανωτών των συσκέψεων	Ρύθμιση παραμέτρων για διάσκεψη με κλήση σύνδεσης
Σύνδεση Lync με το τηλεφωνικό δίκτυο	Ρύθμιση ενός λογαριασμού με μια υπηρεσία παροχής Lync to phone	Σύνδεση του Lync Online με το τηλεφωνικό δίκτυο (Lync to phone)
Δοκιμή εγκατάστασης Lync Online	Δοκιμή συσκευών ήχου και εικόνας με χρήστες	Δοκιμή εγκατάστασης και τελική εφαρμογή Lync Online

Πηγή: Microsoft (2014)

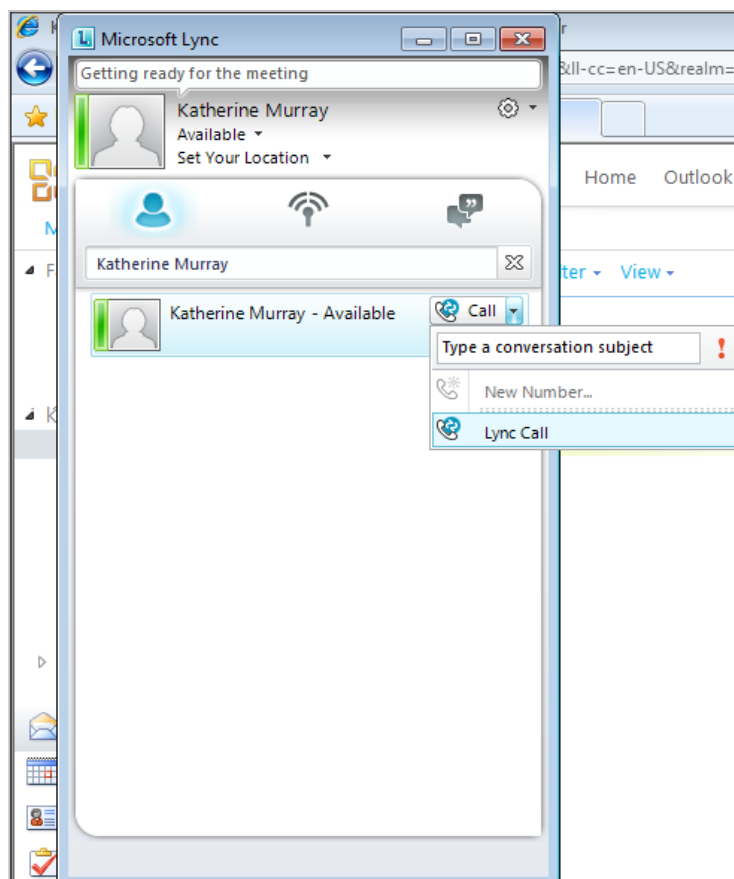
Η ολοκλήρωση της εφαρμογής του Microsoft Lync Online πραγματοποιείται με την απαραίτητη ανάγνωση των πηγών πληροφόρησης σχετικά με τη μετάβαση και την εκπαίδευση και τη διάθεση του αναγκαίου υλικού εκπαίδευσης των τελικών χρηστών. Το Lync Online παρέχει μια ξεχωριστή δυνατότητα επικοινωνίας μεταξύ ομάδων όπως οι εργαζόμενοι σε μια επιχείρηση, τα στελέχη κλπ. Επιπλέον, οι δυνατότητες online συναντήσεων αλλά και διενέργειας επιμορφωτικών και εκπαιδευτικών σεμιναρίων αποτελούν μια νέα κατεύθυνση για τις σύγχρονες επιχειρήσεις (εικόνα 3.5) (Microsoft, 2014).

Εικόνα 3.5: Εφαρμογή Lync Online στη σουίτα του Office 365



Πηγή: Hard Point (2013)

Το Microsoft Lync Online δύναται να αποτελεί και ξεχωριστή εφαρμογή του Office 365 καθώς η πληθώρα εργαλείων του δίνει μια νέα κατεύθυνση στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Το «παραθυρικό» σύστημα του Microsoft Lync παρότι εμφανίζει πολλές ομοιότητες με άλλα εργαλεία επικοινωνίας (π.χ. Windows Live Messenger), ωστόσο περιλαμβάνει ένα διαφορετικό σύνολο εργαλείων (εικόνα 3.6).



Εικόνα 3.6:
Lync Online

Παράθυρο

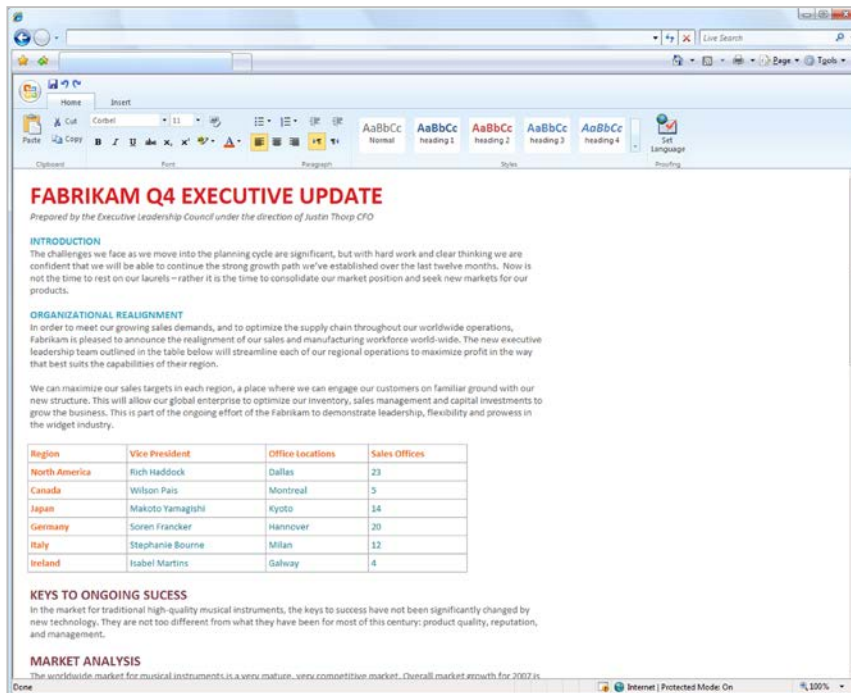
Πηγή: Murray (2011)

3.3.2. Microsoft Office Web Apps



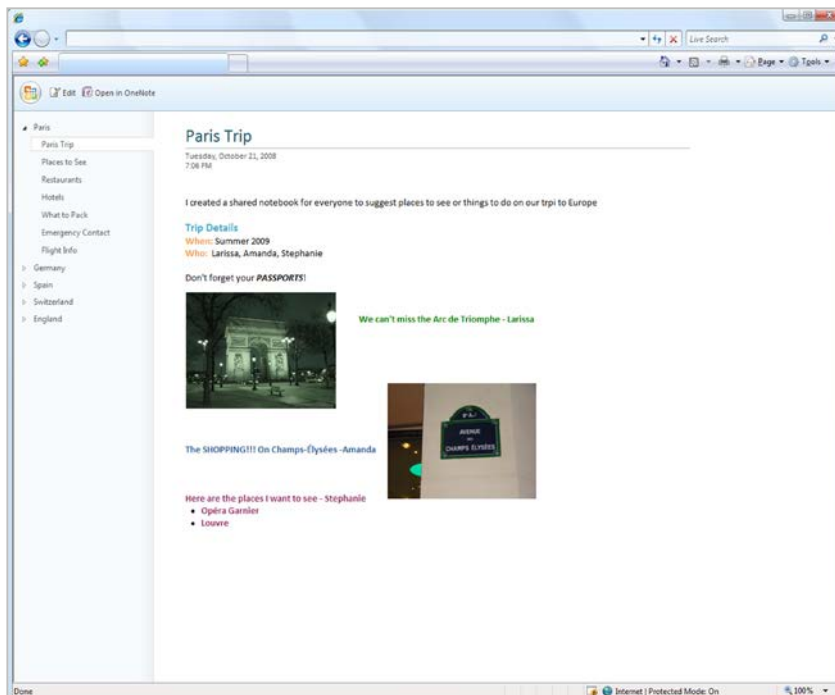
Το Microsoft Office Web Apps είναι μια διαδικτυακή σουίτα εφαρμογών που προσφέρονται από τη Microsoft , η οποία επιτρέπει στους χρήστες να δημιουργούν και να επεξεργάζονται αρχεία χρησιμοποιώντας πιο ελαφριές εκδόσεις βασισμένες σε web browser των εφαρμογών του Microsoft Office όπως το Word (εικόνα 3.7), το OneNote (εικόνα 3.8), το Excel, το PowerPoint. Στις εφαρμογές περιλαμβάνονται επίσης το Outlook.com , το ημερολόγιο και το One Drive τα οποία είναι προσβάσιμα από ένα ενιαίο app switcher. Η συγκεκριμένη έκδοση ονομάζεται Office Web Apps Server και μπορεί να εγκατασταθεί σε ιδιωτικά clouds σε συνδυασμό με το Microsoft SharePoint, το Microsoft Exchange Server και Microsoft Lync Server (Capossela 2008; Simmons, 2012).

Εικόνα 3.7: Επεξεργασία αρχείου Word στο Office Web Apps



Πηγή: Capossela (2008)

Εικόνα 3.8: Προβολή One Note στο Office Web Apps



Πηγή: Capossela (2008)

Η πρώτη εφαρμογή του Office Web Apps τοποθετείται χρονικά στο 2008. Το Office Web Apps αρχικά στόχευε να γίνει διαθέσιμο ως μέρος του Office Live Workspace

(Carossela, 2008). Ωστόσο, από το 2009 το Office Web Apps είναι διαθέσιμο στους χρήστες με τρεις βασικούς (3) τρόπους: μέσω του Windows Live για τους ιδιώτες ή μέσω του Microsoft SharePoint ή του Microsoft Online Services για τους επιχειρηματικούς χρήστες (Foley, 2009). Το 2014 στα Office Web Apps εκ νέου ενσωματώθηκαν το ημερολόγιο, το One Drive και το Outlook.com. Η Microsoft από το παρελθόν κατέβαλλε προσπάθειες να ενοποιήσει online τις υπηρεσίες της σουίτας Office συμπεριλαμβανομένων υπηρεσιών όπως το Microsoft Passport, Hotmail, Messenger και αργότερα το Sky Drive (Paul, 2014; Murray, 2011).

Στο Microsoft Office Web Apps, ο χρήστης μπορεί να ανοίξει και να επεξεργαστεί έγγραφα, υπολογιστικά φύλλα και παρουσιάσεις στο Office Open XML στο διαδίκτυο. Τα υποστηριζόμενα προγράμματα περιήγησης στο Web περιλαμβάνουν τον Internet Explorer 7 ή και τις πιο πρόσφατες επίσημες εκδόσεις του Firefox, τον Google Chrome και τον Safari (Technet, 2014). Η Microsoft προσφέρει επίσης και άλλες εφαρμογές web στη σουίτα του Office Web Apps όπως το Outlook Web App (πρώην Outlook Web Access), το Lync Web App (πρώην Office Communicator Web Access) και το Project Web App (πρώην Project Web Access) (Microsoft, 2014).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ OFFICE 365 ΣΤΗΝ ΕΝΔΟΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ

4.1. Οι τεχνολογικές εξελίξεις και οι απαιτήσεις για ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση

Επί σειρά δεκαετιών, η βασική εκπαίδευση των εργαζομένων επαρκούσε στην κάλυψη των μακροπρόθεσμων απαιτήσεων της θέσης εργασίας τους. Ωστόσο, η ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη και οι σημερινές συνθήκες ανταγωνισμού δημιούργησαν ένα νέο περιβάλλον ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Ο ρόλος της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης έγινε σημαντικότερος καθώς δεν αφορά πλέον μια περιστασιακή, σποραδική, τυχαία και κατά βούληση προσθήκη στις υπάρχουσες ικανότητες και στη βασική εκπαίδευση. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση έχει μετατραπεί σε μια διαρκή, αναγκαία εκπαίδευση, εξίσου σημαντική και ουσιαστική, ώστε να θεωρείται «παράγοντας επιτυχίας» από μόνη της. Η επιτυχία και το μέλλον κάθε επιχείρησης, εξαρτώνται σε μεγάλο ποσοστό, από τους εργαζόμενους και την αποτελεσματική χρήση των προσόντων που διαθέτουν τα οποία αξιοποιούνται πλήρως διαμέσου της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης (Πατρinός και Κοντράρου, 2005; Acito et al, 2008; Perez, 2014).

Η σύγχρονη επιχείρηση αποδίδει μεγάλη σημασία στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού. Το ερώτημα λοιπόν που ανακύπτει είναι πως οι τεχνολογικές εξελίξεις θα αξιοποιηθούν στην κατεύθυνση της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Οι σύγχρονες τάσεις που έχουν διαμορφωθεί υποχρεώνουν τις επιχειρήσεις να μεταβάλλουν αρκετά συχνά τις ακολουθούμενες πρακτικές εκπαίδευσης του προσωπικού. Ουσιαστικά, η διενέργεια προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης συμβάλλει στην προσαρμογή των επιχειρήσεων στις νέες εξελίξεις. Τη σημερινή εποχή δεν υφίστανται πλέον μυστικά ως προς την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση ωστόσο οι επιχειρήσεις διαφοροποιούνται αισθητά ως προς τον τρόπο που αξιοποιούν τις τεχνολογικές εξελίξεις. Υπάρχουν επιχειρήσεις που μεταβάλλουν ευκολότερα τις πεπαλαιωμένες νοοτροπίες ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης και επιχειρήσεις που αντιδρούν σε οποιαδήποτε μεταβολή (Πατρinός και Κοντράρου, 2005; Heck, 2011).

Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση πρέπει λοιπόν να παρέχεται με τέτοιο τρόπο, ώστε οι επιχειρήσεις να λαμβάνουν πρώτες τα μηνύματα της αγοράς εν ανάγκη να προπορεύονται και αυτών. Μόλις δηλαδή, υπάρξει «διάγνωση» των αναγκών της αγοράς, δημιουργείται ταυτόχρονα η ανάγκη ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης, για να αντιμετωπιστούν και να καλυφθούν οι συγκεκριμένες ανάγκες.

Πέρα όμως από αυτό, η σύγχρονη ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση δεν λειτουργεί ως παράγοντας διάγνωσης υπάρχοντων αναγκών αλλά και ως παράγοντας προβλέψεων των αναγκών του μέλλοντος. Διαμέσου της αξιοποίησης των τεχνολογικών εξελίξεων στον τομέα της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης, η επιχείρηση θα είναι έτοιμη να αντιμετωπίσει τις νέες συνθήκες, θα είναι προσαρμόσιμη και αποφασιστική. Οι τάσεις που έχουν διαμορφωθεί θέλουν την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση, επαναλαμβανόμενη και εξελίξιμη. Όσο το περιβάλλον της αγοράς των επιχειρήσεων μεταβάλλεται τόσο τα ενδοεπιχειρησιακά εκπαιδευτικά προγράμματα, οφείλουν να συμβαδίζουν (Πατρινός και Κοντράου, 2005; Heck, 2011).

Σε σχέση όμως με τα παραπάνω, άλλαξαν και οι μέθοδοι ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Συγκεκριμένα, έγινε φανερό, ότι με τις ραγδαίες τεχνολογικές αλλαγές, εκπαιδευτικά τμήματα που θα λειτουργούσαν πολύ καλά στα πλαίσια της επιχείρησης, δεν θα ήταν σε θέση μόνα τους, να καλύψουν τις νέες ανάγκες, έστω και σε μικρό βαθμό (Lardinois, 2014). Τα τελευταία χρόνια, μεγάλο μέρος των αναγκών για ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση και επιμόρφωση καλύπτεται μέσω νέων τεχνολογικών δυνατοτήτων. Ειδικότερα, νέες τεχνολογικές δυνατότητες ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης αποτελούν (Πατρινός και Κοντράου, 2005; Acito et al, 2008):

- 1) Οπτικοακουστικές τεχνικές μάθησης από απόσταση. Οπτικοακουστικά συστήματα όπως dvd, ταινίες, τηλεόραση κλειστού κυκλώματος και ηχητικοί δίσκοι είναι πολύ διαδεδομένα.
- 2) Μάθηση από απόσταση μέσω τηλεδιασκέψεων. Η μάθηση από απόσταση περιλαμβάνει παραδοσιακά μαθήματα δι' αλληλογραφίας, τηλεδιασκέψεις ή διαδικτυακά μαθήματα. Η επικοινωνία συχνά περιλαμβάνει την αποστολή σημάτων ήχου και εικόνας μέσω ευρυζωνικών γραμμών, του διαδικτύου ή μέσω δορυφόρου.
- 3) Εκπαίδευση μέσω διαδικτύου. Πολλές επιχειρήσεις, χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για να παρέχουν υπηρεσίες ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Η εκπαίδευση καθαυτή μπορεί απλώς να περιλαμβάνει το ανέβασμα βίντεο ή

γραπτών διαλέξεων, παρουσιάσεις PowerPoint και εξελιγμένες προσομοιώσεις.

- 4) Δικτυακές πύλες μάθησης (learning portals). Πολλές επιχειρήσεις οργανώνουν την εκπαίδευση του προσωπικού τους μέσα από εσωτερικά δίκτυα και πύλες (portals).
- 5) Κινητή μάθηση (mobile learning). Κινητή μάθηση σημαίνει την παροχή εκπαιδευτικού υλικού, όταν αυτό ζητείται, μέσω φορητών συσκευών όπως κινητά τηλέφωνα, υπολογιστές και iPhones, όπου και όποτε θελήσει ο εκπαιδευόμενος να έχει πρόσβαση.

4.2. Η εκπαίδευση υπαλλήλων μέσω υπολογιστή

Με την εξέλιξη της τεχνολογίας, τα οπτικοακουστικά μέσα και οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές χρησιμοποιούνται ευρέως ως εκπαιδευτικά μέσα. Είναι δε τόσο ευρεία η χρήση τους ώστε να γίνεται λόγος για οπτικοακουστικές μεθόδους εκπαίδευσης, για μέθοδο τηλεεκπαίδευσης (e – learning) και για εκπαιδευτικές μεθόδους με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Τα σύγχρονα οπτικοακουστικά μέσα είναι κατάλληλα μέσα για την αποτελεσματικότερη μάθηση, ιδίως όταν πρέπει να περιγραφούν δεξιότητες, διαδικασίας, μηχανήματα, εγκαταστάσεις, χώροι, συμπεριφορές κ.λπ. Η χρήση του ηλεκτρονικού υπολογιστή ως εκπαιδευτικού μέσου άρχισε τη δεκαετία του 1960 στην Αμερική. Στην πιο απλή του μορφή, το εκπαιδευτικό πρόγραμμα υπάρχει στον υπολογιστή, παρουσιάζεται στην οθόνη και γίνονται ερωτήσεις στον εκπαιδευόμενο για να διαπιστωθεί το τι έμαθε με βάση τις ορθές και λάθος απαντήσεις του. Στην αμέσως ανώτερη βαθμίδα εξέλιξης της τεχνολογίας των υπολογιστών, αφού διαπιστωθεί το επίπεδο γνώσεων του εκπαιδευόμενου του παρέχεται ειδική εξατομικευμένη γνώση και πληροφόρηση. Και σ' αυτήν την περίπτωση ο εκπαιδευόμενος αξιολογείται και το όλο περιεχόμενο της εκπαίδευσης (ενότητες, κεφάλαιο, ασκήσεις κ.λπ.) (Χυτήρης, 2001; Dessler et al, 2012).

Η πιο πρόσφατη εξέλιξη της τεχνολογίας της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης υπαλλήλων μέσω ηλεκτρονικών υπολογιστών είναι το Office 365 με τη χρήση πολυμέσων. Ο εκπαιδευόμενος υπάλληλος αξιοποιώντας τις δυνατότητες των

ηλεκτρονικών υπολογιστών έχει τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσει ήχο και εικόνα και να έχει μια άμεση και πραγματική αλληλεπίδραση με τον προσωπικό του υπολογιστή ώστε να καταρτιστεί άρτια στις εφαρμογές του Office 365. Τα πολυμέσα είναι τα πλέον κατάλληλα για την εξ' αποστάσεως μάθηση του Office 365 καθώς ολόκληρη η λειτουργία του στηρίζεται στην αξιοποίηση των δυνατοτήτων του διαδικτύου. Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την εκπαίδευση του Office 365 με την ταυτόχρονη αξιοποίηση των δυνατοτήτων των ηλεκτρονικών υπολογιστών συνοψίζονται στα εξής (Χυτήρης, 2001; Dessler et al, 2012; Perez, 2014):

- 1) Εκπαίδευση παρεχόμενη και στα πιο απομακρυσμένα σημεία και σε οποιοδήποτε χρόνο.
- 2) Απουσία προβλημάτων εκτέλεσης της εργασίας καθώς ο εκπαιδευόμενος μπορεί να αντλήσει εκπαιδευτικές πληροφορίες σε οποιοδήποτε χρόνο.
- 3) Εξάλειψη κόστους μετακίνησης, διαμονής των εκπαιδευομένων και εκπαιδευτών.
- 4) Συνέπεια εκπαιδευτικού υλικού.
- 5) Ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση του υπαλλήλου σε ρυθμό τον οποίο μπορεί να ανταποκριθεί ή να προσαρμόσει.
- 6) Συνολικός χρόνος εκπαίδευσης μικρότερος κατά σχεδόν 30% σε σχέση με τις άλλες παραδοσιακές μεθόδους εκπαίδευσης.
- 7) Άμεση ενημέρωση για την πρόοδο του εκπαιδευόμενου.

Παρά τα προφανή και σημαντικά πλεονεκτήματα της εκπαίδευσης εργαζομένων στο Office 365 με τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, εντούτοις υπάρχουν και μειονεκτήματα. Τα πιο σημαντικά είναι: η απουσία της πρόσωπο με πρόσωπο επαφής μεταξύ διδάσκοντος και διδασκόμενου, η ανάγκη ο κάθε εργαζόμενος να γνωρίζει τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, η απουσία πραγματικού περιβάλλοντος εργασίας και η αδυναμία αλληλεπίδρασης μεταξύ εκπαιδευομένων για την ανταλλαγή πληροφοριών, εμπειριών και τη δημιουργία κλίματος συνεργασίας.

4.3. Οργάνωση προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365

Η επιτυχία των προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 εργαζομένων προϋποθέτει τρία βασικά στοιχεία (Ζαβλανός, 2002; Χυτήρης, 2001; Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003):

- 1) Προηγούμενη εφαρμογή ενός κατάλληλα προετοιμασμένου σχεδίου δράσης
- 2) Συστηματική προσέγγιση εκπαιδευτικής διαδικασίας και στάδια ανάπτυξης της εφαρμογής.
- 3) Ενσωματωμένη στο πρόγραμμα μια εφαρμοσμένη μέθοδος μάθησης, η οποία θα χρησιμοποιεί τη διαδικασία του «λειτουργικού πλαισίου» που αφορά την κατάρτιση για μια συγκεκριμένη εργασία ή για ένα συγκεκριμένο έργο.

Τα παραπάνω στοιχεία αποτελούν τη βάση οργάνωσης του προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 το οποίο θα αντανακλά τις ανάγκες και την πραγματικότητα του χώρου εργασίας. Η καινοτόμος λύση του Office 365 συνδέει την επιχειρησιακή πραγματικότητα, που εκδηλώνεται με τη μικρή διαθεσιμότητα οικονομικών πόρων, τις τεχνολογικές αλλαγές και τις αντικρουόμενες καμιά φορά επιδιώξεις της διοίκησης και των εργαζομένων με τις τελευταίες εξελίξεις οι οποίες αφορούν το σχεδιασμό προγραμμάτων κατάρτισης, τις μεθόδους μάθησης και την αποδοτικότητα των επενδύσεων (Ζαβλανός, 2002; Χυτήρης, 2001; Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003; Del Mel et al, 2014).

Το τμήμα ή ο άνθρωπος που θα αναλάβει την εφαρμογή της μεθόδου ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 πρέπει να γνωρίζει καλά τις οργανωτικές δυνατότητες, τις εργασιακές αλλαγές και την πολιτιστική δυναμική της επιχείρησης. Πιο σημαντικό όμως είναι να είναι σε θέση να εξασφαλίζει την υποστήριξη της μεθόδου από τους εκπαιδευόμενους. Το κύριο πλεονέκτημα της οργάνωσης ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 είναι ότι σπάνια ξεφεύγει από την καθημερινή πραγματικότητα του χώρου εργασίας και ότι είναι συνδεδεμένη και με το άτομο που εκτελεί μια συγκεκριμένη εργασία αλλά και, τελικά, με τον εργοδότη. Η πείρα και η έρευνα έχουν δείξει ότι κατά την κατάρτιση ενηλίκων η σύνδεση της μάθησης με την πραγματική εργασία που εκτελεί ο εργαζόμενος παρέχει οφέλη και στους δυο, εργαζόμενο και εργοδότη. Αξιοποιώντας τις δυνατότητες του Office 365 εξασφαλίζεται αμεσότητα εκπαίδευσης, αύξηση παραγωγικότητας και

αποδοτικότητα, κατάρτιση σε νέες τεχνολογίες και μια πιο ταχεία ένταξη της μάθησης στις πραγματικές ανάγκες της εργασίας. Όσον αφορά τους εργαζομένους, η συγκεκριμένη προσέγγιση τους βοηθά να συγκρατούν αυτά που μαθαίνουν, γιατί οι νεοαποκτηθείσες γνώσεις και δεξιότητες χρησιμοποιούνται αμέσως και κατ' επανάληψη. Επιπλέον, μέσω του Office 365 βελτιώνεται η εργασιακή απόδοση, επειδή οι μαθητευόμενοι θα εφαρμόσουν τις νέες γνώσεις τους σε πραγματικές ανάγκες της εργασίας τους (Bradley, 2011; Ζαβλανός, 2002; Χυτήρης, 2001; Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003).

Το βασικό ερώτημα που ανακύπτει πριν την οργάνωση προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 είναι σε ποιο βαθμό απαιτείται ανάγκη εκπαίδευσης ή επιμόρφωσης. Η απάντηση στο συγκεκριμένο ερώτημα ουσιαστικά κατευθύνει ολόκληρο τον εκπαιδευτικό σχεδιασμό. Οι τυχόν αντιδράσεις σχετικά με τη συμμετοχή σε πρόγραμμα ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 μπορούν να μειωθούν, όταν ακολουθούνται συγκεκριμένες αρχές (Ζαβλανός, 2002; Χυτήρης, 2001; Παπαλεξανδρή και Μπουραντάς, 2003):

- 1) Από κοινού οργάνωση του προγράμματος διδασκόντων και διδασκόμενων.
- 2) Συνεχή συνεργασία και επικοινωνία μεταξύ των διάφορων μελών του προγράμματος,
- 3) Σχέση αμοιβαίας εμπιστοσύνης.
- 4) Ύπαρξη όλων των απαιτούμενων υλικών (υπολογιστών, εφαρμογών κλπ) μέσω και ειδικευμένου προσωπικού που θα διδάξει.
- 5) Επιβράβευση ενδιαφέροντος εκπαίδευσης (αύξηση μισθού, bonus κλπ).

Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί ότι οι εργαζόμενοι οι οποίοι που θα λάβουν μέρος στα προγράμματα ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 πρέπει να αντιληφθούν και να κατανοήσουν ότι υπάρχει άμεση αλληλεξάρτηση των προσωπικών τους αναγκών και του προγραμματισμού των δραστηριοτήτων του προγράμματος (Perez, 2014).

Ένας από του λόγους αποτυχίας των προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 είναι ο ελλιπής προγραμματισμός και η οργάνωση. Άλλος λόγος είναι η μη συμμετοχή των μελών στον προγραμματισμό και την εφαρμογή του προγράμματος εκπαίδευσης, καθώς επίσης και η κακή διατύπωση των αντικειμενικών σκοπών. Μια τελευταία αδυναμία των προγραμμάτων αυτών αναφέρεται στο γεγονός ότι δεν παρέχονται εναλλακτικές δυνατότητες στις δραστηριότητες μάθησης, δε σχετίζονται με τα ενδιαφέροντα και τις ανάγκες των ατόμων και δε δίνουν σ' αυτά

υπευθυνότητες. Ορισμένες βασικές κατευθύνσεις ως προς την οργάνωση ενός προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 αναφέρονται οι εξής (Pogrebivsky, 2014; Ζαβλανός, 2002; Χυτήρης, 2001):

- 1) Έρευνα αναγκών και αδυναμιών προσωπικού στις εφαρμογές Office 365. Οι πληροφορίες που συλλέγονται από την ανάλυση, σε επίπεδο εργαζομένων, αξιοποιούνται για να ορισθούν ή επιλεγούν τα άτομα και οι ομάδες εργαζομένων με βάση την αναγκαιότητά τους να εκπαιδευθούν στις εφαρμογές Office 365.
- 2) Ταξινόμηση αναγκών εκπαίδευσης σε βαθμίδες προτεραιότητας. Η ανάγκη στην οποία πρέπει να δοθεί η μεγαλύτερη έμφαση και να αντιμετωπιστεί πρώτη είναι εκείνη για την οποία η διαφορά ανάμεσα στο πώς αξιοποιεί ο εργαζόμενος τις δυνατότητες του Office και στο πώς θα έπρεπε ιδανικά να τις αξιοποιεί.
- 3) Κατάρτιση ομάδων επαγγελματικής βελτίωσης.
- 4) Διατύπωση αντικειμενικών σκοπών του προγράμματος. Οι πληροφορίες που συγκεντρώθηκαν και οι εκπαιδευτικές ανάγκες που διαπιστώθηκαν σε προηγούμενο στάδιο, θα πρέπει να μετατραπούν σε μετρήσιμους εκπαιδευτικούς στόχους. Δηλαδή, να καθορισθεί συγκεκριμένα τι αναμένει η επιχείρηση από την εκπαίδευση στις εφαρμογές του Office 365. Όσο πιο σαφείς είναι οι εκπαιδευτικοί στόχοι τόσο πιο λειτουργικό και αποτελεσματικό θα είναι το όλο εκπαιδευτικό πρόγραμμα ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης.
- 5) Προγραμματισμός δραστηριοτήτων, στρατηγικής, μεθόδων και μέσων που θα χρησιμοποιηθούν κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης.

4.4. Πλεονεκτήματα Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση

Η αξιοποίηση του Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αλλά και η κατανόηση των δυνατοτήτων των εφαρμογών του για την επιχείρηση, προσδίδουν τόσο στην ίδια όσο και στους εργαζομένους της μια σειρά πλεονεκτημάτων. Ειδικότερα, τα πλεονεκτήματα που μπορούν να αποκομίσει η πλευρά των επιχειρήσεων από την αξιοποίηση του Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή

εκπαίδευση εστιάζουν στα εξής σημεία (Pogrebivsky, 2014; Bradley, 2011; Lardinois, 2014):

- 1) Διατήρηση επικοινωνίας με την εκπαιδευτική ομάδα.
- 2) Εύκολη και απλή συνεργασία με τους εκπαιδευόμενους αλλά και με άλλες επιχειρήσεις.
- 3) Δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας με τους εκπαιδευόμενους σε πραγματικό χρόνο.
- 4) Χώρος αποθήκευσης online για εκπαιδευτικό υλικό, έγγραφα κλπ. Η επιχείρηση εξασφαλίζει χώρο αποθήκευσης online για το εκπαιδευτικό υλικό με δυνατότητες διαμοιρασμού.
- 5) Δυνατότητα κατάρτισης προγραμμάτων ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με πολλούς συμμετέχοντες.
- 6) Προστασία δεδομένων. Η διαθεσιμότητα του εκπαιδευτικού υλικού είναι απόλυτα διασφαλισμένη και διαθέσιμη σε οποιοδήποτε χρόνο αλλά και προστατευμένη από απώλεια μέσω αντιγράφων ασφαλείας.
- 7) Δυνατότητα εκπαίδευσης από οποιοδήποτε σημείο με πρόσβαση σε υπολογιστή και διαδίκτυο για τους εργαζομένους.
- 8) Δυνατότητα συνεργασίας των εφαρμογών του Office 365 με άλλες εκπαιδευτικές εφαρμογές της επιχείρησης.
- 9) Ευελιξία προσαρμογών στις ανάγκες της επιχείρησης.
- 10) Ενοποιημένη διαχείριση. Διαχείριση υπηρεσιών και δυνατοτήτων του Office 365 από οποιοδήποτε πρόγραμμα περιήγησης.
- 11) Αυτοματοποίηση εργασιών διαχείρισης.
- 12) Αποδέσμευση πολύτιμων πόρων. Μείωση δαπανών ανάπτυξης, συντήρησης και διαχείρισης διακομιστών εσωτερικής εγκατάστασης αφιερώνοντας περισσότερο χρόνο στην εκπαίδευση.

4.5. Microsoft Office 365 και ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση

Το Microsoft Office 365 έχει προσδώσει νέες κατευθύνσεις στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση. Εργαζόμενοι και επιχειρήσεις από όλο τον κόσμο αποκομίζουν σημαντικά οφέλη από τη σουίτα εφαρμογών στο cloud και τα εργαλεία συνεργασίας.

Το Office 365 παρέχει σημαντικά εργαλεία ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης που εξασφαλίζουν υψηλή παραγωγικότητα, επικοινωνία και συνεργασία. Το Office 365 για την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αποτελεί μια σουίτα στο cloud στην οποία περιλαμβάνεται πέραν των παραδοσιακών εφαρμογών του desktop Microsoft Office (Word, Excell κλπ) και το Microsoft Exchange Online, το Microsoft SharePoint Online και το Microsoft Lync Online (Lardinois, 2014).

Διαμέσου του Microsoft Office 365 παρέχεται η δυνατότητα στις επιχειρήσεις να αξιοποιούν σημαντικά εργαλεία ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με αξιοποίηση πολλαπλών συσκευών, ηλεκτρονικής αλληλογραφίας, δυνατοτήτων video και online συναντήσεων και προηγμένες λειτουργίες δημιουργίας εγγράφων για το σχεδιασμό εκπαιδευτικών προγραμμάτων (Microsfot, 2014; Murray, 2011).

Το cloud και η αξιοποίηση δυνατοτήτων του διαδικτύου αποτελούν σύγχρονες τάσεις της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης σήμερα. Το Office 365 για την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αποτελεί ουσιαστικά μια ολοκληρωμένη πλατφόρμα. Οι επιχειρήσεις, μεταβαλλόμενες συνεχώς σε ένα νέο οικονομικό περιβάλλον με ολόένα και λιγότερους διαθέσιμους πόρους καλούνται να μεταβάλλουν συνεχώς τις μεθόδους ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι να τυγχάνει όλο και μεγαλύτερης αποδοχής εφαρμογές ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης οικονομικότερες, ταχύτερες και αμεσότερες. Οι επιχειρήσεις καλούνται πλέον να καινοτομούν, να εκσυγχρονίζουν τις μεθόδους εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού και να δημιουργούν εργαζομένους με άρτιες δυνατότητες. Η πλατφόρμα του Office 365 αποτελεί μία μοναδική λύση για κάθε βαθμίδα ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης. Το Office 365 σε επίπεδο ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης λειτουργεί ως ενίσχυση υπάρχοντων δυνατοτήτων όπως οι διαδραστικοί πίνακες, η εξ εκπαίδευση, τα video κλπ. (Pogrebivsky, 2014; Gasparetti και Sciarrone, 2009).

Το Office 365 επιτρέπει στις επιχειρήσεις να εκπαιδεύουν το προσωπικό τους στις συγκεκριμένες εφαρμογές από σχεδόν οπουδήποτε, να διδάσκει δεξιότητες σε επίπεδο χρήσης λογισμικού που οι εργοδότες αναζητούν, ενώ παρέχει υψηλού επιπέδου εργαλεία που μειώνουν τα κόστη σε επίπεδο πληροφοριακών συστημάτων. Οι εκπαιδευόμενοι μέσω του Office 365 έχουν τη δυνατότητα κατά περίπτωση να ανταλλάσσουν πληροφορίες και μηνύματα, να συνομιλήσουν μέσω βίντεο ώστε να συνεργαστούν στο επίπεδο της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης σε πραγματικό χρόνο. Η επιχείρηση από την πλευρά της μέσω της ανάθεσης της διαδικασίας της εκπαίδευσης σε κατάλληλα άτομα, είναι σε θέση να καταρτίσει τα εκπαιδευτικά

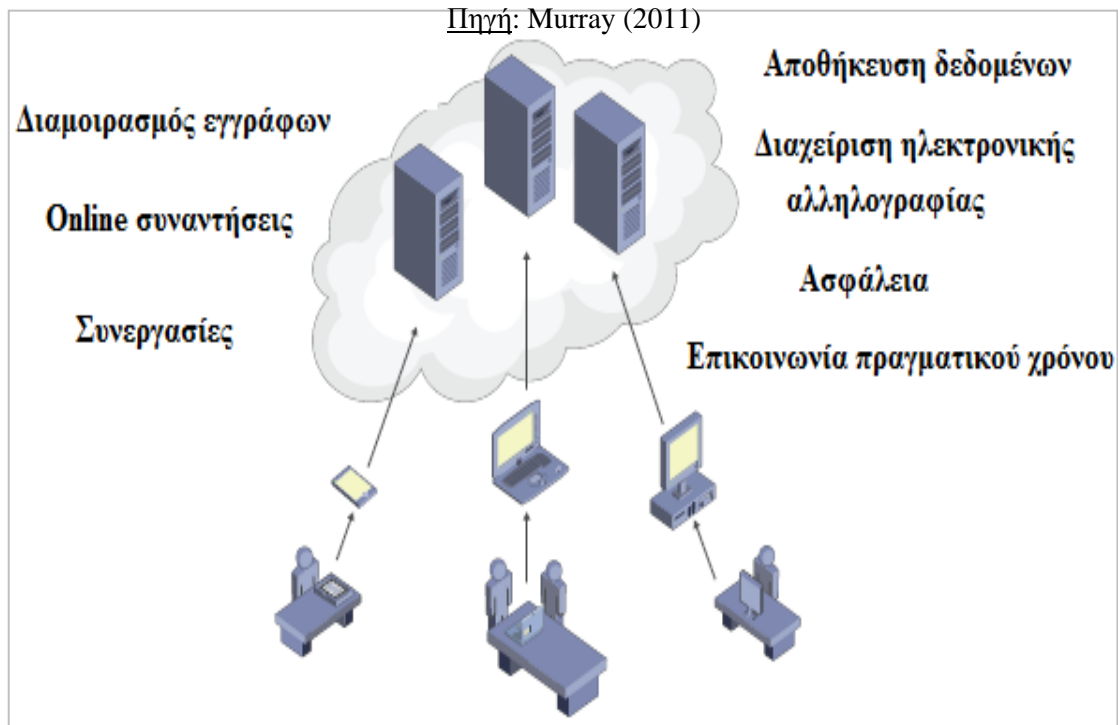
προγράμματα, να καταγράψει τη διαδικασία αξιοποιώντας την για βελτιώσεις και μελλοντική χρήση αλλά και διευρύνει τους χρόνους εκπαίδευσης (Microsoft, 2012; Bradley, 2011; Perez, 2014).

4.5.1. Τρόπος λειτουργίας και εφαρμογής

Ο τρόπος λειτουργίας και εφαρμογής του Microsoft Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση μπορεί απλά να γίνει κατανοητός αν παρουσιαστεί ως ένα «σύννεφο» (cloud) αλληλεπιδράσεων, διαμοιρασμού δεδομένων και επικοινωνίας. Η χρήση του όρου cloud βοηθά στην ευκολότερη κατανόηση του τρόπου λειτουργίας καθώς αποσαφηνίζεται η συγκέντρωση επιμέρους εκπαιδευτικών στοιχείων τα οποία μεταδίδονται στους εκπαιδευόμενους. Ο εκπαιδευόμενος έχει τη δυνατότητα να χρησιμοποιεί τις εφαρμογές του Office 365, να αντλεί πληροφορίες να αποθηκεύει δεδομένα. Για τις επιχειρήσεις, η εφαρμογή του Office 365 είναι προσβάσιμη από πλευράς κόστους ακόμα και για πολύ μικρές επιχειρήσεις χωρίς να απαιτείται η καταβολή υψηλού τιμήματος ή υψηλή τεχνολογία. Ένας ενδεικτικός τρόπος με τον οποίο οργανώνεται και λειτουργεί η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση με παρουσιάζεται στην εικόνα 4.2 (Murray, 2011; Gasparetti και Sciarrone, 2009; Perez, 2014).

Εικόνα 4.1: Βασική λογική λειτουργίας Microsoft Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση

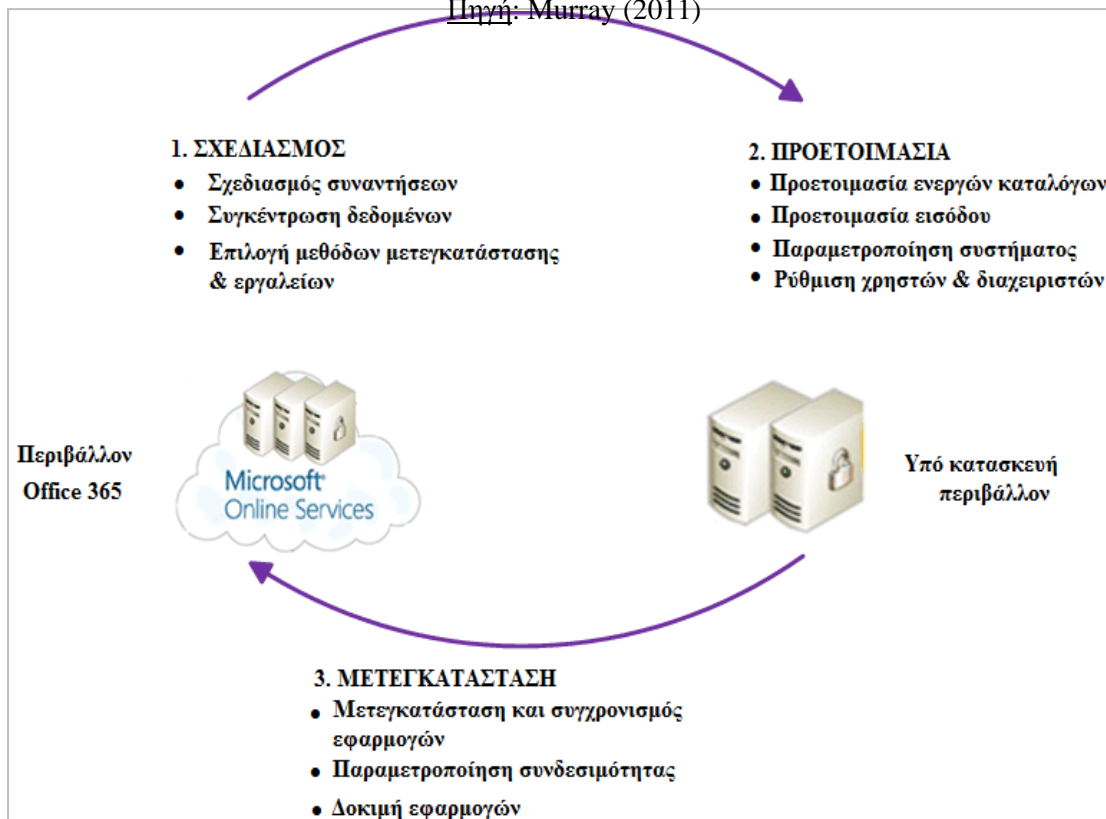
Πηγή: Murray (2011)



Η εφαρμογή του Microsoft Office 365 θα πρέπει να βασίζεται στην τήρηση τριών (3) διακριτών φάσεων: σχεδιασμός, προετοιμασία και μετεγκατάσταση. Οργανώνοντας την εφαρμογή του Microsoft Office 365 σύμφωνα με αυτές τις φάσεις παρέχεται η δυνατότητα μετέπειτα οργάνωσης της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης σε υψηλά επίπεδα. Σε κάθε φάση, όπως παρουσιάζεται στην εικόνα 4.1, ακολουθούνται συγκεκριμένες διαδικασίες οι οποίες αν ακολουθηθούν πιστά στα διαδοχικά βήματα, η επιχείρηση κατορθώνει να οργανώσει ένα δίκτυο εφαρμογών του Office 365 άρτιο και κατάλληλο να παρέχει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις δυνατότητες των εργαλείων του. Η εικόνα 4.2 παρουσιάζει τις φάσεις και τις βασικές δραστηριότητες των οργανώσεων ανάπτυξη του Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση (Murray, 2011; Bradley, 2011).

Εικόνα 4.2: Φάσεις οργάνωσης Microsoft Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση

Πηγή: Murray (2011)



4.6 Εκπαίδευση προσωπικού στις εφαρμογές του Office 365

Η εκπαίδευση του προσωπικού στις εφαρμογές του Office 365 βασίζεται σε υπολογιστές ενώ και το σύνολο των εκπαιδευτικών μαθημάτων πραγματοποιείται κυρίως ηλεκτρονικά. Τα συγκεκριμένα μαθήματα μπορούν να πραγματοποιηθούν και με χρήση της διαδραστικής τεχνολογίας η οποία περιλαμβάνει την παρουσίαση και διάθεση πληροφοριών στους χρήστες (Alessi et al, 2001). Η συγκεκριμένη μορφή εκπαίδευσης στις εφαρμογές του Office 365, περιλαμβάνει δραστηριότητες βασισμένες στις δυνατότητες και τις ανάγκες κάθε εργαζόμενου ενώ η προσπέλαση πραγματοποιείται μέσω ηλεκτρονικού υπολογιστή (Πατρινός και Κοντράρου, 2005; Xinchum, 2004).

Η αξιολόγηση του προσωπικού στις εφαρμογές του Office 365 και οι ικανότητες που αποκτούν οι εργαζόμενοι συνηθέστερα ακολουθεί τη χρήση ερωτήσεων πολλαπλής επιλογής ή διαδικασίες που μπορούν εύκολα να βαθμολογηθούν από έναν

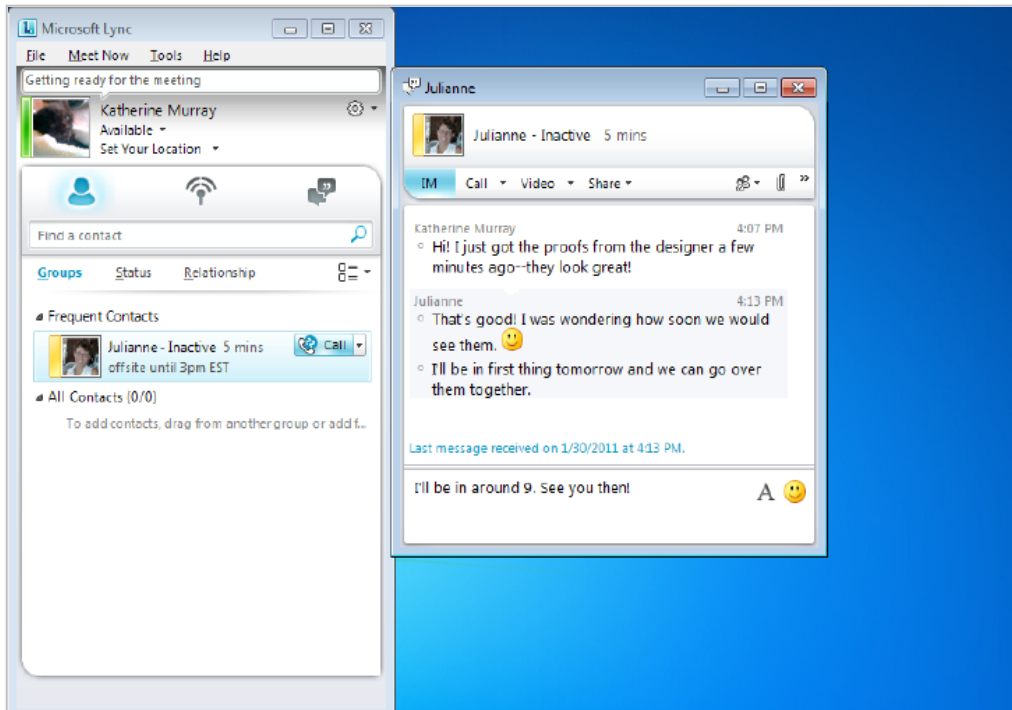
υπολογιστή. Ωστόσο η δημιουργία των συγκεκριμένων πηγών αξιολόγησης τις περισσότερες φορές απαιτεί τη συγκέντρωση πρωτογενούς υλικού και τη διανομή των ερωτήσεων στο εύρος του προσωπικού συγκεκριμένη μέθοδο συμπληρωματικά με άλλες μεθόδους ηλεκτρονικής μάθησης (Wallen et al, 2006; Perez, 2014).

Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση του Office 365 βασισμένη στις δυνατότητες του παγκόσμιου ιστού και του διαδικτύου αποτελεί ουσιαστικά μια εξέλιξη της αξιοποίησης των δυνατοτήτων των υπολογιστών σε ζητήματα εκπαίδευσης (Liegle et al, 2006; Choi et al, 2007). Η πρωτοποριακή μέθοδος της εκπαίδευσης στις εφαρμογές του Office 365 παρέχει κίνητρα τόσο για το υλικό της παρεχόμενης εκπαίδευσης όσο και για τον τρόπο με τον οποίο διενεργείται. Το εκπαιδευόμενο προσωπικό δεν περιορίζεται σε απλή παρακολούθηση μαθημάτων ή ανάγνωση τυπωμένου υλικού αλλά μπορεί να εμπλουτίσει την εκπαίδευσή μέσω βίντεο, ανταλλαγή μηνυμάτων, animation κλπ. στοιχείο που δεν παρατηρείται σε άλλες μεθόδους (Karaali et al, 2011, Haag et al, 1999; Πατρινός και Κοντράρου, 2005).

Οι εφαρμογές του Office 365 προσδίδουν στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση ένα ακόμη «όπλο» εμπλουτίζοντας τα παραδοσιακά μέσα με τη χρήση σύγχρονων τεχνολογικών μέσων όπως των υπολογιστών, των κινητών τηλεφώνων κλπ. Η συστηματική χρήση των εφαρμογών Office 365 μόνο οφέλη μπορεί να προσδώσει στις ικανότητες του προσωπικού (Sadasiyan et al, 2009). Οι εφαρμογές Office 365 ωστόσο αποτελούν ένα από τα σημαντικότερα διαθέσιμα εργαλεία και στα χέρια των επιχειρήσεων όχι μόνο ως μέσου εκπαίδευσης αλλά και ως παράγοντα που μπορεί να οδηγήσει στην επιτυχία και τη μακροημέρευση. Πλέον, οι οικονομικές συνθήκες αλλά και οι απαιτήσεις εργασίας έχουν τροποποιηθεί σημαντικά καθιστώντας την ηλεκτρονική εκπαίδευση (Bradley, 2011; Χυτήρης, 2001; Πατρινός και Κοντράρου, 2005; Dessler et al, 2012).

Μια χαρακτηριστική περίπτωση οργάνωσης της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης μέσω Office 365 παρέχει το Lync Online. Το πλεονέκτημα της συγκεκριμένης εφαρμογής είναι η δυνατότητα άμεσης επικοινωνίας σε πραγματικό χρόνο με την υπηρεσία άμεσων μηνυμάτων, μέσω τηλεφώνου, βιντεοκλήσεων ακόμα και διενέργεια συναντήσεων. Η εικόνα 4.3 δείχνει ένα παράθυρο του Lync Online στο οποίο καταγράφεται η συνομιλία δύο επαφών (Murray, 2011; NDSU, 2013).

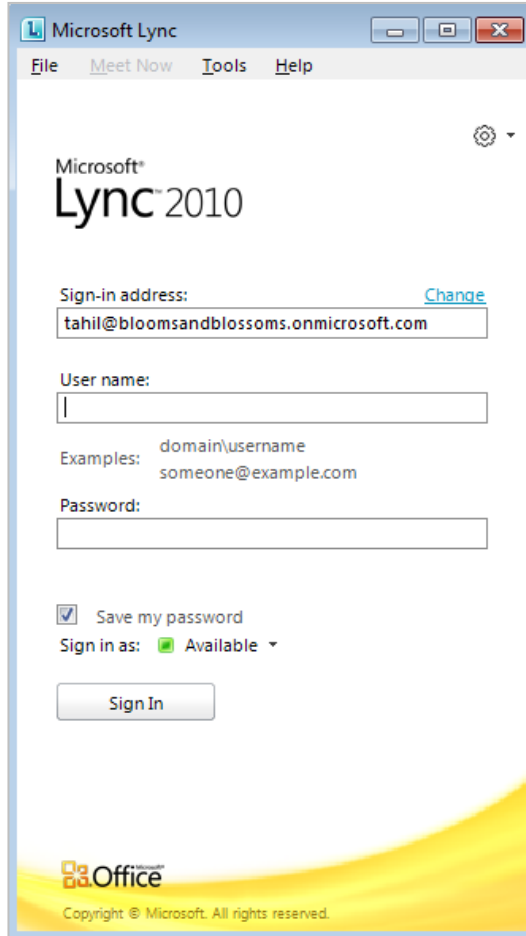
Εικόνα 4.3: Επικοινωνία μέσω Lync Online (άμεσα μηνύματα, κλήσεις ήχου ή βίντεο, συναντήσεις με τους συναδέλφους)



Πηγή: Murray (2011)

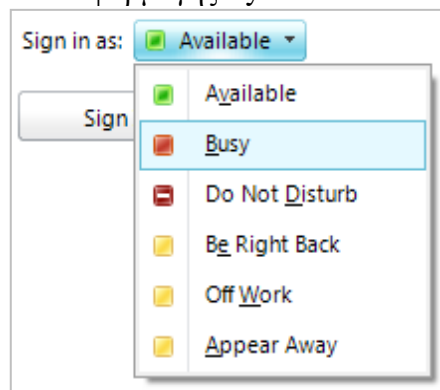
Ωστόσο, η αξιοποίηση των δυνατοτήτων του Lync Online είναι εφικτή αφού έχει προηγηθεί μια συγκεκριμένη διαδικασία εγκατάστασης και ρυθμίσεων της εφαρμογής. Σε πρώτη φάση, ο χρήστης θα πρέπει να εισάγει το όνομα χρήστη και τον προσωπικό του κωδικό ώστε να εισέλθει στην εφαρμογή (εικόνα 4.4). Η είσοδος στην εφαρμογή πραγματοποιείται με την επιβεβαίωση των στοιχείων. Κατόπιν, το παράθυρο εισόδου εμφανίζει την επιλογή διαθεσιμότητας ώστε όλοι οι υπόλοιποι χρήστες να γνωρίζουν την παρουσία του χρήστη και τη διαθεσιμότητά του (εικόνα 4.5) (Murray, 2011; Bradley, 2011).

Εικόνα 4.4: Είσοδος στην εφαρμογή Lync Online



Πηγή: Murray (2011)

Εικόνα 4.5: Κατάσταση διαθεσιμότητας χρήστη εφαρμογής Lync Online

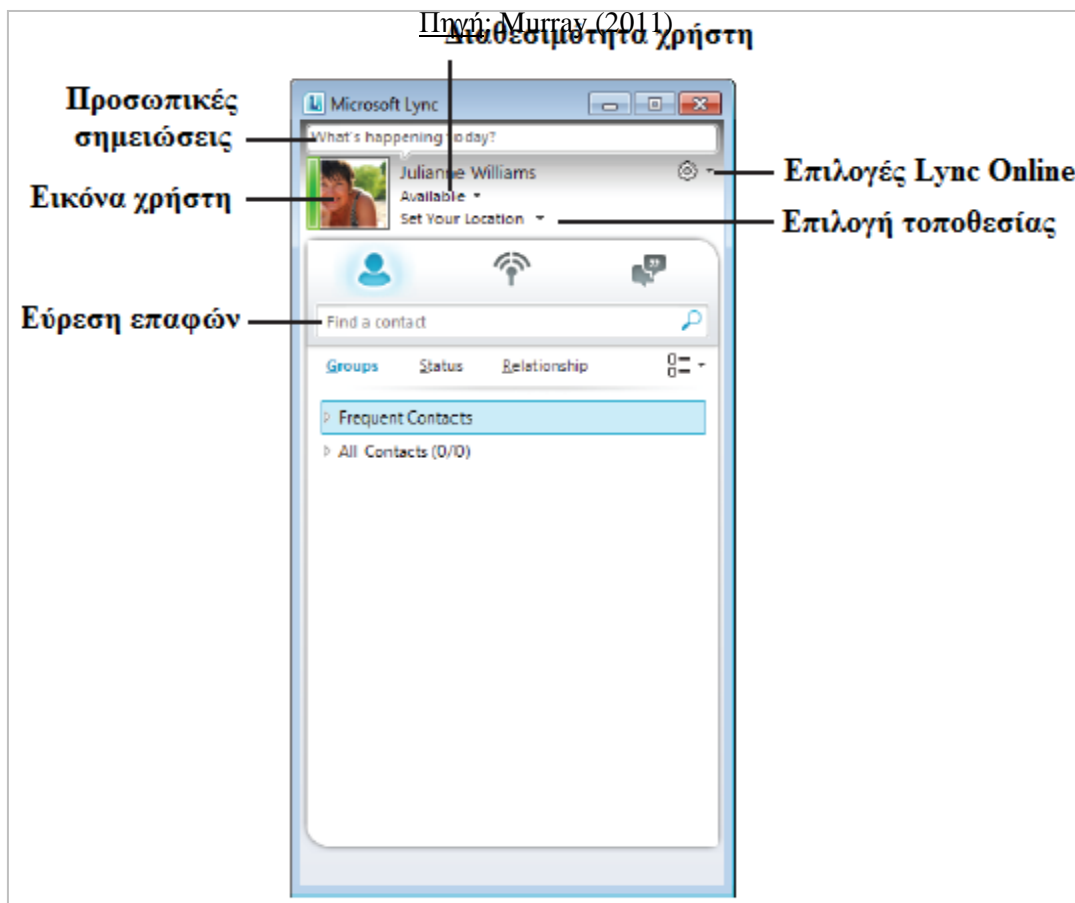


Πηγή: Murray (2011)

Το κεντρικό παράθυρο του Lync Online (εικόνα 4.6) αναδύεται στην επιφάνεια εργασίας με το χρήστη πλέον να έχει πληθώρα επιλογών αναφορικά με τη χρήση της εφαρμογής. Ειδικότερα, μπορεί να προσθέσει μια προσωπική σημείωση ή να

ενημερώσει για τη διενέργεια εκπαίδευσης, να τροποποιήσει την εικόνα του προφίλ, να αναζητήσει τους χρήστες εκείνους με τους οποίους θα επικοινωνήσει, να ρυθμίσει την κατάσταση διαθεσιμότητας και τέλος να εισάγει την τοποθεσία (Murray, 2011; NDSU, 2013).

Εικόνα 4.6: Κεντρικό παράθυρο του Lync Online

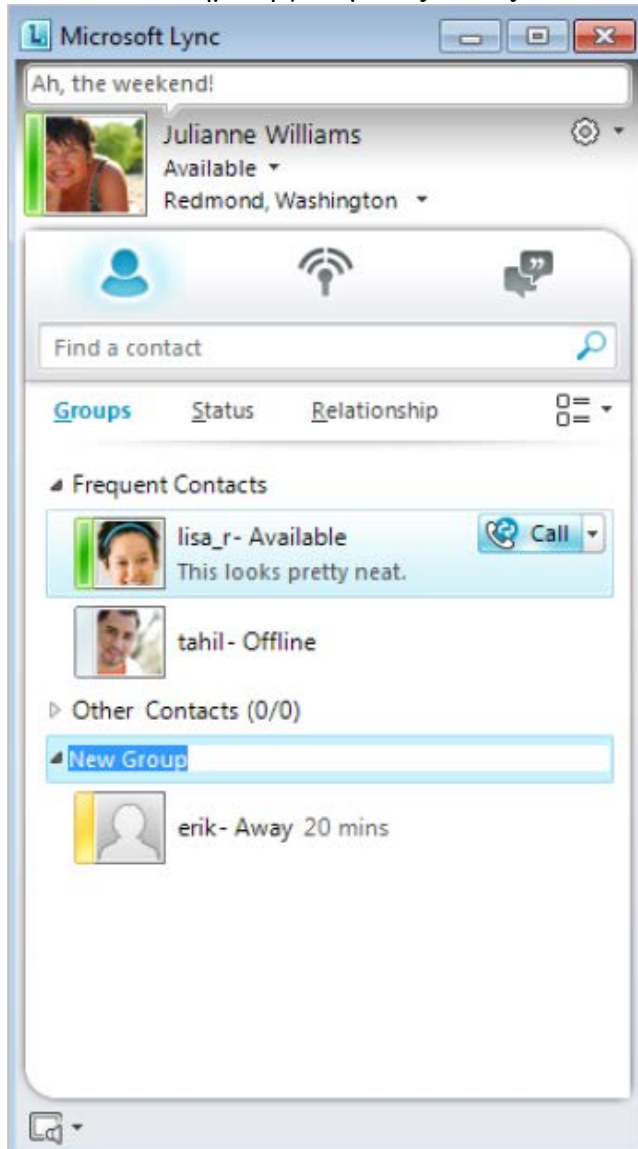


Η σημαντικότερη ίσως δυνατότητα του Lync Online η οποία χρησιμοποιείται ευρέως στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση είναι η δυνατότητα δημιουργίας μιας ομάδας επαφών (εικόνα 4.7). Η συγκεκριμένη επιλογή προσφέρεται για τις περιπτώσεις εκείνες όπου ο εκπαιδευτής θέλει να διαμορφώσει την εκπαιδευόμενη ομάδα εστιάζοντας σε συγκεκριμένους χρήστες τους οποίους προηγουμένα έχει εντάξει στην ομάδα διευθύνσεών του. Η επιλογή στηρίζεται στη βάση των αναγκών της επιχείρησης αλλά και σε ποιους εργαζομένους επιθυμεί να εστιάσει η εκπαιδευτική διαδικασία επί ενός αντικειμένου ή ενός στόχου. Η δημιουργία της ομάδας επιτρέπει την επικοινωνία μέσω άμεσων μηνυμάτων, ηχητικών κλήσεων αλλά

σημαντικότερα βιντεοκλήσεων. Η διαδικασία δημιουργίας της εκπαιδευτικής ομάδας είναι η εξής (Murray, 2011; NDSU, 2013):

- 1) Επιλογή χρηστών προς εκπαίδευση.
- 2) Προσθήκη κάθε χρήστη στην ομάδα.
- 3) Ονοματοδοσία ομάδας.

Εικόνα 4.7: Δημιουργία ομάδας στο Lync Online

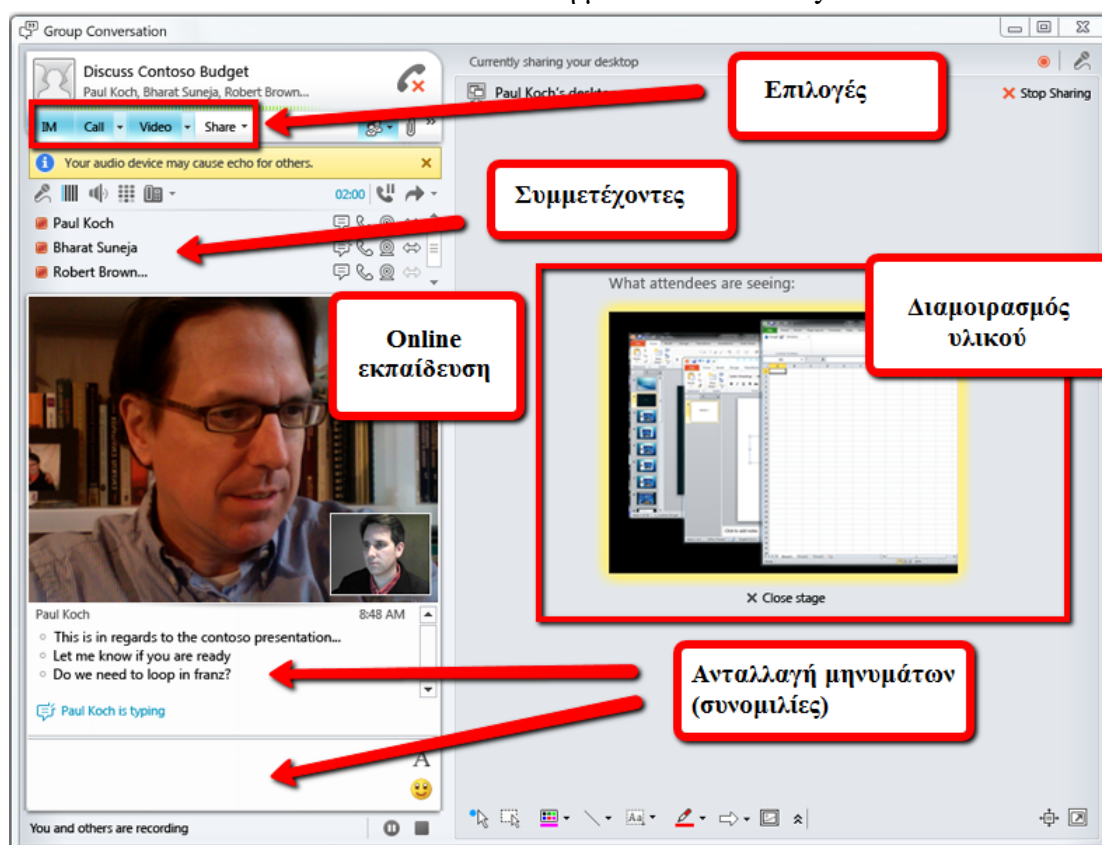


Πηγή: Murray (2011)

Η συγκεκριμένη εφαρμογή του Office 365 παρέχει τη δυνατότητα μετατροπής μιας online διάσκεψης σε online εκπαιδευτική διαδικασία (εικόνα 4.8). Ειδικότερα, ο χρήστης έχει τη δυνατότητα να εισάγει μια νέα επαφή ή να έλθει σε επικοινωνία με ένα ήδη υπάρχοντα χρήστη χρησιμοποιώντας το βιβλίο διευθύνσεων. Ειδικότερα για

τις επιχειρήσεις και εστιάζοντας στον τομέα της εκπαίδευσης, επιλέγεται ως κεντρικός λογαριασμός επικοινωνίας εκείνος από τον οποίο παρέχονται οι πληροφορίες. Συγκεκριμένα, ο εκπαιδευτής επιλέγει την άμεση επικοινωνία με τους εργαζόμενους με δυνατότητα ταυτόχρονης παρακολούθησης από άλλους εργαζόμενους – χρήστες. Με αυτόν τον τρόπο η online επικοινωνία λαμβάνει τη μορφή εκπαίδευσης εξ αποστάσεως και συγκεκριμένα μέσω Lync Online. Τόσο ο εκπαιδευτής όσο και ο εκπαιδευόμενος έχουν επιλογή επικοινωνίας και μέσω μηνυμάτων μεταβάλλοντας την εκπαιδευτική διαδικασία αλλά και του διαμοιρασμού εκπαιδευτικού υλικού. Σε κάθε περίπτωση, η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση λαμβάνει μια σύγχρονη μορφή η οποία χαρακτηρίζεται από ταχύτητα, αμεσότητα και πολλαπλά οφέλη για εργαζόμενους και επιχειρήσεις (Murray, 2011; NDSU, 2013; Bradley, 2011).

Εικόνα 4.8: Online εκπαίδευση με το Microsoft Lync Online

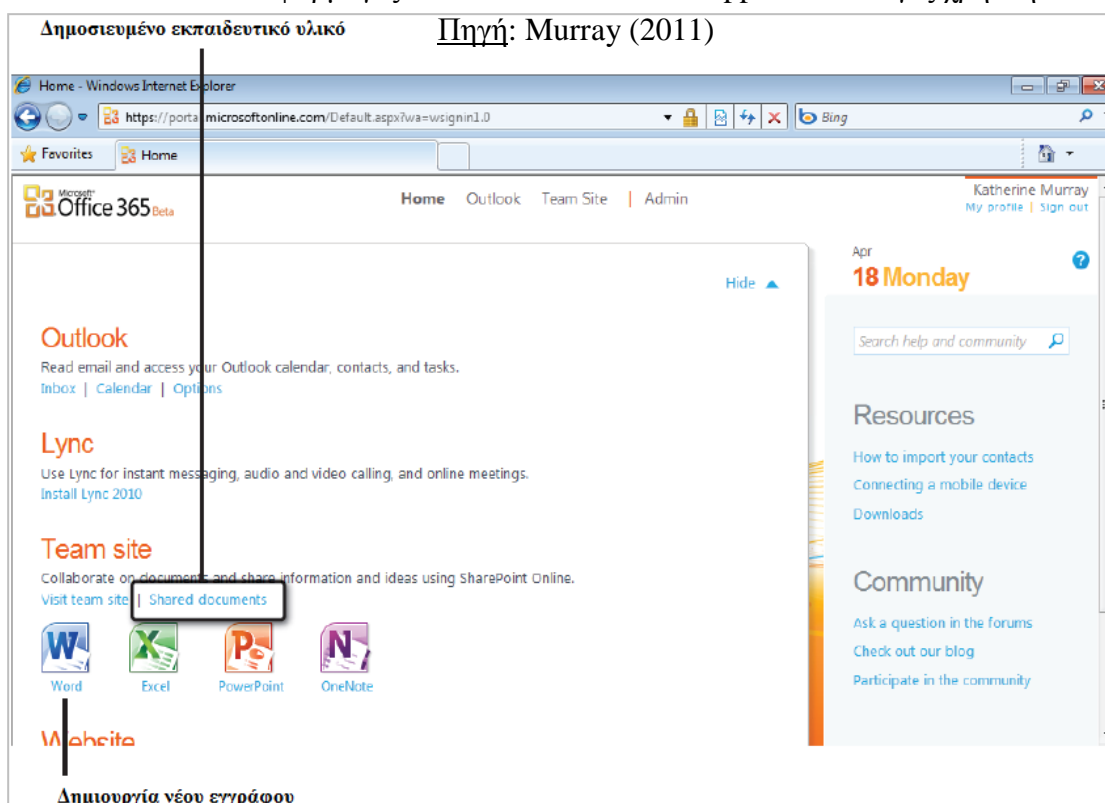


Πηγή: NDSU (2013)

Οι Microsoft Office Web Apps ως σουίτα εφαρμογών που προσφέρονται από τη Microsoft, συνεπικουρεί στην εκπαιδευτική διαδικασία επιτρέποντας στους χρήστες να δημιουργούν, να αποθηκεύουν ήδη δημοσιευμένα και να επεξεργάζονται

εκπαιδευτικά αρχεία Word, Excel κλπ. χρησιμοποιώντας τον web browser (εικόνα 4.9). Ειδικότερα, ταυτόχρονα με την εκπαιδευτική διαδικασία που διενεργείται μέσω Lync Online αλλά και σε χρόνους εκτός αυτής (πριν ή μετά), ο εκπαιδευόμενος μπορεί να αντλήσει αρχεία ήδη δημοσιευμένα που σχετίζονται με την εκπαιδευτική διαδικασία είτε να εισάγει δικά του έγγραφα συμβάλλοντας στην αρτιότερη διενέργειά της (Bradley, 2011; Murray, 2011; Lardinois, 2014).

Εικόνα 4.9: Εφαρμογές Microsoft Office Web Apps και επιλογές χρήστη



4.7. Μέτρηση αποδοτικότητας της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης

Η εκπαίδευση, τόσο ενδοεπιχειρησιακή όσο και εξωεπιχειρησιακή έχει συγκεκριμένο και υπολογίσιμο κόστος. Το ερώτημα που γεννάται είναι αν οι πόροι που δαπανώνται έχουν και τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Αν δηλαδή τα οφέλη που αποκομίζει η επιχείρηση είναι μεγαλύτερα από τα κόστη. Είναι σκόπιμο λοιπόν κάθε επιχείρηση να υπολογίζει ένα δείκτη αποδοτικότητας των κεφαλαίων που δαπανά για την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση πραγματοποιώντας συγκεκριμένες μετρήσεις (Χυτήρης, 2001; Dessler et al, 2012).

Για τον υπολογισμό της αποδοτικότητας της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 χρειάζεται να υπολογισθούν πρώτα τα κόστη εκπαίδευσης και στη συνέχεια να αποδοθεί μια αξία σε κάθε όφελος - αποτέλεσμα που προκύπτει από κάθε συγκεκριμένη δραστηριότητα. Ακόμη, επειδή το αποτέλεσμα της εκπαίδευσης δεν διαρκεί μόνιμα για παράδειγμα μέσω της αποχώρησης του εργαζομένου είναι σκόπιμο στον υπολογισμό του οφέλους της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης να υπολογίζεται και η πραγματική διάρκεια των θετικών επιπτώσεων της εκπαίδευσης.

Η αξιολόγηση είναι μια λειτουργία η οποία δείχνει όταν ολοκληρωθεί η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση, αν έχουν πραγματοποιηθεί οι στόχοι της ή δεν έχουν και επίσης μέχρι ποιο βαθμό. Η λειτουργία αυτή παραμελείται πολλές φορές, αλλά είναι αρκετά σημαντική. Για να γίνει λοιπόν πιο αποτελεσματική χρειάζεται να τηρούνται οι παρακάτω οδηγίες (Πατρινός και Κοντράρου, 2005):

- 1) Η αξιολόγηση πρέπει να έχει άμεση σχέση με τους εκπαιδευτικούς στόχους. Δηλαδή όταν καθορίζονται οι εκπαιδευτικοί στόχοι πρέπει να ενσωματωθεί σε αυτούς και η λειτουργία της αξιολόγησης.
- 2) Απαιτείται η δημιουργία και ανάπτυξη ενός σχεδίου αξιολόγησης.
- 3) Απαιτείται έλεγχος του σχεδίου αξιολόγησης πρώτα σ' ένα μικρό δείγμα ενώ παράλληλα πρέπει, εφόσον χρειάζονται να γίνουν βελτιώσεις.
- 4) Σύγκριση αποτελεσμάτων με πρότυπα.
- 5) Οποιαδήποτε αρνητική απόκλιση, μεταξύ αποτελεσμάτων και προτύπων που καθορίζει αυτή η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση, χρειάζεται να εξεταστεί για να βελτιωθεί με επιπλέον εκπαίδευση.

Η μέτρηση της αποδοτικότητας της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 παρέχει σημαντικές πληροφορίες για την αποτελεσματικότητα και τη χρησιμότητα του προγράμματος κατάρτισης. Ο μόνος τρόπος για να διαπιστωθεί αν η κατάρτιση των εργαζομένων επέφερε κάποια διαφορά στην απόδοση τους συνολικά είναι η αξιολόγηση.

Με την ολοκλήρωση της εφαρμογής του προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με Office 365 και ύστερα από την επιστροφή των εκπαιδευθέντων στις εργασίες τους ξεκινάει η διαδικασία της αξιολόγησης. Οι πηγές για συγκέντρωση πληροφοριών πρέπει να περιλαμβάνουν ερωτηματολόγια με ερωτήσεις σχετικές με τις αντιδράσεις και εκτιμήσεις των εκπαιδευθέντων, αποτελέσματα τεστ πριν και μετά τη διαδικασία εκπαίδευσης, διαπιστώσεις για τη συμπεριφορά των εργαζομένων μετά την εκπαίδευση και συνεντεύξεις. Οι αλλαγές που πρέπει να εντοπιστούν στους

χώρους εργασίας μετά το πέρας της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης αφορούν βελτίωση παραγωγικότητας και μείωση κόστους (Bradley, 2011; Χυτήρης, 2001; Dessler et al, 2012; Πατρινός και Κοντράρου, 2005).

Η αξιολόγηση πρέπει να γίνεται σε περιοδικά χρονικά διαστήματα για να διαπιστώνεται αν οι στόχοι του εκπαιδευτικού προγράμματος εκπληρούνται. Εξίσου σημαντική είναι η παρακολούθηση του εκπαιδευτικού προγράμματος που παρέχει συνεχή ανατροφοδότηση σχετικά με την καθημερινή πορεία της εκπαίδευσης στο Office 365. Η αξιολόγηση γίνεται συνήθως από άτομα που έχουν ειδική εκπαίδευση (έστω και άτυπη) για το αντικείμενο αυτό. Η διαδικασία αξιολόγησης και παρακολούθησης του προγράμματος κατάρτισης, για να είναι αποτελεσματική, πρέπει να είναι «ζωντανή». Μόνο έτσι είναι δυνατόν να συγκεντρώνονται οι απαραίτητες πληροφορίες, με βάση τις οποίες θα γίνονται αναπροσαρμογές και βελτιώσεις στο πρόγραμμα (Dessler et al, 2012).

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η εκπαίδευση του προσωπικού, με ιδιαίτερη περίπτωση εκείνη που πραγματοποιείται ενδοεπιχειρησιακά, έχει αποκτήσει στις σημερινές οικονομικές συνθήκες ιδιαίτερη βαρύτητα και σημασία. Όλο και περισσότερες επιχειρήσεις διαθέτουν πολύτιμους πόρους τους στην εκπαίδευση των εργαζομένων αποσκοπώντας στη δημιουργία προσωπικού με ικανότητες και δεξιότητες αλλά και αύξηση της παραγωγικότητας και αποδοτικότητας. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να παρακολουθούν τις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις.

Η αξιοποίηση των δυνατοτήτων που παρέχει η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση είναι μια από τις βασικές επιλογές των επιχειρήσεων. Ιδιαίτερα όταν συνδυάζεται με σύγχρονες εφαρμογές όπως το Office 365 τα αποτελέσματα είναι ακόμη πιο εντυπωσιακά και άμεσα. Η τεχνολογική πρόοδος έχει εξελιχθεί σε τέτοιο βαθμό ώστε εφαρμογές όπως το Office 365 να επιλέγονται από όλο και περισσότερες επιχειρήσεις. Το Office 365 αποτελεί μια επιλογή διεξαγωγής ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης με πολλαπλά οφέλη τόσο για τους εκπαιδευόμενους όσο και για την επιχείρηση. Η κατάρτιση ενός προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης χρησιμοποιώντας ως αφετηρία το Office 365 δημιουργεί όχι μόνο ικανούς και αποτελεσματικούς εργαζόμενους αλλά αυξάνει την παραγωγικότητα της επιχείρησης. Πλέον, στο σημερινό εργασιακό περιβάλλον είναι απαραίτητο συστατικό επιτυχίας ο συνδυασμός εκπαίδευσης και παραγωγικότητας. Η εκπαίδευση μέσω του Office 365 σε εργασιακά ζητήματα αλλά και στις ίδιες τις δυνατότητες που παρέχει η συγκεκριμένη εφαρμογή, ανυψώνει το ηθικό των εργαζομένων προσφέροντας ικανοποίηση σε ανάγκες αυτοολοκλήρωσης.

Η πλευρά της επιχείρησης η οποία αξιοποιεί το Office 365 και τις δυνατότητές του έχει μια σειρά ωφελειών όπως οι μειωμένες ανάγκες επιτήρησης των καταρτισμένων σε θέματα εργασίας και η δυνατότητα πρωτοβουλιών από την πλευρά των εργαζομένων, η αυξημένη οργανωσιακή σταθερότητα και ευελιξία καθώς η επιχείρηση απαρτίζεται από ικανό και με δεξιότητες προσωπικό χωρίς να απαιτείται η αναζήτηση τέτοιου ενώ η επιχείρηση συνολικά λειτουργεί ως πόλος έλξης για τους υποψήφιους εργαζόμενους

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία, η αναγκαιότητα της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης δεν είναι απλά δεδομένη αλλά επιβεβλημένη. Η τεχνολογική εξέλιξη, οι αυξημένες απαιτήσεις στο χώρο εργασίας, ο επανασχεδιασμός λειτουργιών και οργανωτικών αλλαγών στη σύγχρονη επιχείρηση αλλά και η ανάγκη αποτελεσματικής αξιοποίησης των επιχειρησιακών πόρων είναι ορισμένα από τα στοιχεία που οδηγούν στην πραγματοποίηση ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης αξιοποιώντας εφαρμογές όπως το Office 365. Το Office 365 αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα μέσα ανάπτυξης επαγγελματικών δεξιοτήτων των εργαζομένων με απώτερο σκοπό την βελτίωση της απόδοσης και παραγωγικότητας στα καθήκοντα που εκτελούν αλλά και σημαντικών μειώσεων του πολύτιμου χρόνου των επιχειρήσεων σε ζητήματα εκπαίδευσης.

Το Office 365 αποτελεί μια τεχνολογική πρόταση για την κάλυψη αναγκών ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης των επιχειρήσεων προσφέροντας αποδοτικότητα προσωπικού, ευκολία διαδικασίας εκπαίδευσης, αξιοπιστία και χαμηλά εκπαιδευτικά κόστη. Πλέον οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη εργαζομένων οι οποίοι να εκτελούν συνδυαστικά περισσότερες εργασίες. Οι εφαρμογές του Office 365 ανταποκρίνονται στις ανάγκες των επιχειρήσεων για διεξαγωγή ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης παρέχοντας όχι μόνο συνεχή πρόσβαση αλλά και διαρκή τεχνολογική υποστήριξη. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιώντας το Office 365 έχουν επίσης τη δυνατότητα, πέραν της εκπαίδευσης του προσωπικού, να πραγματοποιούν μια σειρά επιπλέον εργασιών όπως τηλεδιασκέψεις, online παρουσιάσεις, κ.ά.

Η βασική λογική αξιοποίησης του Office 365 σε επίπεδο ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης στηρίζεται στις δυνατότητες της εφαρμογής για online πρόσβαση των εκπαιδευόμενων. Η αμεσότητα και ταχύτητα επικοινωνίας με τους εκπαιδευόμενους δίνει την ευκαιρία στην επιχείρηση να εκπαιδεύει άμεσα, ταχύτατα και με εφαρμογή σε πραγματικές συνθήκες εργασίας. Διαμέσου του Office 365 είναι εφικτή η δυνατότητα δημιουργίας ενός χώρου εκπαίδευσης στον οποίο πραγματοποιούνται συνομιλίες, ανταλλάσσονται έγγραφα και απόψεις, διενεργούνται εκπαιδευτικά προγράμματα. Η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση με χρήση εφαρμογών του Office 365 ουσιαστικά εξασφαλίζει τα καλύτερα δυνατά εκπαιδευτικά αποτελέσματα, εφόσον στηρίζεται σε άρτια καθορισμένο σχέδιο εκπαίδευσης, σε συστηματική προσέγγιση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και σε καθορισμό των εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού.

Η αξιοποίηση των δυνατοτήτων του Office 365 ως προς την ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αποκτά ακόμη μεγαλύτερη σημασία από το γεγονός ότι διενεργείται στις πραγματικές συνθήκες εργασίας και όχι σε θεωρητικό επίπεδο. Ο εργαζόμενος δεν ξεφεύγει από την πραγματικότητα του χώρου εργασίας ενώ έχει τη δυνατότητα να βελτιώσει τις ικανότητες και τις δεξιότητές του σε εφαρμογές της σύγχρονης τεχνολογίας όπως είναι το Office 365. Ωστόσο, προκύπτει ένα βασικό ερώτημα: σε ποιο βαθμό θα πρέπει να πραγματοποιηθεί ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση με αξιοποίηση του Office 365 και σε ποια σημεία θα πρέπει να εστιάζει. Η απάντηση στο συγκεκριμένο ερώτημα δίνεται από τις ανάγκες εκπαίδευσης που ορίζει η κάθε επιχείρηση. Η επιλογή των εργαζομένων προς εκπαίδευση, ο χρόνος, η επιλογή των εκπαιδευτών και γενικά ολόκληρος ο σχεδιασμός αποτελούν στοιχεία που πρωτίστως καθορίζονται.

Από τα παραπάνω καθίσταται σαφές ότι η ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση αποκτά ακόμη μεγαλύτερη σημασία όταν συνδυάζεται με την αξιοποίηση σύγχρονων εφαρμογών όπως το Office 365. Εκείνο που θα πρέπει να τονιστεί είναι ορισμένες κατευθύνσεις στις οποίες θα πρέπει να είναι στραμμένες οι επιχειρήσεις. Ειδικότερα προτείνεται:

- 1) Καθολική εφαρμογή Office 365 στις επιχειρήσεις σε επίπεδο ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης.
- 2) Κατάρτιση ενδοεπιχειρησιακών προγραμμάτων με συμμετοχή, στο μέτρο του δυνατού, του συνόλου των εργαζομένων.
- 3) Τεχνολογική προσαρμογή επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα στο χώρο της ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης.
- 4) Συνεχής εκπαίδευση εργαζομένων και στελεχών στο Office 365.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Ζαβλανός, Μ. (2002) Οργανωτική συμπεριφορά. Αθήνα: Σταμούλης.
2. Ζευγαρίδης, Σ., Σταματιάδης, Γ. (1997) Διοίκηση και εποπτεία προσωπικού. Αθήνα: Interbooks.
3. Καθημερινή (2013) Η Microsoft λανσάρει επίσημα το Office 365 για επιχειρήσεις. Διαθέσιμο: <http://www.kathimerini.com.cy/index.php/index.php?pageaction=kat&modid=1&artid=125451&show=Y>, ημερομηνία ανάκτησης [03.04.2014].
4. Κανελλόπουλος, Χ., Παπαλεξανδρή, Ν. (1990) Αξιοποίηση προσωπικού με ανάπτυξη στελεχών και βελτίωση οργάνωσης. Αθήνα: International Publications.
5. Κανελλόπουλος, Χ. (2012) Διοίκηση προσωπικού, ανθρώπινου δυναμικού: θεωρία και πράξη. Αθήνα: χ.ό.
6. Λειβαδάς, Β. (2003) Συμμετοχικό management: το αποτελεσματικό σύστημα διεύθυνσης, αξιοποίηση των δυνατοτήτων του προσωπικού. Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
7. Μαντζάρης, Γ. (2003) Σύγχρονη οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων. Αθήνα: Γκιούρδας.
8. Μαντζάρης, Γ. (2011) Οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων. Σέρρες: Μαντζάρης.
9. Μουζιά, Α. (2013) Διοίκηση ανθρώπινων πόρων. Αθήνα: Ζυγός.
10. Μουρίκης, Λ. (2012) Office 365: Γραφείο στα σύννεφα. Διαθέσιμο: <http://www.ctlab.gr/?p=561>, ημερομηνία ανάκτησης [19.03.2014].
11. Παπαλεξανδρή, Ν., Μπουραντάς, Δ. (2003) Διοίκηση ανθρώπινων πόρων. Αθήνα: Μπένος.
12. Πατρινός, Δ., Κοντράρου, Ε. (2005) Μάνατζμεντ ΙΙ: διοίκηση και εποπτεία προσωπικού. Αθήνα: Παπαζήσης.
13. Σκουλάς, Ν., Οικονομάκη, Κ. (1998) Διαχείριση και ανάπτυξη ανθρώπινων πόρων. Αθήνα: Κάπα.
14. Τερζίδης, Κ., Τζωρτζάκης, Κ. (2004) Διοίκηση ανθρώπινων πόρων: διοίκηση προσωπικού. Αθήνα: Rosili.
15. Χυτήρης, Λ. (2001) Διοίκηση ανθρώπινων πόρων. Αθήνα: Interbooks.

16. Acito, F., McDougall, P., Smith, D. (2008) One hundred years of excellence in business education: What have we learned? *Business Horizons*, 51(1), 5–12
17. Alessi, S., Trollip, S. (2001) *Multimedia for learning: Methods and development*. 3rd ed. Boston: Allynand Bacon.
18. Bradley, H. (2011) Overview of Microsoft Office 365. Available: <http://www.smallbusinesscomputing.com/biztools/an-overview-of-microsoft-office-365.html>, day accessed [09.03.2014].
19. Capossela, C. (2008) Microsoft to extend office to the browser. Available: <http://www.microsoft.com/en-us/news/features/2008/oct08/10-28pdcoffice.aspx>, day accessed [12.03.2014].
20. Choi, D., Jeoungkun, K., Kim, S. (2007) ERP training with a web-based electronic learning system: The flow theory perspective. *International Journal of Human-Computer Studies*, 65(3), 223-243.
21. Del Mel, S., McKenzie, D., Woodruff, C. (2014) Business training and female enterprise start-up, growth, and dynamics: Experimental evidence from Sri Lanka. *Journal of Development Economics*, 106(1), 199–210.
22. Dessler, G., Σαρρή, K., Μελισσουργός, Γ., Κέφης, Β. (2012) Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού: βασικές έννοιες και σύγχρονες τάσεις. Αθήνα: Κριτική.
23. Foley, M. (2009) Microsoft Office Web Apps: No test build until August. Available: <http://www.zdnet.com/blog/microsoft/microsoft-office-web-apps-no-test-build-until-august/3316>, day accessed [03.03.2014].
24. Gasparetti, F., Micarelli, A., Sciarrone, F. (2009) A web-based training system for business letter writing. *Knowledge Based Systems*, 22(4), 287–291
25. Haag, M., Maylein, L., Leven, F., Tönshoff, B., Haux, R. (1999) Web - based training: a new paradigm in computer - assisted instruction in medicine. *International Journal of Medical Informatics*, 53(1), 79-90.
26. Hard Point, (2013) Office 365 + Lync on-premise integration. Available: <http://hardpoint.eu/office-365-lync-on-premise-integration>, day accessed [23.03.2014].
27. Heck, M. (2011) 13 Cool Features of Office 365: A look at some cool features of Office 365, the new cloud-based service that combines Office, SharePoint, Lync and Exchange. Available: http://www.cio.com/article/679831/13_Cool_Features_of_Office_365, day accessed [09.04.2014].

28. Karaali, D., Gumussoy, C., Calisir, F. (2011) Factors affecting the intention to use a web-based learning system among blue collar workers in the automotive industry. *Computers in Human Behavior*, 27(1), 343-354.
29. Lardinois, F. (2014) Microsoft adds an intelligent social layer with groups feature to Office 365. Available: <http://techcrunch.com/2014/03/03/microsoft-adds-an-intelligent-social-layer-and-groups-feature-to-office-365/>, day accessed [05.04.2014].
30. Lawrence, P., Lorsch, J., Ξουρής, Δ. (2001) Οργανωσιακή ανάπτυξη: διάγνωση και δράση Αθήνα: Gutenberg.
31. Liegle, J., Janicki, T. (2006) The effect of learning styles on the navigation needs of Web - based learners. *Computers in Human Behavior*, 22(5), 885-898.
32. Microsoft (2012) Το Microsoft Office 365 για την εκπαίδευση παίρνει άριστα από τα σχολεία. Διαθέσιμο: <http://www.microsoft.com/hellas/presspass/news/july-10-2012.aspx>, <http://www.microsoft.com/hellas/presspass/news/july-10-2012.aspx>, ημερομηνία ανάκτησης [03.03.2014].
33. Microsoft (2014) Επισκόπηση και δυνατότητες του Lync Online. Διαθέσιμο: <http://office.microsoft.com/el-gr/lync/FX103789571.aspx>, <http://office.microsoft.com/en-us/communicator-help/welcome-to-microsoft-lync-web-app-HA101908015.aspx>, <http://office.microsoft.com/en-us/project-server-help/getting-started-with-project-web-app-HA010379908.aspx>, <http://onlinehelp.microsoft.com/el-gr/office365-enterprises/ff637586.aspx>, ημερομηνία ανάκτησης [06.04.2014].
34. Murray, K. (2011) Microsoft Office 365: Connect and collaborate virtually anywhere, anytime. USA: Waypoint Press.
35. NDSU (2013) Web conferencing. Available: <http://www.ag.ndsu.edu/agcomm/web-conferencing>, day accessed [10.03.2014].
36. Paul, I. (2014) Meet Office Online, Microsoft's slightly tweaked Office Web Apps replacement. Available: <http://www.pcworld.com/article/2099502/meet-office-online-microsofts-slightly-tweaked-office-web-apps-replacement.html>, day accessed [15.04.2014].
37. Perez, J. (2014) Microsoft to smarten up Office 365 with machine learning and social cues. Available: <http://www.pcworld.com/article/2103800/microsoft-aims-to-make-office-365-smarter-via-social-apis-machine-learning.html>, day accessed

- [23.02.2014].Peel, M., Ταουσάνης, Β. (1996) Επιτυχημένη εκπαίδευση προσωπικού σε μια εβδομάδα. Αθήνα: Anubis.
38. Pogrebivsky, S. (2014) Moving to Office 365: Top 10 things you should know. Available: <http://www.cmswire.com/cms/information-management/moving-to-office-365-top-10-things-you-should-know-024764.php>, day accessed [17.04.2014].
39. Robbins, S., Judge, T., Σαχινίδης, Α., Πλατάκη, Α. (2011) Οργανωσιακή συμπεριφορά: βασικές έννοιες και σύγχρονες προσεγγίσεις. Αθήνα: Κριτική.
40. Sadasivan, S., Gramopadhye, A. (2009) Technology to support inspection training in the general aviation industry: Specification and design. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 39(4), 608-620.
41. Simmons, N. (2012) Introducing Office Web Apps Server. Available: http://blogs.technet.com/b/office_resource_kit/archive/2012/09/11/introducing-office-web-apps-server.aspx, day accessed [24.02.2014].
42. TechNet (2010) Office Web Apps platform comparison overview. Available: <http://technet.microsoft.com/en-us/library/ff925944%28v=office.14%29.aspx>, day accessed [18.04.2014].
43. Wallen, E., Mulloy, K. (2006) Computer - based training for safety: Comparing methods with older and younger workers. *Journal of Safety Research*, 37(5), 461-467.
44. Xinchun, W., Murray, M. (2004) Computer - based training for learning English vowel contrasts. *Journal of Safety Research*, 32(4), 539-552.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΠΙΝΑΚΕΣ

Πίνακας 3.1: Σχέδιο Lync Online	33
Πίνακας 3.2: Ρύθμιση Lync Online	34

ΣΧΗΜΑΤΑ

Σχήμα 2.1: Διαδικασία ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης.....	17
Σχήμα 2.2: Ανάπτυξη προγράμματος ενδοεπιχειρησιακής εκπαίδευσης	21

ΕΙΚΟΝΕΣ

Εικόνα 3.1: Αρχική σελίδα επιλογών Office 365	25
Εικόνα 3.2: Δυνατότητες εφαρμογής Outlook Web App για την επιχείρηση	28
Εικόνα 3.3: Επαφή ομάδας επιχείρησης στο SharePoint Online.....	29
Εικόνα 3.4: Δυνατότητα online συνεργασιών	30
Εικόνα 3.5: Εφαρμογή Lync Online στη σουίτα του Office 365	35
Εικόνα 3.6: Παράθυρο Lync Online	36
Εικόνα 3.7: Επεξεργασία αρχείου Word στο Office Web Apps.....	37
Εικόνα 3.8: Προβολή One Note στο Office Web Apps.....	37
Εικόνα 4.1: Βασική λογική λειτουργίας Microsoft Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση	49
Εικόνα 4.2: Φάσεις οργάνωσης Microsoft Office 365 στην ενδοεπιχειρησιακή εκπαίδευση	50
Εικόνα 4.3: Επικοινωνία μέσω Lync Online (άμεσα μηνύματα, κλήσεις ήχου ή βίντεο, συναντήσεις με τους συναδέλφους).....	52
Εικόνα 4.4: Είσοδος στην εφαρμογή Lync Online	53
Εικόνα 4.5: Κατάσταση διαθεσιμότητας χρήστη εφαρμογής Lync Online.....	53
Εικόνα 4.6: Κεντρικό παράθυρο του Lync Online	54
Εικόνα 4.7: Δημιουργία ομάδας στο Lync Online.....	55
Εικόνα 4.8: Online εκπαίδευση με το Microsoft Lync Online	56
Εικόνα 4.9: Εφαρμογές Microsoft Office Web Apps και επιλογές χρήστη	57