

## **ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ «ΟΡΙΖΟΝΤΙΕΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΕΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ»**

[Η Μελέτη εκπονήθηκε το 2014 από τους Α. Κόκκο και Μ. Παυλάκη για λογαριασμό του ΣΕΒ]

Οι οριζόντιες ικανότητες όπως είναι η ομαδικότητα, η προσαρμοστικότητα, η πρωτοβουλία, η δημιουργικότητα κ.ά., τις οποίες χρειάζεται να έχουν οι εργαζόμενοι ανεξάρτητα από την ειδικότητά τους και το αντικείμενο της θέσης εργασίας τους, αποτελούν ένα σημαντικό ζητούμενο για τις επιχειρήσεις στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον όπου τα δεδομένα μεταβάλλονται συνεχώς και ο ανταγωνισμός εντείνεται. Η ύπαρξή τους ή το έλλειμμα τους είναι δυνατόν να αποκτούν κρίσιμο ρόλο στην πορεία μιας επιχείρησης.

Ταυτόχρονα, η εκπαίδευση που έχουν λάβει οι εργαζόμενοι, άλλα και η κατάρτισή τους μέσα στην επιχείρηση, επηρεάζουν σημαντικά το βαθμό στον οποίο είναι δυνατόν να αναπτυχθούν οι οριζόντιες ικανότητές τους.

Στο διεθνές πεδίο, ήδη από τη δεκαετία του 1970 ορισμένοι πρωτοπόροι ερευνητές (λ.χ. ο MacClelland, 1973) είχαν δείξει ότι η επιτυχία στην επαγγελματική σταδιοδρομία δεν επηρεάζεται τόσο από τις εξειδικευμένες γνώσεις και τη διανοητική ευφυΐα που διαθέτουν οι εργαζόμενοι όσο από την ικανότητά τους να είναι δημιουργικοί και να συνεργάζονται αποτελεσματικά. Οι δε εργοδότες, από τις αρχές της δεκαετίας του 1980, άρχισαν να συμπεριλαμβάνουν στα επιθυμητά προσόντα των εργαζομένων και ορισμένα που σχετίζονται με τη συμπεριφορά, όπως είναι η πρωτοβουλία, η αξιοπιστία, η σταθερότητα της στάσης ως προς την εργασία κ.ά. (Oliver και Turton, 1982, στο Κικίλιας, 2005).

Στην επόμενη δεκαετία, η Ευρωπαϊκή Ένωση υιοθέτησε την έννοια και τη σημασία των οριζοντίων ικανοτήτων και αναγνώρισε τη σημασία τους. Η αρχή

έγινε το 1996 με τη *Λευκή Βίβλο για την Εκπαίδευση και την Κατάρτιση*. Στη συνέχεια, η Σύνοδος της Λισσαβόνας έθεσε τις βάσεις για τη νέα αναπτυξιακή στρατηγική της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η οποία βασίζεται στη γνώση και στη διαβίου μάθηση. Μια δε από τις συνιστώσες της είναι η ανάπτυξη των «νέων βασικών ικανοτήτων». Μέχρι σήμερα, πολλά κράτη - μέλη της Ε.Ε. (λ.χ. Γαλλία, Γερμανία, Ιρλανδία, Ισπανία, Μ. Βρετανία, Τσεχία) έχουν αναδομήσει τα εθνικά συστήματα εκπαίδευσης και κατάρτισης θέτοντας κυριολεκτικά στο επίκεντρό τους το στόχο να αποκτούν όλοι οι εκπαιδευόμενοι τις οριζόντιες ικανότητες.

Παρόλα αυτά, δεν παρατηρείται διεθνώς μια σύμπτωση απόψεων σε ότι αφορά στον προσδιορισμό των οριζοντίων ικανοτήτων. Όχι μόνο οι διάφοροι μελετητές και φορείς, αλλά και οι ίδιοι οι επίσημοι Ευρωπαϊκοί οργανισμοί τις προσδιορίζουν με διαφορετικό τρόπο. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το CEDEFOP. Το 2003 (CEDEFOP, 2003a), υιοθετεί τον κατάλογο ικανοτήτων της Λισσαβόνας. Τον προηγούμενο χρόνο όμως (CEDEFOP, 2002) χρησιμοποιούσε έναν άλλο κατάλογο “γενικών δεξιοτήτων”, ο οποίος αναφερόταν στην ανάγνωση, γραφή και αριθμητική, καθώς και στην επικοινωνία, στην επίλυση προβλημάτων, στην ομαδική εργασία, στη λήψη αποφάσεων, στη δημιουργική σκέψη, στη χρήση υπολογιστών και στη συνεχή μάθηση. Από την άλλη, το 2003, ένα άλλο θεσμικό όργανο της Ε.Ε., το Ευρωβαρόμετρο, χρησιμοποιούσε έναν διαφορετικό κατάλογο “γενικών ικανοτήτων”, όπου συμπεριλαμβάνονταν «η έκφραση, η συνεργατικότητα, το να μαθαίνω πώς να μαθαίνω, η διαχείριση καταστάσεων και η επίλυση προβλημάτων, η ανάληψη πρωτοβουλιών, η οργανωτική ικανότητα κ.ά.» (CEDEFOP, 2003a, σ. 8).

Είναι επίσης ενδεικτικά τα στοιχεία που παραθέτει η Brewer (2013) για λογαριασμό του Διεθνούς Οργανισμού Εργασίας (ILO), τα οποία αφορούν στους πολύ διαφορετικούς όρους που χρησιμοποιούν οι εθνικές αρχές διαφόρων χωρών προκειμένου να προσδιορίζουν τις οριζόντιες ικανότητες:

- Αυστραλία: “Key competencies” / “generic skills”
- Γαλλία: “Transferable skills”
- Γερμανία: “Key qualifications”

- Η.Π.Α.: “Basic skills”
- Μεγάλη Βρετανία: “Core skills”, “key skills”
- Σιγκαπούρη: “Critical enabling skills”
- Χώρες Λατινικής Αμερικής: “Key competencies”, “work competencies”

Ας εξετάσουμε τώρα ποια ήταν η στάση που τήρησε ο επιχειρηματικός κόσμος στην Ελλάδα σε ότι αφορά στο ζήτημα των οριζοντίων ικανοτήτων. Ο ΣΕΒ (2000) υιοθέτησε αμέσως τις θέσεις της Λισσαβόνας. Όμως μέχρι σήμερα δεν ανέπτυξε δράσεις προς την κατεύθυνση της ανάπτυξης αυτών των ικανοτήτων, όπως λ.χ. συνέδρια, μελέτες, επιμορφωτικά προγράμματα.

Στο μεταξύ, τα μηνύματα από το Ευρωβαρόμετρο (2010) έδειχναν ότι το έλλειμμα οριζοντίων ικανοτήτων στις Ελληνικές επιχειρήσεις είναι ένα από τα μεγαλύτερα στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

Πρόσφατα, εκπονήθηκε από τον ΣΕΒ (2013) μια μελέτη που αφορούσε στις απαιτήσεις σε “sector specific skills”, δηλαδή σε εξειδικευμένες γνώσεις – δεξιότητες – ικανότητες που κρίνονται αναγκαίες για την επιτυχή άσκηση των κρίσιμων επαγγελματιών στους διάφορους επιχειρηματικούς τομείς. Είναι δε ενδεικτικό της ανάγκης για ανάπτυξη των οριζοντίων ικανοτήτων ότι, παρότι αυτές δεν αποτελούσαν επίκεντρο της μελέτης, εντούτοις συμπεριλαμβάνονταν συχνά στις απαντήσεις των ερωτηθέντων εκπροσώπων επιχειρήσεων.

### **Στόχοι και περιεχόμενο της μελέτης**

Οι παραπάνω διαπιστώσεις αποτέλεσαν το έναυσμα για την πραγματοποίηση της μελέτης. Ως στόχος τέθηκε να διερευνηθούν οι οριζόντιες ικανότητες που σχετίζονται με την επιχειρηματικότητα των ανωτέρων και μεσαίων στελεχών των οργανισμών που εντάσσονται στον ΣΕΒ.

**Η δομή της μελέτης έχει ως εξής:**

- Στο κεφάλαιο 1, προσεγγίζεται η σημασία της ανάπτυξης των οριζοντίων ικανοτήτων που σχετίζονται με το “επιχειρείν” στο πλαίσιο της σημερινής

κρίσιμης και μεταβαλλόμενης συγκυρίας της διεθνούς και της ελληνικής οικονομίας.

- Στο κεφάλαιο 2, γίνεται προσπάθεια να προσδιοριστούν οι οριζόντιες ικανότητες ώστε να υπάρχει σαφήνεια ως προς την έννοια και το περιεχόμενό τους.
- Στο κεφάλαιο 3, προσεγγίζεται το μέγεθος των αναγκών των Ελληνικών επιχειρήσεων σε ό,τι αφορά στις οριζόντιες ικανότητες που απαιτούνται από τα ανώτερα και μεσαία στελέχη.
- Στο κεφάλαιο 4, εξετάζουμε το βαθμό στον οποίο η κουλτούρα της Ελληνικής κοινωνίας όπως διαμορφώθηκε ιστορικά, και ειδικότερα των Ελληνικών επιχειρήσεων, ευνοεί ή όχι την ανάπτυξη αυτών των ικανοτήτων.
- Στο κεφάλαιο 5, προβαίνουμε στη διερεύνηση του ρόλου του συστήματος εκπαίδευσης και κατάρτισης, με το σκεπτικό ότι οι βασικοί προσανατολισμοί και οι διαθέσεις των ατόμων διαμορφώνονται στην πρώιμη ηλικία, συνεπώς ο ρόλος του εκπαιδευτικού συστήματος έχει καθοριστική σημασία στη διαμόρφωση των ικανοτήτων που μας ενδιαφέρουν. Επιπλέον, εξετάζουμε τον συναφή ρόλο της κατάρτισης στις επιχειρήσεις.
- Στο κεφάλαιο 6, παρουσιάζουμε παραδείγματα καλών πρακτικών ανάπτυξης των οριζοντίων ικανοτήτων σε επιχειρήσεις.
- Τέλος, το κεφάλαιο 7, περιλαμβάνει προτάσεις πολιτικής προς τις επιχειρήσεις, τους εκπαιδευτικούς και κοινωνικούς φορείς και την πολιτεία, οι οποίες αποβλέπουν σε δράσεις και συνέργειες με στόχο την ανάπτυξη των οριζοντίων ικανοτήτων.

Για την τεκμηρίωση των επιχειρημάτων και συμπερασμάτων της μελέτης αξιοποιήθηκαν βιβλιογραφικές πηγές – με έμφαση σε μελέτες των Ευρωπαϊκών οργανισμών, του ΟΟΣΑ και του ΣΕΒ. Επίσης, πραγματοποιήθηκε πρωτογενής διερεύνηση των απόψεων εκπροσώπων επιχειρήσεων (focus group).