

2014

pÿ ' ½ ¬ » Å Ã . ± ½ Ä ± ³ É ½ ¹ Ã Ä ¹ ⁰ ¿ Í  
 pÿ À » µ ¿ ½ µ ⁰ Ä ® ¼ ± Ä ¿ Â ¼ µ Ä ± ¾ Í ´ · ½  
 pÿ ⁰ ± ¹ ¹ ´ ¹ É Ä ¹ ⁰ Î ½ ™ • Š Ã Ä · ½ • » » ¬ ´  
 pÿ À µ Á ⁂ À Ä É Ã · Ä ¿ Å ½ ¿ ¼ ¿ Í ~ µ Ã Ã ± ×

Christidou, Sophia

pÿ Á ð Á ± ¼ ¼ ± " · ¼ ì Ã ¹ ± Â " ¹ ¿ ⁂ · Ä · Ä , £ Ç ¿ » ® ÿ ¹ ⁰ ¿ ½ ¿ ¼ ¹ ⁰ Î ½ • À ¹ Ã Ä · ¼ Î ½ & " ¿ ⁂ · Ä ·  
 pÿ ± ½ µ À ¹ Ã Ä ® ¼ ¹ ¿ • µ ¬ À ¿ » ¹ Â ¬ Æ ¿ Å

<http://hdl.handle.net/11728/6926>

Downloaded from HEPHAESTUS Repository, Neapolis University institutional repository



## **Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα στη Δημόσια Διοίκηση (ΜΡΑ)**

Διπλωματική εργασία με τίτλο:

**Ανάλυση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μεταξύ δημοσίων και ιδιωτικών ΙΕΚ στην Ελλάδα. Η περίπτωση του νομού Θεσσαλονίκης.**

Επιβλέπων Καθηγητής κ. **Χριστόδουλος Ακρίβος**

**Χρηστίδου Σοφία**

ID: 1123302946

Καθηγήτρια Αγγλικής  
Πτυχίο Αγγλικής Γλώσσας & Φιλολογίας, ΑΠΘ  
MSc στη Μεταφρασιολογία, ΔΠΜΣ, ΑΠΘ  
Διδάκτωρ στη Μεταφρασιολογία, ΠΤΔΕ, ΠΔΜ

**Πάφος  
2014**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

i	Ευχαριστίες
ii	Περίληψη
1	Εισαγωγή
	1η ΕΝΟΤΗΤΑ: Δομή της εργασίας, Σκοπός και Ερευνητικά ερωτήματα
3	1.1 Δομή της εργασίας
3	1.2 Σκοπός και Ερευνητικά ερωτήματα
	2 <sup>η</sup> ΕΝΟΤΗΤΑ: Το Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα και οι τρόποι απόκτησής του
5	2.1. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα - Ορισμός
5	2.1.1 Ποια είναι η έννοια του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος;
6	2.1.2 Γιατί είναι σημαντικό το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;
7	2.2. Τύποι επιχειρηματικών στρατηγικών
8	2.2.1 Ηγεσία κόστους
10	2.2.2. Στρατηγική Διαφοροποίησης
11	2.2.3. Στρατηγική Εστίασης
12	2.3. Η διαχείριση ανθρώπινων πόρων. Ορισμός - Πρακτικές
13	2.3.1 Η διαχείριση ανθρώπινων πόρων ως μοχλός για τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος
13	2.3.1.1 Μείωση μεγέθους των επιχειρήσεων
14	2.3.1.2 Ανασχεδιασμός διαδικασιών
14	2.3.1.3 Διοίκηση ολικής ποιότητας
15	2.3.1.4. Διοίκηση Γνώσης
16	2.3.2 Τα συστήματα εργασίας υψηλής απόδοσης
20	2.4. Η Γρήγορη Ανταπόκριση (Quick Response)
21	2.5. Η Στρατηγική ως προσέγγιση Αμοιβαία Αποκλειόμενων Επιλογών (Tradeoffs)
22	2.6. Προβολή

23	2.6.1 Η Προβολή και η διαδικασία επικοινωνίας
24	2.6.2 Στοιχεία μίγματος προβολής
28	2.6.3 Στρατηγική προβολής
28	2.7.1 Οι ιδιαιτερότητες του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στο δημόσιο τομέα
29	2.7.2 Οι πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στο δημόσιο τομέα
	3 <sup>η</sup> ΕΝΟΤΗΤΑ: Ο ΘΕΣΜΟΣ ΤΩΝ ΙΕΚ
33	3.1. Παρουσίαση των ΙΕΚ
34	3.2.1 Συνοπτική Παρουσίαση των Δημόσιων Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης βάσει της Υπουργικής Απόφασης 12081/ΦΕΚ Β 2708/24.10.2013
36	3.2.1.1 Συνοπτική παρουσίαση των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) του ΟΑΕΔ.
36	3.2.1.2 Συνοπτική παρουσίαση των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) του ΕΚΑΒ
38	3.2.1.3 Συνοπτική παρουσίαση των Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) του Υπουργείου Τουρισμού
38	3.2.2 Περιγραφή των ΔΙΕΚ βάσει της ανάλυσης SWOT
39	3.2.2.1 Δυνατά σημεία (Strengths)
39	3.2.2.2. Αδύνατα σημεία (Weaknesses)
40	3.2.2.3 Ευκαιρίες (Opportunities)
41	3.2.2.4. Απειλές (Threats)
43	2.3 Τα Ιδιωτικά ΙΕΚ στον Νομό Θεσσαλονίκης
	4 <sup>η</sup> ΕΝΟΤΗΤΑ: Έρευνα σχετικά με τη χρήση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στα Δημόσια και Ιδιωτικά ΙΕΚ
	4.1 Μεθοδολογία έρευνας
46	4.1.1 Ερωτήματα έρευνας
46	4.1.2 Δημιουργία ερωτηματολογίου
47	4.1.3 Δομή Ερωτηματολογίου

48	4.1.4 Δείγμα (sample)
	4.2 Παρουσίαση και ανάλυση των δεδομένων-ερμηνεία των αποτελεσμάτων
48	4.2.1 Παρουσίαση αποτελεσμάτων και ανάλυση δεδομένων
79	4.2.2 Ανάλυση των αποτελεσμάτων της έρευνας - Συμπεράσματα
84	4.2.3 Προτάσεις
86	4.2.4 Επαλήθευση Υπόθεσης Εργασίας
88	Βιβλιογραφία
91	Παράρτημα I: Προσφερόμενες Ειδικότητες ΙΕΚ Νομού Θεσσαλονίκης
107	Παράρτημα II: Ερωτηματολόγιο για τους διευθυντές των ΔΙΕΚ
114	Παράρτημα III: Ερωτηματολόγιο για τους διευθυντές των ΙΙΕΚ

Καὶ γὰρ ἄτοπον τὴν μὲν οἰκίαν  
μηδέποτε ἀνέχεσθαι ἐν ἑσπέρα  
χωρὶς λύχνον καὶ φωτὸς ὄραν  
τὴν δὲ ψυχὴν ἔρημον διδασκαλίας  
ὄραν;

*Ἅγιος Ἰωάννης Χρυσόστομος*

## **Ευχαριστίες**

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον ιδιοκτήτη του Πανεπιστημίου Nearolis Μιχαλάκη Λεπτό ο οποίος αφογκράστηκε τις ανάγκες της εποχής και πραγματοποίησε το όραμά του δημιουργώντας το Πανεπιστήμιο Nearolis στην Πάφο έδωσε την ευκαιρία σε πολλούς Κύπριους αλλά και Ελλαδίτες να σπουδάσουν αυτό που ονειρεύονταν. Ένα μεγάλο ευχαριστώ ανήκει στον κοσμήτορα του μεταπτυχιακού στη Δημόσια Διοίκηση, Σπύρο Βλιάμο, ο οποίος υπήρξε από την αρχή μέχρι και τη λήξη των τεσσάρων εξαμήνων της φοίτησής μου αρωγός και συμπαραστάτης στο έργο μου με τις ευφυείς οικονομικές του σκέψεις και προτάσεις. Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον καθηγητή μου στα μαθήματα Διαχείριση Ανθρωπίνων Πόρων και Στρατηγικός

Σχεδιασμός και Μέτρηση της Απόδοσης δρ. Χριστόδουλο Ακρίβο, που μας εφοδίασε με έναν τεράστιο όγκο γνώσεων και πληροφοριών που προσαρμόσε στη Δημόσια Διοίκηση και σε επιχειρήσεις του Δημόσιου τομέα, έτσι ώστε να μπορέσουμε να τα αφομοιώσουμε καλύτερα, βάση της εμπειρίας του καθενός μας. Του αξίζει ένα μεγάλο μπράβο γιατί κατάφερε να εφαρμόσει εντός αιθούσης όλες στις σύγχρονες διδακτικές μεθοδολογικές τεχνικές που μας έκαναν να συμμετέχουμε ενεργά στις πανεπιστημιακές του παραδόσεις και ενέτειναν την μάθηση μέσω διαλόγου, σε έναν τομέα που συνήθως γίνεται από καθ' έδρας διδασκαλία. Τέλος, θα ήθελα να επισημάνω την άψογη ηλεκτρονική επικοινωνία που είχαμε, η οποία συνέβαλλε καθοριστικά στην ουσιαστική καθοδήγησή μου για την συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Φυσικά, δεν θα μπορούσα να παραλείψω στις ευχαριστίες μου προς τους Διευθυντές των Δημοσίων και Ιδιωτικών ΙΕΚ που αφιέρωσαν κομμάτι από τον πολύτιμο χρόνο τους και έλαβαν μέρος στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου της έρευνας, καθώς χωρίς τη δική τους συμβολή δεν θα ήταν δυνατή η ολοκλήρωση αυτής της εργασίας και η εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων. Ως πρώην διευθύντρια ΔΙΕΚ κι εγώ αναγνωρίζω ακόμη περισσότερο πόσο σημαντική ήταν η πράξη αυτή σε πιεσμένες χρονικές περιόδους. Κλείνοντας θα ήθελα να τονίσω ότι εάν δεν ήταν οι γονείς μου Δημήτριος Χρηστίδης και Δήμητρα Χρηστίδου που μου συμπαραστάθηκαν ψυχικά, υλικά και πρακτικά στα ταξίδια μου τα σαββατοκύριακα στην Κύπρο και χρηματοδότησαν τις σπουδές μου, δεν θα είχα καταφέρει ποτέ να ολοκληρώσω και αυτό το μεταπτυχιακό.

## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Κύριος σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η συγκέντρωση δεδομένων και πληροφοριών σχετικά με την ύπαρξη ή μη χαρακτηριστικών που θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν ως Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα από τα Δημόσια Ιδρύματα Επαγγελματικής Κατάρτισης που δραστηριοποιούνται στο Νομό Θεσσαλονίκης. Επίσης διερευνάται η αλληλεπίδραση και η ανταγωνιστικότητα αυτών των Ιδρυμάτων σε σχέση με τα αντίστοιχα Ιδιωτικά ΙΕΚ.

Για το σκοπό αυτό στην 1<sup>η</sup> ενότητα γίνεται η περιγραφή του Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος ως εργαλείου ανάπτυξης μιας επιχείρησης, των τρόπων απόκτησής του, και των κινδύνων που αυτοί οι τρόποι εμπεριέχουν. Στη 2<sup>η</sup> ενότητα σκιαγραφείται ο

θεσμός των ΙΕΚ και απαριθμούνται τα δημόσια και ιδιωτικά ιδρύματα που δραστηριοποιούνται στο Νομό Θεσσαλονίκης. Τέλος, στην 3<sup>η</sup> ενότητα της εργασίας παρουσιάζεται η έρευνα που πραγματοποιήθηκε με σκοπό την ανάδειξη των χαρακτηριστικών που συντελούν στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στα Δημόσια ΙΕΚ όπως και την επίτευξη ή μη χαρακτηριστικών που συντελούν στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στα άμεσα ανταγωνιστικά Ιδιωτικά ΙΕΚ.

Για το σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκε ποσοτική έρευνα στους Διευθυντές των ΙΕΚ που περιλαμβάνει ένα ερωτηματολόγιο με πέντε θεματικές ενότητες, α) Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα – γενικά, β) Ανταγωνιστικές στρατηγικές γ) Η διαχείριση ανθρωπίνων πόρων δ) Η ένταση προβολής και ε) Η ποιότητα παρεχόμενης εκπαίδευσης ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Λέξεις- κλειδιά: ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ανταγωνιστικές στρατηγικές, ΔΙΕΚ, ΙΙΕΚ, Νομός Θεσσαλονίκης, διαχείριση ανθρωπίνων πόρων, ένταση προβολής

## ABSTRACT

The main purpose of this dissertation is to collect data and information concerning the presence or absence of features that could be used as a Competitive Advantage from Public Vocational Training Institutes (ΔΙΕΚ) operating in the Prefecture of Thessaloniki. The interaction and the competitiveness of these institutions, compared with the corresponding private Institutes of Vocational training (ΙΙΕΚ), are also investigated.

In order to achieve this purpose, in the first section a description of the competitive advantage as a business development tool is made and also its acquisition methods, as well as the risks that these methods entail. In the second section the institution of ΙΕΚ is illustrated, and furthermore the public and private institutions which are operating in the Prefecture of Thessaloniki are listed. Finally, the third section of this paper presents the research conducted in order to highlight the characteristics that contribute to the creation of a competitive advantage in Public ΙΕΚ as well as the grade of achievement of those characteristics that contribute in the creation of competitive advantage in the competing private ΙΕΚ.

To accomplish this objective a Quantitative Research to the Directors of ΙΕΚ institutions was held, which included a questionnaire with five thematic sections a) The Competitive advantage – in general, b) Competitive Strategies c) The management of human resources d) The advertising or promotional intensity and e) The quality of education provided as competitive advantage.

Keywords: competitive advantage, competitive strategies, ΔΙΕΚ, ΙΙΕΚ, Prefecture of Thessaloniki, human resource management, promotional intensity