



ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΟΡΙΣΜΩΝ
& ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΙΓΑΙΟΥ

**ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
(Δ.Π.Μ.Σ.) «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΟΡΙΣΜΩΝ
ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΦΙΛΟΞΕΝΙΑΣ»**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Νέες εκπαιδευτικές ανάγκες στον ξενοδοχειακό κλάδο
στη μετα-covid εποχή»**

Μεταπτυχιακή Φοιτήτρια: Μαναγού Μαριάννα

Επιβλέπων Καθηγητής: Δρ. Σταυρινούδης Θεόδωρος

Χίος, Απρίλιος, 2023

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία πραγματεύεται ζητήματα σχετικά με τις νέες εκπαιδευτικές ανάγκες στην εκπαίδευση και στην κατάρτιση των ανθρώπινων πόρων στον ξενοδοχειακό κλάδο στη μετά Covid εποχή. Αρχικά, γίνεται αναφορά στον κλάδο των ξενοδοχείων στο σύγχρονο περιβάλλον και γίνεται ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με τις επιπτώσεις της πανδημίας Covid -19 στα ξενοδοχεία. Στη συνέχεια γίνεται ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με τη σημαντικότητα της εκπαίδευσης των ανθρώπινων πόρων στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον, στην εκπαίδευση των ανθρώπων που εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας, στην εκπαίδευση και κατάρτιση στον ξενοδοχειακό κλάδο. Ακόμη, επιδιώκεται να αποτυπωθεί η αύξηση της σημαντικότητας της εκπαίδευσης και της κατάρτισης των ανθρώπινων πόρων λόγω της πανδημίας, γεγονός που έχει ανατρέψει τον τρόπο της επιχειρηματικότητας στον ξενοδοχειακό κλάδο. Στόχος της εργασίας είναι να διερευνηθεί η σημαντικότητα της παροχής εκπαίδευσης στο ανθρώπινο δυναμικό των ξενοδοχείων και κατά πόσο η σημαντικότητα αυτή έχει ενισχυθεί λόγω της πανδημίας Covid-19.

Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι υπάρχει ανάγκη για το ανθρώπινο δυναμικό του ξενοδοχειακού κλάδου να προβεί στην επικαιροποίηση των γνώσεων του ή να αποκτήσει νέες γνώσεις, μέσω προγραμμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης που θα υλοποιήσουν οι επιχειρήσεις. Ενδεικτικά, οι δεξιότητες που πρέπει να αποκτηθούν σχετίζονται με την προσαρμογή των ανθρώπινων πόρων στις αλλαγές του επιχειρησιακού περιβάλλοντος, που θα τους ενισχύσουν στην επαγγελματική τους εξέλιξη, που συνδυάζεται με την αύξηση της παραγωγικότητας και την κερδοφορία των επιχειρήσεων. Συμπεραίνεται πως υπάρχει ανάγκη τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα να θέσουν στο επίκεντρο της στρατηγικής τους μετά την πανδημία COVID -19 τους ανθρώπους, σχεδιάζοντας και υλοποιώντας προγράμματα κατάρτισης, τα οποία θα ενισχύσουν το ανθρώπινο δυναμικό στην προσπάθεια ανάπτυξης του.

Λέξεις Κλειδιά: Τουρισμός, Ξενοδοχεία, COVID-19, Εκπαίδευση και Κατάρτιση, Εκπαιδευτικές Ανάγκες, Ανθρώπινο Δυναμικό

Abstract

This diploma thesis deals with issues related to education and training of human resources in the hotel industry. First, there is a reference to the hotel industry in the contemporary environment and a review of the literature related to the impact of the COVID-19 pandemic on hotels. Bibliography is then retrospectively reviewed with regard to the importance of human resource training in today's competitive environment, the training of people working in the private sector of the economy, as well as education and training in the hotel industry. Furthermore, an attempt is made to imprint the increasing importance of education and training of human resources, due to the pandemic that has totally changed entrepreneurship in the hotel industry. The aim of this thesis is to elaborate on the significance of providing training to hotel human resources and the enhancement of this importance due to the COVID-19 pandemic.

The results show that there is need for the human resources of the hotel industry to update their knowledge or acquire new knowledge, through education and training programs that will be implemented by companies. Indicatively, the skills to be acquired are related to the adaptation of human resources to changes in the business environment, which will reinforce them in their professional development, which is combined with the increase in productivity and profitability of businesses. It is concluded that after the COVID-19 pandemic there is need for hotels in Greece to set people at the center of their strategy, designing and implementing training programs, which will support and strengthen human resources in their attempt to develop.

Keywords: Tourism, Hotels, COVID-19, Education and Training, Educational Needs, Human Resources.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον επιβλέποντα καθηγητή, κ. Θεόδωρο Σταυρινούδη, για την κατανόηση, την βοήθεια και την επιστημονική καθοδήγηση που μου παρείχε για την υλοποίηση της συγκεκριμένης εργασίας, καθώς και τις ιδιαίτερες ευχαριστίες μου στον κ. Χρήστο Κακαρούγκα, για τις υποδείξεις και τις συμβουλές του στη σύνταξη του ερωτηματολογίου της παρούσας έρευνας.

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	1
Abstract.....	2
Περιεχόμενα.....	4
Λίστα Πινάκων.....	6
Λίστα Γραφημάτων.....	7
Εισαγωγή.....	8
Κεφάλαιο 1. Ο Κλάδος των ξενοδοχείων.....	10
1.1 Ο κλάδος των ξενοδοχείων στο σύγχρονο περιβάλλον	10
1.2 Covid-19 και ο κλάδος των ξενοδοχείων	13
Κεφάλαιο 2. Η σημασία της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού.....	17
2.1 Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού στο σύγχρονο περιβάλλον	17
2.2 Εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού του ιδιωτικού τομέα της οικονομίας	19
2.3 Εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού του ιδιωτικού τομέα της οικονομίας στη νέα πραγματικότητα.....	22
2.4 Εκπαίδευση και κατάρτιση στον τουρισμό	27
2.4.1 Η εκπαίδευση στον κλάδο των ξενοδοχείων	28
2.5 Η αύξηση της σημασίας της εκπαίδευσης λόγω της νόσου Covid-19.....	29
Κεφάλαιο 3. Επισκόπηση σχετικών ερευνών με την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού στον κλάδο φιλοξενίας.....	33
Κεφάλαιο 4. Μεθοδολογία έρευνας.....	37
4.1 Ο σκοπός της έρευνας	37
4.2 Επιμέρους στόχοι έρευνας	37

4.3 Ερευνητικά ερωτήματα έρευνας	37
4.4 Μέθοδος	38
4.5 Πληθυσμός και δείγμα	39
4.6 Μέσο συλλογής δεδομένων	39
4.7 Ερευνητική διαδικασία	41
4.8 Διαδικασία ανάλυσης δεδομένων	41
Κεφάλαιο 5. Αποτελέσματα έρευνας.....	42
5.1 Δημογραφικά στοιχεία	42
5.2 Αξιοπιστία	46
5.3 Διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών	47
5.3 Στόχοι εκπαίδευσης	49
5.4 Διεξαγωγή εκπαίδευσης	54
5.5 Αξιολόγηση εκπαίδευσης	58
5.6 Κίνητρα για εκπαίδευση και συμβολή εκπαίδευσης.....	60
5.7 Ικανοποίηση από την εκπαίδευση	65
5.8 Επισκόπηση.....	68
5.9 Συμπεράσματα - Προτάσεις.....	69
Βιβλιογραφία	72
Ελληνόγλωσση	72
Ξενόγλωσση	72
Παράρτημα	80

Λίστα Πινάκων

Πίνακας 1: Επισκόπηση ερευνών	36
Πίνακας 2: Αποτελέσματα αξιοπιστίας	46
Πίνακας 3: Κατανομή απαντήσεων για την διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών της επιχείρησης με βάση την αξιολόγηση στοιχείων	48
Πίνακας 4: Κατανομή απαντήσεων για τους εκπαιδευτικούς στόχους των ξενοδοχείων (στόχοι 1-10).....	50
Πίνακας 5: Κατανομή απαντήσεων για τους εκπαιδευτικούς στόχους των ξενοδοχείων (στόχοι 11-20).....	51
Πίνακας 6: Κατανομή απαντήσεων για τους εκπαιδευτικούς στόχους των ξενοδοχείων (στόχοι 21-29).....	52
Πίνακας 7: Κατανομή απαντήσεων για την διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων (δηλώσεις 1-10).....	55
Πίνακας 8: Κατανομή απαντήσεων για την διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων (δηλώσεις 11-19)	56
Πίνακας 9: Κατανομή απαντήσεων για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων	58
Πίνακας 10: Κατανομή απαντήσεων για τα κίνητρα εκπαίδευσης	61
Πίνακας 11: Κατανομή απαντήσεων για τα οφέλη της εκπαίδευσης	63
Πίνακας 12: Κατανομή απαντήσεων για την ικανοποίηση των συμμετεχόντων από την εκπαίδευση	65

Λίστα Γραφημάτων

<i>Γράφημα 1: Κατανομή φύλου</i>	<i>42</i>
<i>Γράφημα 2: Κατανομή ηλικίας</i>	<i>43</i>
<i>Γράφημα 3: Κατανομή επιπέδου εκπαίδευσης</i>	<i>43</i>
<i>Γράφημα 4: Κατανομή απαντήσεων για των τύπο ξενοδοχείου εργασίας</i>	<i>44</i>
<i>Γράφημα 5: Κατανομή τμήματος εργασίας</i>	<i>45</i>
<i>Γράφημα 6: Κατανομή ετών εμπειρίας</i>	<i>45</i>
<i>Γράφημα 7: Κατανομή εργασιακού καθεστώτος</i>	<i>46</i>
<i>Γράφημα 8: Κατανομή απαντήσεων για την διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών της επιχείρησης με βάση την αξιολόγηση στοιχείων</i>	<i>49</i>
<i>Γράφημα 9: Κατανομή απαντήσεων για τους εκπαιδευτικούς στόχους των ξενοδοχείων</i>	<i>54</i>
<i>Γράφημα 10: Κατανομή απαντήσεων για την διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων</i>	<i>58</i>
<i>Γράφημα 11: Κατανομή απαντήσεων για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων</i>	<i>60</i>
<i>Γράφημα 12: Κατανομή απαντήσεων για τα κίνητρα εκπαίδευσης</i>	<i>62</i>
<i>Γράφημα 13: Κατανομή απαντήσεων για τα οφέλη της εκπαίδευσης</i>	<i>64</i>
<i>Γράφημα 14: Κατανομή απαντήσεων για την ικανοποίηση των συμμετεχόντων από την εκπαίδευση</i>	<i>66</i>

Εισαγωγή

Η πανδημία του COVID-19 και οι αυστηροί ταξιδιωτικοί περιορισμοί έχουν δημιουργήσει εμπόδια στον παγκόσμιο τουρισμό και τη βιομηχανία φιλοξενίας. Οι περιορισμοί των ταξιδιών σε όλον τον κόσμο έχουν οδηγήσει σε εντυπωσιακά χαμηλά επίπεδα πληρότητας, μερικές φορές σε μονοψήφιο ποσοστό. Η ξενοδοχειακή βιομηχανία ήταν η πρώτη που επηρεάστηκε αρνητικά από την πανδημία και, ενώ τα δυσοίωνα σενάρια προέβλεπαν πως θα είναι η τελευταία που θα ανακάμψει, η πραγματικότητα εξελίχθηκε διαφορετικά.

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία είναι ευάλωτη σε απειλές, όπως οι επιδημίες, οι φυσικές καταστροφές και οι τρομοκρατικές επιθέσεις (Chen et al., 2007 ; Jiang & Wen, 2020). Η πανδημία COVID-19 έχει επηρεάσει το DNA της βιομηχανίας φιλοξενίας στον πυρήνα της (Rivera, 2020). Πολλές κρίσεις και καταστροφές έχουν σχετικά βραχυπρόθεσμες επιπτώσεις στις επιχειρήσεις φιλοξενίας και περιορισμένες επιπτώσεις στην εμβέλεια μιας περιοχής. Ωστόσο, ο αντίκτυπος του COVID-19 ήταν άνευ προηγουμένου σε σύγκριση με προηγούμενα γεγονότα, όπως οι φυσικές καταστροφές ή άλλες επιδημίες.

Με τη μαζική μείωση του τουρισμού παγκοσμίως, η βιομηχανία φιλοξενίας έπρεπε να σχεδιάσει την ανάκαμψη, ενσωματώνοντας πρότυπα σχετικά με τις πρακτικές υγιεινής και την καθαριότητα. Η υγιεινή, η καθαριότητα και η ασφάλεια κερδίζουν την προσοχή μετά από καταστροφές δημόσιας υγείας, όπως έγινε με το ξέσπασμα του SARS το 2003 (Kim et al., 2005).

Πολύπλοκα προβλήματα, όπως αυτά που προέκυψαν από την ασθένεια Covid-19, δεν μπορούν να επιλυθούν μόνο από μεμονωμένες επιχειρήσεις (Hermes & Mainela, 2014). Αντίθετα, ίσως τώρα περισσότερο από ποτέ, είναι εμφανές ότι ο τομέας της φιλοξενίας περιλαμβάνει πολλούς ενδιαφερόμενους, καθιστώντας τον τομέα αναπόσπαστο μέρος της συνολικής οικονομίας και κοινωνίας (Morakabati et al., 2017).

Ο τομέας αυτός συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη και στην κοινωνική ζωή σε ζωτικής σημασίας ζητήματα. Συνεπώς, η επιβίωση και η ανάκαμψη του κλάδου εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από εξωτερικούς παράγοντες και δυνάμεις (Dogru and Bulut, 2018). Με άλλα λόγια, η στρατηγική ανάκαμψης γι' αυτόν τον τομέα πρέπει να λάβει υπόψη το σύνολο του συστήματος (Faukner, 2001) και τα μέτρα να μην επικεντρώνονται μόνο σε αντιδραστικές λύσεις περικοπής κόστους και ανθρώπινου δυναμικού (Alonso-Almeida et al., 2015), ιδιαίτερα αν ληφθούν υπόψη η έλλειψη ξεκάθαρης επίλυσης των προβλημάτων που είχε δημιουργήσει η πανδημία, ο πολλαπλός χαρακτήρας αυτής της κρίσης και ο παγκόσμιος χαρακτήρας της.

Στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να διερευνηθεί η σημαντικότητα της παροχής εκπαίδευσης στο ανθρώπινο δυναμικό των ξενοδοχείων και το κατά πόσο η σημαντικότητα αυτή έχει ενισχυθεί λόγω της πανδημίας COVID-19.

Στο πρώτο κεφάλαιο της εργασίας αποτυπώνονται στοιχεία σχετικά με τον κλάδο των ξενοδοχείων στο σύγχρονο περιβάλλον και γίνεται ανασκόπηση της βιβλιογραφίας σχετικά με τις επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 στα ξενοδοχεία.

Το δεύτερο κεφάλαιο πραγματεύεται ζητήματα σχετικά με τη σημαντικότητα της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον, τόσο για την ανάπτυξη των ιδίων, όσο και για την ανταγωνιστικότητα και τη βιωσιμότητα των ξενοδοχείων. Γίνεται αναφορά στην εκπαίδευση των ανθρώπων που εργάζονται στον ιδιωτικό τομέα της οικονομίας, και στην εκπαίδευση και στην κατάρτιση στον τομέα του τουρισμού, με έμφαση στον ξενοδοχειακό κλάδο. Στο τέλος του δεύτερου κεφαλαίου επιδιώκεται να αποτυπωθεί η αύξηση της σημαντικότητας της εκπαίδευσης και της κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού λόγω της πανδημίας που έχει ανατρέψει τον τρόπο της επιχειρηματικότητας στο ξενοδοχειακό κλάδο.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ερευνών σχετικών με την παρούσα έρευνα και στα επόμενα κεφάλαια γίνεται η αποτύπωση της μεθοδολογίας της έρευνας και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων.

Στο τέλος καταγράφονται τα συμπεράσματα της έρευνας.

Κεφάλαιο 1. Ο Κλάδος των ξενοδοχείων

1.1 Ο κλάδος των ξενοδοχείων στο σύγχρονο περιβάλλον

Πολυάριθμα γεγονότα τις τελευταίες έξι δεκαετίες κατέστησαν αναγκαία την αναδιατύπωση των μοντέλων οικονομικής ανάπτυξης που πρότεινε ο καπιταλισμός (Soria, E.L., Parra, D.P, 2021). Το αίσθημα της περιβαλλοντικής ευθύνης έχει αυξηθεί, καθώς η τρέχουσα κρίση υγείας έχει γίνει πιο οξεία και έχει καταφέρει να κάνει αντιληπτό σε όλους τι συμβαίνει, όταν ανθρωπότητα διακόπτει τη συνήθη δραστηριότητά της. Αυτή η αίσθηση δέσμευσης είναι πλέον απαραίτητη στη δημόσια εικόνα των μεγάλων εταιρειών παγκοσμίως. Ο τουρισμός δεν αποτελεί εξαίρεση. Όλο και περισσότερες μεγάλες ξενοδοχειακές εταιρείες εντάσσονται στη δέσμευση για βιώσιμη ανάπτυξη και περιβαλλοντική φροντίδα, για να αναδείξουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα, να δημιουργήσουν το εμπορικό σήμα τους και να διαφοροποιηθούν από τους ανταγωνιστές τους στην τουριστική αγορά (Soria & Parra, D.P, 2021).

Με την αυξανόμενη συνειδητοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων που δημιουργούνται από τα ξενοδοχεία, οι στρατηγικές στην περιβαλλοντική διαχείριση της ξενοδοχειακής βιομηχανίας έχουν αρχίσει να τυγχάνουν υψηλού επιπέδου προσοχής από τον ερευνητικό τομέα. Η περιβαλλοντική στρατηγική μπορεί να θεωρηθεί ως ένα σύνολο πρωτοβουλιών που επιδιώκουν να μειώσουν τον αντίκτυπο των λειτουργιών στο περιβάλλον μέσω προϊόντων, διαδικασιών και εταιρικών πολιτικών, όπως η μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και των αποβλήτων, η χρήση βιώσιμων πόρων και η εφαρμογή περιβαλλοντικής διαχείρισης (Latan et al., 2018). Ουσιαστικά, από τη μία πλευρά του τουριστικού φαινομένου υπάρχουν έντονες ανάγκες δημιουργίας εισοδήματος και θέσεων εργασίας, ενώ ένα άλλο μέρος του ίδιου συστήματος προσπαθεί να ελαχιστοποιήσει τις επιπτώσεις που συνδέονται με τις αρνητικές επιπτώσεις. Αυτή η πάλη των αντιθέτων πρέπει να φτάσει στις βαθύτερες ρίζες των ξενοδοχείων, προκειμένου να διατηρηθεί μια επαρκής ισορροπία μεταξύ ανάπτυξης και βιωσιμότητας.

Το Hospitalityinsights (2022) αποτυπώνει κάποιες επιπλέον σύγχρονες τάσεις της βιομηχανίας φιλοξενίας. Σύμφωνα με αυτό κατά τη διάρκεια μιας ύφεσης, οι ταξιδιώτες εγκαταλείπουν τις ακριβές διακοπές στα μεγάλα τουριστικά θέρετρα και μένουν πιο κοντά στο σπίτι τους ή δεν ταξιδεύουν καθόλου. Καθώς η οικονομία βελτιώνεται, οι τουρίστες ξαναρχίζουν τα ταξιδιωτικά τους σχέδια.

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και το mobile marketing βρίσκονται σε ανοδική πορεία, ενώ το παραδοσιακό μάρκετινγκ μειώνεται. Η τηλεοπτική, η έντυπη και η ραδιοφωνική

διαφήμιση είναι πολύ πιο ακριβή από τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και τα κινητά, αλλά απαιτεί πρόσληψη ή εκπαίδευση του προσωπικού του ξενοδοχείου σε αυτά τα μέσα. Είναι επομένως πολύ σημαντικό να δημιουργηθούν λογαριασμοί σε όλα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και να υπάρχει μέριμνα για προσέλκυση ακολούθων. Οι εν δυνάμει επισκέπτες των μονάδων φιλοξενίας στηρίζονται πλέον περισσότερο στα κοινωνικά δίκτυα σε σχέση με παλαιότερα, όταν λαμβάνουν αποφάσεις σε ποια ξενοδοχεία θα κάνουν κράτηση.

Η εξ αποστάσεως εργασία έχει γίνει σήμερα συνηθισμένη για πολλούς ανθρώπινο δυναμικό και προβλέπεται μελλοντικά να γίνει κάτι περισσότερο από μια απλή τάση. Είναι μια αλλαγή που επιταχύνθηκε από την παγκόσμια κρίση δημόσιας υγείας, όπου ένας άνευ προηγουμένου αριθμός εταιρειών υψηλού προφίλ – με μεγάλες εταιρείες τεχνολογίας όπως το Twitter, το Facebook και η Amazon να πρωτοστατούν – ανακοίνωσαν ότι θα υιοθετήσουν μια υβριδική ή ευέλικτη προσέγγιση για την εξ αποστάσεως εργασία. Μόνο το 2021, το ποσοστό των εργαζομένων σε όλο τον κόσμο που εργάζονταν μόνιμα εξ αποστάσεως διπλασιάστηκε (EHL, 2022).

Οι ψηφιακές εφαρμογές γίνονται όλο και πιο σημαντικές στον τρόπο με τον οποίο οι ξενοδόχοι διαχειρίζονται τις υπηρεσίες που παρέχουν στους πελάτες τους και μπορούν πλέον να ελέγχουν πολλές πτυχές του κύκλου και της εμπειρίας των επισκεπτών. Η τάση προς τις ψηφιακές και ανέπαφες υπηρεσίες έχει αποκτήσει νέα ώθηση: Οι υπηρεσίες που απευθύνονται σε πελάτες ανανεώνονται χάρη στην πιο διαδεδομένη χρήση επιλογών που υποστηρίζονται από την τεχνολογία, όπως το check-in μέσω κινητού τηλεφώνου, οι ανέπαφες πληρωμές, ο φωνητικός έλεγχος και τα βιομετρικά στοιχεία. Τεχνολογικές πλατφόρμες, όπως το CRM και το CEM, χρησιμοποιούν μεγάλα δεδομένα για να δημιουργήσουν αλληλεπιδράσεις μεταξύ του επισκέπτη και του οικοδεσπότη. Τα chatbot που λειτουργούν με τεχνητή νοημοσύνη, έχουν αποδειχθεί ότι αποτελούν πλεονέκτημα για την εξυπηρέτηση των πελατών, τόσο κατά τη διαδικασία κράτησης όσο και στην απάντηση σε επαναλαμβανόμενες ερωτήσεις.

Η «αειφορία» αποτελεί μια τάση φιλοξενίας που είναι και επίκαιρη και χαρακτηριστικό των τελευταίων ετών. Η αποφυγή πλαστικών μιας χρήσης, η προσπάθεια για μείωση της περιττής κατανάλωσης χαρτιού και η μείωση της σπατάλης τροφίμων αποτελούν πιο μακροπρόθεσμους ηθικούς και περιβαλλοντικούς παράγοντες που διαμορφώνουν τις αποφάσεις που λαμβάνονται σε επίπεδο διαχείρισης φιλοξενίας. Επίσης, σύμφωνα με το Next Tourism Generation Skills Alliance (2020) οι επιλογές μενού για χορτοφάγους και vegan έχουν περιβαλλοντικά πλεονεκτήματα.

Η προληπτική ιατρική, η ευεξία (spa) και η αυτοφροντίδα, είναι αδιαμφισβήτητα σε ανοδική τάση αυτή τη στιγμή λόγω της πανδημίας Covid-19, με ιδιαίτερη ζήτηση για θεραπείες που

παρέχονται από ειδικούς, που πραγματοποιούν προσωπικές ή ομαδικές συνεδρίες για την ανάπτυξη ζωτικότητας, τη διαχείριση του άγχους, τη συναισθηματική ισορροπία κ.ά. (Szromek, 2021).

Οι λειτουργίες των ξενοδοχείων γενικότερα, διαμορφώνονται όλο και περισσότερο από τη χρήση συστημάτων διαχείρισης για την παρακολούθηση και τη βελτιστοποίηση των εσόδων, των σχέσεων με τους πελάτες, της ιδιοκτησίας, των καναλιών και της φήμης. Καταγράφεται αυξανόμενη σημασία της ενσωματωμένης ανταλλαγής μηνυμάτων, της προγνωστικής ανάλυσης, του προφίλ πελατών και του ενδιάμεσου λογισμικού, που επιδιώκει να συνδέσει τυχόν ανόμοια συστήματα (EHL, 2023).

Η προσέγγιση του asset-light έχει γίνει απαραίτητη στον ξενοδοχειακό κλάδο (Zhang et al., 2019). Ο διαχωρισμός μεταξύ της διαχείρισης των λειτουργιών και των περιουσιακών στοιχείων της ακίνητης περιουσίας επιτρέπει, πλέον, στις εταιρείες φιλοξενίας να επικεντρωθούν στη βασική τους δραστηριότητα βελτιώνοντας έτσι την αποτελεσματικότητά τους.

Από όλα τα παραπάνω προκύπτουν νέοι άξονες στους οποίους πρέπει να κινηθεί ο ξενοδοχειακός κλάδος. Ο σύγχρονος επισκέπτης των ξενοδοχείων δεν επιθυμεί την τυποποίηση. Αντίθετα, επιδιώκει την εξατομίκευση και την προσαρμογή των υπηρεσιών στις ανάγκες και τις προτιμήσεις του. Η τεχνολογία βρίσκεται πια στον πυρήνα της εμπειρίας του ξενοδοχείου. Αυτό οδηγεί στην ανάπτυξη νέων αντιλήψεων και περισσότερης καινοτομίας στον κλάδο και συμβάλλει στην εμφάνιση ολοένα και πιο εξατομικευμένης προσφοράς.

Επιπλέον έχει γίνει φανερό πως ο ξενοδοχειακός κλάδος αφενός έχει κοινωνική ευθύνη αφετέρου χρειάζεται να αναπτύξει πιο ανθεκτικά επιχειρηματικά μοντέλα. Από τη μια είναι κρίσιμο για τις επιχειρήσεις φιλοξενίας να γίνουν πιο βιώσιμες, με την εφαρμογή πραγματικών βιώσιμων επιχειρηματικών μοντέλων. Από την άλλη ο τουρισμός είναι επιρρεπής σε κρίσεις. Ωστόσο, μετά την κρίση ο αριθμός των ταξιδιωτών παρουσιάζει σταθερές αυξητικές τάσεις. Είναι απαραίτητη επομένως η λήψη μέτρων ως απάντηση σε μια δυσανάλογη αύξηση των τουριστικών ροών σε ορισμένα μέρη (π.χ. Βενετία ή Βαρκελώνη).

Ενδοεπιχειρησιακά, οι μέρες της μακροχρόνιας διατήρησης των εργαζομένων καθώς και των παθητικών ιεραρχικών στυλ διαχείρισης έχουν σίγουρα παρέλθει. Η προσέλκυση, η ανάπτυξη και η διατήρηση των κατάλληλων εργαζόμενων/ταλέντων μέσα στον κλάδο της φιλοξενίας συνιστά μια βασική πρόκληση.

Εν μέσω της πανδημίας Covid-19, ο τουρισμός σταμάτησε και η πληρότητα των ξενοδοχείων μειώθηκε δραματικά λόγω των μειωμένων ταξιδιών (Jiang and Wen, 2020). Λόγω πολλών χωρών που εφαρμόζουν ταξιδιωτικούς περιορισμούς, οι διεθνείς αφίξεις μειώθηκαν κατά 72% παγκοσμίως κατά τους πρώτους δέκα μήνες του 2020 (UNWTO, 2020). Αντίστοιχα, τα ποσοστά πληρότητας των ξενοδοχείων μειώθηκαν δραστικά σε όλες τις περιοχές. Για παράδειγμα, η Ευρώπη παρουσίασε μείωση περίπου 58% στα ποσοστά πληρότητας ξενοδοχείων τον Οκτώβριο 2020 (STR, 2020). Οι κανονιστικές απαιτήσεις για κοινωνική απόσταση και ελαχιστοποίηση των επαφών μεταξύ ατόμων, έχουν οδηγήσει μεγάλες ξενοδοχειακές εταιρείες να αναπτύξουν ή να αναβαθμίσουν διάφορες τεχνολογίες, ως απάντηση στην τρέχουσα άνευ προηγουμένου κατάσταση (Hao et al., 2020; Shin and Kang, 2020). Επιπλέον, οι μελετητές του τουρισμού έχουν επίσης ζητήσει την αυξημένη υιοθέτηση των ανέπαφων τεχνολογιών υπηρεσιών για το μετριασμό των επιπτώσεων της πανδημίας Covid-19 (Pillai et al., 2021).

Από την έναρξη της πανδημίας Covid -19, η ξενοδοχειακή βιομηχανία εξαρτάται περισσότερο από την τεχνολογία. Παρόλο που είναι κατανοητό ότι η ανθρώπινη αλληλεπίδραση παραμένει ψυχολογική ανάγκη για τους επισκέπτες των ξενοδοχείων και η πίστη συχνά αποδίδεται στην ποιότητα τέτοιων αλληλεπιδράσεων μια πρόσφατη μελέτη έδειξε ότι οι επισκέπτες μπορεί ενδεχομένως να προτιμούν να αλληλεπιδρούν με μηχανήματα λόγω της πανδημίας (Kim et al., 2021).

Επιπλέον, οι Yu et al. (2021) στην έρευνα τους αναφέρθηκαν στο γεγονός πως οι αντιλήψεις των επισκεπτών των ξενοδοχείων για τα άγνωστα στοιχεία σχετικά με την ασθένεια Covid-19 και τους φυσικούς κινδύνους θα μπορούσαν να επηρεάσουν αρνητικά τις προθέσεις τους να επιστρέψουν στο ξενοδοχείο.

1.2 Covid-19 και ο κλάδος των ξενοδοχείων

Οι κρίσεις ορίζονται ως γεγονότα που έχουν χαμηλή πιθανότητα να συμβούν, ωστόσο έχουν μεγάλες επιπτώσεις που απειλούν τη βιωσιμότητα ενός οργανισμού (Tse et al., 2006). Τα μοναδικά χαρακτηριστικά της πανδημίας Covid -19 την καθιστούν μια «πρωτοφανή» κρίση (World Bank, 2020), η οποία ξεχωρίζει από τις υπόλοιπες κρίσεις και καταστροφές προηγούμενων ετών.

Ο Covid -19 είναι μια πραγματικά παγκόσμια πανδημία. Ξεπέρασε γρήγορα την επιδημία SARS του 2003 και του H5N1 το 2005 όσον αφορά τον παγκόσμιο αντίκτυπό της και την απώλεια σε ανθρώπινες ζωές.

Τα διεθνή ταξίδια έχουν αναγνωριστεί ως ένας από τους βασικούς παράγοντες για τη γρήγορη παγκόσμια εξάπλωση του Covid -19 (Wells et al., 2020), όπως τα ταξίδια μεγάλων αποστάσεων που ευνοούν ασθένειες που προκαλούνται από τη φυσική επαφή των ανθρώπων.

Η πανδημία του Covid-19 είναι πιο περίπλοκη από τις προηγούμενες κρίσεις και καταστροφές που έχουν εξεταστεί στη βιβλιογραφία της διαχείρισης φιλοξενίας, η οποία συνήθως επικεντρώνεται σε έναν τύπο κρίσης (π.χ. κρίση, φυσική καταστροφή, επιδημία, τρομοκρατική επίθεση), σε ένα έθνος/περιοχή ή σε έναν τομέα (π.χ. κρουαζιέρα) (Ritchie & Jiang, 2019).

Ο Covid -19 παρουσιάζει ένα επίπεδο πολυπλοκότητας και σοβαρότητας πέραν από κάθε άλλο τύπο κρίσης. Αυτό που ξεκίνησε ως τοπική κρίση δημόσιας υγείας στην Κίνα, σύντομα μετατράπηκε σε ένα φαινόμενο που έχει παγκόσμιο οικονομικό αντίκτυπο, οδηγώντας σε τεράστιες απώλειες θέσεων εργασίας και μια οικονομική ύφεση που επηρεάζει όλες τις μεγάλες οικονομίες (IMF, 2020).

Με τη σειρά τους οι απώλειες θέσεων εργασίας και η ύφεση είναι γνωστό ότι προκαλούν περισσότερα προβλήματα υγείας και αυξημένη θνησιμότητα (Eliason & Storrie, 2009). Για τις επιχειρήσεις φιλοξενίας, το αβέβαιο οικονομικό περιβάλλον, οι προοπτικές και ο φόβος του ιού έχουν μειώσει τις δαπάνες για ταξίδια και τον τουρισμό, τόσο σε επίπεδο B2C, όσο και σε επίπεδο B2B. Δεν είναι δυνατόν για μία μόνο εταιρεία να συλλέξει όλες τις πληροφορίες που χρειάζονται (Jiang & Ritchie, 2017) ή να αναπτύξουν σχέδια έκτακτης ανάγκης (Kim et al., 2019) για να αντιμετωπίσουν αυτές τις πολύπλευρες και σύνθετες προκλήσεις, με την πολιτεία να παίζει σημαντικό ρόλο στο σχεδιασμό ενός πλάνου αντιμετώπισης της κρίσης.

Ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της πανδημίας είναι το γεγονός ότι στην πρώτη φάση της πανδημίας δεν υπήρχε θεραπεία ούτε εμβόλιο για τον Covid -19. Ερωτήσεις σχετικά με την ανοσία και τις δοκιμές αντισωμάτων προκαλούσαν έντονες συζητήσεις μεταξύ των επιστημόνων της ιατρικής κοινότητας (Andersson et al., 2020).

Ο παγκόσμιος χαρακτήρα της πανδημίας επηρέασε από τη βάση τις επιχειρήσεις φιλοξενίας: οι εγχώριες και οι διεθνείς αγορές αποτελούν ένα σύνθετο μείγμα χωρών (για παράδειγμα χώρες που μόλις βγήκαν από την πανδημία, όπως το Ηνωμένο Βασίλειο, άλλες που εξακολουθούν να βιώνουν ταχεία εξάπλωση, όπως η Βραζιλία, ή/και χώρες που αντιμετωπίζουν ένα νέο κύμα πανδημίας), με αποτέλεσμα να δημιουργείται μία νέα κατάσταση πολύ ρευστή και απρόβλεπτη (Rivera, 2020). Όπως αναφέρεται χαρακτηριστικά σε έρευνα της McKinsey (2020), η κανονικότητα μπορεί να μην αποκατασταθεί ποτέ, αλλά αντίθετα μπορεί να οδηγηθούμε στο "επόμενο κανονικό".

Η τουριστική βιομηχανία είναι πολυδιάστατη και περιλαμβάνει εστιατόρια και καφέ, ξενοδοχεία και καταλύματα. Λόγω των περιορισμών που επιβλήθηκαν από κυβερνήσεις σε ταξιδιωτικούς προορισμούς σε όλον τον κόσμο, η βιομηχανία φιλοξενίας επηρεάστηκε σημαντικά (Kong et al., 2021).

Η πανδημία έπληξε τον τομέα της φιλοξενίας παγκοσμίως και δημιούργησε μια κατάσταση όπου τα κέρδη ήταν μηδενικά και μη διαχειρίσιμα. Τα ξενοδοχεία ήρθαν αντιμέτωπα με μαζικές ακυρώσεις που ώθησαν τον κλάδο της φιλοξενίας σε τεράστια ύφεση. Για τη μείωση των λειτουργικών εξόδων τους, οι επιχειρήσεις φιλοξενίας υποχρεώθηκαν να απολύσουν τους υπαλλήλους τους, μικρά ξενοδοχεία ή εστιατόρια έκλεισαν και εκατομμύρια άνθρωποι έμειναν άνεργοι ή αναγκάστηκαν να αναζητήσουν νέες πηγές εισοδήματος.

Χωρίς ταξιδιώτες ή τουρίστες, δεν μπορεί να λειτουργήσει καμία επιχείρηση, ξενοδοχείο, κατάλυμα και εστιατόριο. Λόγω του Covid-19 οι περισσότερες εγκαταστάσεις παρέμειναν κλειστές και, σε ορισμένες περιπτώσεις, με την επιβολή σκληρού lockdown που είχε επιβληθεί, δεν υπήρχε σε πολλές χώρες και εγχώριος τουρισμός για να ενισχύσει σε κάποιο βαθμό τον κλάδο φιλοξενίας σε τοπικό επίπεδο.

Οι πολιτικές «Μένουμε στο σπίτι» και οι πολιτικές κοινωνικής αποστασιοποίησης ενισχύθηκαν, οι οποίες οδήγησαν τελικά στο κλείσιμο χώρων και επιχειρήσεων (Arbulu et al., 2021). Ως απάντηση στους περιορισμούς της πανδημίας που επιβλήθηκαν, καταγράφηκαν πολλές ακυρώσεις στον κλάδο της φιλοξενίας και του τουρισμού γενικότερα.

Τα ποσοστά πληρότητας των ξενοδοχείων μειώθηκαν δραστικά. Για παράδειγμα, η Ιταλία, μια από τις πρώτες και περισσότερο πληγείσες χώρες από την πανδημία, κατέγραψε ποσοστό κοντά στο 90% ακυρώσεων κρατήσεων στη Ρώμη τις πρώτες ημέρες της πανδημίας και ποσοστό 80% στη Σικελία (Mensah, 2020).

Η Ισπανία ήταν η δεύτερη χώρα με τις περισσότερες επισκέψεις στον κόσμο μέχρι το τέλος της δεκαετίας. Λαμβάνοντας υπόψη τις διανυκτερεύσεις και τις αυθημερόν επισκέψεις, ο ξένος τουρισμός στη χώρα της Ιβηρικής υποχώρησε περισσότερο από 70% το 2020, ως αποτέλεσμα της πανδημίας COVID-19. Παρά τη σταδιακή βελτίωση στο πρώτο εξάμηνο του 2021, ο τουριστικός τομέας έχει ακόμη πολύ δρόμο για να ανακάμψει (Statista, 2021b).

Στη Γαλλία, ο ξενοδοχειακός τομέας έχει “βυθιστεί”, με ποσοστό πληρότητας μόλις 14,6% τον Απρίλιο του 2020 ως αποτέλεσμα των διαδοχικών lockdown το 2020. (Statista, 2021a).

Οι πάροχοι τουριστικών καταλυμάτων έδωσαν πλέον μεγαλύτερη έμφαση στην υγιεινή, στην ασφάλεια και στην ευημερία των επισκεπτών και έχουν συστήσει αυστηρά πρότυπα καθαριότητας, υγιεινής και κοινωνικής απόστασης, σύμφωνα με τις οδηγίες του ΠΟΥ. Καθώς ο COVID-19 έχει ανασύρει ακόμα περισσότερο την ανάγκη χρήσης της τεχνολογίας

για να επιτρέψει τις επαφές μεταξύ των ανθρώπων, τα ξενοδοχεία κινήθηκαν προς την τεχνητή νοημοσύνη και τη χρήση της τεχνολογίας, όπως το self-check-in και check-out, τον θερμικό έλεγχο κατά την άφιξη, τη self-service χρήση των εφαρμογών για κινητά, τις ψηφιακές πληρωμές κ.λπ.

Ωστόσο, με επαρκή ενδυνάμωση και στρατηγικές από το σύνολο των ενδιαφερόμενων μερών τα ξενοδοχεία βρίσκουν τρόπους να ανακάμψουν. Η εστίαση μετατοπίστηκε στην τοπική αγορά και οι ταξιδιώτες αλλάζουν τις κρατήσεις τους σε μικρότερα ξενοδοχεία όπου ο συνωστισμός είναι ελάχιστος. Οι ταξιδιώτες δείχνουν να προτιμούν να μείνουν σε μικρότερα ξενοδοχεία όπου υπάρχει περιορισμός των επαφών, αντί των μεγαλύτερων ξενοδοχείων στα οποία έχουν αυξημένες πιθανότητες έκθεση στον ιό (Jafari et al., 2021).

Μελέτη που διεξήχθη από τους Zhang et al. (2020) προσπάθησε να εξετάσει τον αντίκτυπο της ηγεσίας για την ασφάλεια του ξενοδοχείου και τη συμπεριφορά των εργαζομένων όσον αφορά την ασφάλεια κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Τα ευρήματα αποκάλυψαν ότι η ηγεσία επηρέασε θετικά τη συμπεριφορά των εργαζομένων στην ασφάλεια.

Μια μελέτη που διεξήχθη από τους Jung et al. (2021) είχε ως στόχο να διερευνήσει εάν η εργασιακή ανασφάλεια των εργαζομένων είχε σημαντικό αντίκτυπο στη δέσμευση για εργασία και την πρόθεση αλλαγής. Τα ευρήματα αποκάλυψαν ότι το ανθρώπινο δυναμικό στα ξενοδοχεία ήταν λιγότερο αφοσιωμένο λόγω των συναισθημάτων εργασιακής ανασφάλειας που βίωναν. Η δέσμευση των εργαζομένων μπορεί επίσης να βοηθήσει στη μείωση του κύκλου εργασιών. Μια άλλη μελέτη που έγινε από τους Karatepe et al. (2021) εξέτασε τα προβλήματα ψυχικής υγείας ως παρεμβατικής μεταβλητής της επίδρασης του Covid-19, ως στρεσογόνου παράγοντα στη συμπεριφορά και στην ικανοποίηση από τη ζωή. Το ανθρώπινο δυναμικό που κινδυνεύει να προσβληθεί από την ασθένεια Covid-19 έχει υψηλότερο ποσοστό προβλημάτων ψυχικής υγείας, σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας. Αυτοί οι εργαζόμενοι, με τη σειρά τους, έχουν χαμηλά επίπεδα ικανοποίησης από τη ζωή.

Κεφάλαιο 2. Η σημασία της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού

2.1 Η εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού στο σύγχρονο περιβάλλον

Τα οφέλη της εκπαίδευσης και της κατάρτισης περιλαμβάνουν τη διατήρηση της συνοχής της ομάδας, τη δημιουργία μιας κοινής νοοτροπίας και ενός κοινού λεξιλογίου. Όπως και με τη μάθηση, γενικά, η παροχή εκπαίδευσης με τρόπο που θα έχει οφέλη για την ίδια την επιχείρηση αλλά και το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί πρόκληση για τις επιχειρήσεις. Με τη συνεχή εκπαίδευση η επιχείρηση δίνει τη δυνατότητα στην ομάδα να ανταποκρίνεται στις τεχνολογικές αλλαγές που μπορούν να επηρεάσουν τις απαιτήσεις της εργασίας. Επίσης, βοηθά το ανθρώπινο δυναμικό να ανταποκριθεί στις αλλαγές που προέρχονται από την οργανωτική αναδιάρθρωση και δίνεται η δυνατότητα να προσαρμοστεί στις αλλαγές που προκύπτουν από την αυξημένη ποικιλομορφία στο εργατικό δυναμικό. Επίσης, παρέχεται διευκόλυνση για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας του ανθρώπινου δυναμικού και βοηθά να καλυφθούν οι ανάγκες για συνεχή ανάπτυξη (Seismic, n.d.).

Έρευνα που έχει διεξαχθεί από το CSO Insights δείχνει πως οι εταιρείες που επενδύουν στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού διαθέτουν εργαζομένους με υψηλή αφοσίωση και καταγράφουν 24% υψηλότερα κέρδη συγκριτικά με τις εταιρείες που δεν επικεντρώνονται στην εκπαίδευση. Επίσης, διαπιστώθηκε ότι η αποτελεσματική εκπαίδευση στον τομέα των πωλήσεων μπορεί να βοηθήσει τους νέους αντιπροσώπους να πετύχουν το στόχο τους έως και επτά εβδομάδες πιο γρήγορα από τον μέσο όρο του κλάδου. Ο Όμιλος Aberdeen διαπίστωσε ότι οι εταιρείες με επιτυχημένα προγράμματα εκπαίδευσης πωλήσεων έχουν 32% υψηλότερη επίδοση ομαδικής ποσόστωσης, 24% καλύτερη επίτευξη ποσοστώσεων ατομικών αντιπροσώπων και 23% υψηλότερη μετατροπή δυνητικού πελάτη. Μέσω της εκπαίδευσης οι επιχειρήσεις πρέπει να επιδιώκουν υψηλότερη παραγωγικότητα, βελτίωση της ποιότητας, μείωση του χρόνου εκμάθησης γνώσεων, ασφάλεια, μείωση του κύκλου εργασιών, ενώ την ίδια στιγμή προσπαθούν να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν μια αποτελεσματική ομάδα διαχείρισης κρίσεων. Τα ανωτέρω πρέπει να αποτελούν στόχο της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης σε μια επιχείρηση (Seismic, n.d.). Ο σκοπός της εκπαίδευσης και κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού είναι να επιτρέψει στους υπαλλήλους των επιχειρήσεων να κάνουν καλύτερα τη δουλειά τους έχοντας αποκομίσει περισσότερες γνώσεις και δεξιότητες, είτε πρόκειται για

αρχική κατάρτιση στη θέση εργασίας, είτε για εκπαίδευση που στοχεύει στην προσαρμογή στα μεταβαλλόμενα οικονομικά, πολιτικά και τεχνολογικά περιβάλλοντα.

Επίσης, με τα εκπαιδευτικά προγράμματα γίνεται συστηματική μετάδοση γνώσεων για συγκεκριμένες δεξιότητες. Η οργάνωση των εκπαιδευτικών σεμιναρίων γίνεται κυρίως σε ομαδικό περιβάλλον, χρησιμοποιώντας τεχνολογία επικοινωνιών για να προσεγγισθεί μεγαλύτερος αριθμός εργαζομένων.

Η εκπαίδευση συνιστά πολλαπλασιαστικό παράγοντα της παραγωγικότητας του ανθρώπινου δυναμικού και της επιχείρησης. Η παραγωγικότητα αποτελεί κεντρικό μέλημα για κάθε επιχείρηση, είτε αυτή αναφέρεται στο κέρδος είτε όχι. Παράλληλα, με την εκπαίδευση βελτιώνονται τα πρότυπα ασφαλείας. Η βελτίωση της ασφάλειας στο χώρο εργασίας μπορεί να βελτιώσει την παραγωγικότητα και να αποτρέψει απώλειες σε ανθρώπινο και οικονομικό κεφάλαιο.

Μέσω της εκπαίδευσης βελτιώνονται οι πρακτικές χειρισμού κάθε είδους εξοπλισμού. Με την υιοθέτηση των σωστών μεθόδων για τη χρήση εξοπλισμού στο χώρο εργασίας, η εκπαίδευση μπορεί να οδηγήσει στη μείωση των τραυματισμών και στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας.

Το χάσμα που προκαλείται από τις προηγμένες τεχνολογίες αυτοματισμού και τις ΤΠΕ επιφέρει αλλαγές, γεγονός που εγείρει ανησυχίες ότι το εργατικό δυναμικό θα είναι ανεπαρκώς προετοιμασμένο όσο και άκαμπτο απέναντι σε αυτές τις αλλαγές. Οι συγκεκριμένες ανησυχίες εκφράζονται διαχρονικά. Ωστόσο η πανδημία COVID-19 έχει μεταφέρει αυτές τις προβλέψεις στο παρόν, πολύ πιο γρήγορα από ό,τι αναμενόταν αρχικά. Οι επιχειρήσεις υιοθετούν πολιτικές που ελαχιστοποιούν την ανθρώπινη επαφή τόσο μεταξύ των εργαζομένων τους όσο και μεταξύ εργαζόμενων και καταναλωτών. Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Brookings (2021) αυτές οι αλλαγές περιλαμβάνουν την υποστήριξη για υπαλλήλους που εργάζονται εξ αποστάσεως σε πιο μόνιμη βάση, την ανέπαφη εξυπηρέτηση των πελατών, τη ρομποτική διαχείριση της αποθήκης και της εκπλήρωσης παραγγελιών και αυτοματοποιημένης εξυπηρέτησης φαγητού. Παρατηρώντας αυτές τις αλλαγές σε συνδυασμό με την ολοένα και πιο εξελιγμένη τεχνητή νοημοσύνη που θα επιτρέψει στην τεχνολογία να κάνει ένα ευρύτερο σύνολο εργασιών, γίνεται σαφές ότι πολλοί εργαζόμενοι θα χρειαστεί να αποκτήσουν μια σειρά από νέες δεξιότητες για να καταστούν ανταγωνιστικοί στην αγορά εργασίας.

Τέλος, οι στόχοι μιας επιχείρησης για την εκπαίδευση και ανάπτυξη των εργαζομένων θα πρέπει να είναι (Seismic, n.d.):

-Συγκεκριμένοι: Ο στόχος πρέπει να είναι άμεσος και λεπτομερής.

-Μετρήσιμοι: Οι στόχοι πρέπει να είναι μετρήσιμοι για την παρακολούθηση της προόδου και της επιτυχίας.

-Εφικτοί: Ο κατάλογος των στόχων εκπαίδευσης πρέπει να είναι ρεαλιστικός και να υπάρχουν τα εργαλεία που χρειάζονται για να τους πετύχετε.

-Σχετικοί: Οι στόχοι εκπαίδευσης πρέπει να ευθυγραμμίζονται με την αποστολή της επιχείρησης.

-Χρονικοί: Οι στόχοι πρέπει να έχουν μια προθεσμία ή συγκεκριμένα ορόσημα.

2.2 Εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού του ιδιωτικού τομέα της οικονομίας

Πολλές επιχειρήσεις, γνωρίζοντας πως υπάρχει έλλειψη ταλέντων στην αγορά εργασίας, έχουν προχωρήσει στην παροχή γνώσεων και δεξιοτήτων μέσω της εκπαίδευσης, ώστε να ταιριάζει το ανθρώπινο δυναμικό στα νέα περιβάλλοντα και στις νέες θέσεις εργασίας που προκύπτουν από την τεχνολογική αλλαγή.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, αυτό λαμβάνει χώρα στο εσωτερικό των επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, η πολυεθνική εταιρεία συμβούλων Accenture (2021), έχει δεσμευτεί για τη διάθεση έως και ένα δισεκατομμύριο δολάρια ετησίως για επανεκπαίδευση του προσωπικού. Ομοίως, η Amazon ανακοίνωσε μια επένδυση 700 εκατομμυρίων δολαρίων σε εργαζομένους στις ΗΠΑ για την αναβάθμιση των δεξιοτήτων τους έως το 2025 (2019). Επιπλέον, ορισμένες εταιρείες, συμπεριλαμβανομένου της IBM (2021) έχουν δημιουργήσει θέσεις μαθητείας για την εκπαίδευση μελλοντικών εργαζομένων στον τομέα της τεχνολογίας, ορισμένοι από τους οποίους βρίσκονται σε μη τεχνικές θέσεις, όπως οι πωλητές, επιτρέποντας έτσι στους ενδιαφερόμενους να μάθουν νέες δεξιότητες.

Ορισμένες εταιρείες κινούνται προς την ανάπτυξη εναλλακτικών προγραμμάτων εκπαίδευσης που παρέχουν δεξιότητες για θέσεις εργασίας που συνήθως καλύπτονται από παραδοσιακούς αποφοίτους πανεπιστημίων. Αυτά τα προγράμματα επιδιώκουν να ενισχύσουν τις δεξιότητες εργαζομένων που δεν έχουν ενδεχομένως τους πόρους να σπουδάσουν και να λάβουν δεξιότητες που χρειάζονται, για να ανταγωνιστούν στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον. Αυτός ο μηχανισμός μπορεί να αποτελεί ένα βιώσιμο εργαλείο για την επανεπίτευξη του ανθρώπινου δυναμικού που πρέπει να αλλάξει καριέρα και να ξεκινήσει εκ νέου την εργασία του σε έναν νέο κλάδο εργασίας.

Προς αυτήν την κατεύθυνση η Google έχει σχεδιάσει τα «Πιστοποιητικά Σταδιοδρομίας Google», που ανακοινώθηκαν αρχικά από την Google και αντιπροσωπεύουν ένα δυνητικά πολλά υποσχόμενο πρόγραμμα. Συγκεκριμένα, το πρόγραμμα παρέχει τη δυνατότητα σε υποψήφιους εκπαιδευόμενους να παρακολουθήσουν ευέλικτα μαθήματα και να λάβουν διαπιστευτήρια μέσω του Coursera, μιας διαδικτυακής πλατφόρμας εκπαίδευσης. Το πρόγραμμα προσφέρει πιστοποιήσεις και εκπαίδευση για επαγγέλματα με ζήτηση, συμπεριλαμβανομένων των αναλυτών δεδομένων και των διαχειριστών έργων. Η Google αναμένει να προσλάβει ορισμένους αναλυτές προγραμμάτων και προσφέρει εργαλεία για να τους συνδέσει με άλλους εργοδότες. Η επέκταση νέων προγραμμάτων πιστοποίησης μπορεί να βοηθήσει αφενός τους εργαζόμενους να παραμείνουν ανταγωνιστικοί και αφετέρου τις επιχειρήσεις και τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής να αντιμετωπίσουν τις προκλήσεις που ενδέχεται να προκύψουν στο σύγχρονο ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης είναι απαραίτητα για την επιτυχία των επιχειρήσεων παγκοσμίως. Αυτά τα προγράμματα προσφέρουν ευκαιρίες στο ανθρώπινο δυναμικό να βελτιώσει τις δεξιότητές του αλλά και στους εργοδότες να βελτιώσουν την παραγωγικότητα των εργαζομένων και την εταιρική κουλτούρα. Μπορούν επίσης να μειώσουν τον κύκλο εργασιών των εργαζομένων. Μια μελέτη του Ινστιτούτου Εργασίας των ΗΠΑ που διεξήχθη το 2020 δείχνει πόσο σημαντικό μπορεί να είναι αυτό για τα τελικά αποτελέσματα κάθε εταιρίας. Δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι οι εργαζόμενοι που έχουν τακτικές ευκαιρίες για μάθηση, ανάπτυξη και πρόοδο είναι πιο πιθανό να παραμείνουν σε μια εταιρεία (Nelson, 2018)

Σύμφωνα με τον ίδιο (2018), η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού είναι μεταξύ των κορυφαίων παραγόντων που ενισχύουν την απόδοση των εργαζομένων και παράλληλα συμβάλλουν στη δέσμευσή τους στην εκάστοτε επιχείρηση. Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού αποτελούν δύο βασικές λειτουργίες της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού των επιχειρήσεων, που έχει και την ευθύνη για το σχεδιασμό και την υλοποίηση αυτών των προσπαθειών.

Όσον αφορά τη σχέση της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης και βελτίωσης των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού, μια έκθεση του 2019 που δημοσιεύτηκε στο *The International Journal of Business and Management Research* δείχνει ότι το 90% των εργαζομένων που συμμετείχαν στην έρευνα συμφώνησαν ή συμφώνησαν απόλυτα με την πρόταση ότι τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης βελτίωσαν την εργασιακή απόδοσή τους (Younas et al., 2018).

Οι εταιρείες μπορούν να προσφέρουν πολλά είδη προσωπικής ή διαδικτυακής εκπαίδευσης και ευκαιριών ανάπτυξης για τους υπαλλήλους τους. Επίσης, μπορούν να

χρησιμοποιήσουν τη μέθοδο της εσωτερικής εκπαίδευσης ή άλλες μορφές εκπαίδευσης για να παρέχουν αυτές τις ευκαιρίες. Μερικοί τύποι εκπαίδευσης και ανάπτυξης είναι η εκπαίδευση για διοικητικά θέματα, για ζητήματα πωλήσεων, για τους νέους εργαζομένους και για προγράμματα καθοδήγησης και μαθητείας.

Πιο συγκεκριμένα μία πτυχή της εκπαίδευσης χρειάζεται να αφορά στην ανάληψη νέων ευθυνών. Το ανθρώπινο δυναμικό μπορεί να εκπαιδευτεί σε πολλαπλούς ρόλους είτε να μετακινείται σε νέες θέσεις. Επίσης, μπορεί να προετοιμαστεί για πρόσθετες ευθύνες μέσω ευκαιριών εκπαίδευσης και ανάπτυξης. Τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης μπορούν να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να μάθουν τις δεξιότητες που χρειάζονται στους τρέχοντες ρόλους τους και να εισαγάγουν ηγετικές δεξιότητες και γνώσεις λογισμικού που θα χρειαστούν στο μέλλον. Μια μορφή εκπαίδευσης, η μαθητεία, επιτρέπει στους εργαζόμενους να ξεκινήσουν ως εκπαιδευόμενοι και να προχωρήσουν στο μέλλον σε ρόλους υψηλότερου επιπέδου.

Τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης εστιάζουν στις διαφορές και ενθαρρύνουν τη μάθηση με βάση τα ατομικά ενδιαφέροντα και το υπόβαθρο των εργαζομένων. Η προώθηση της κατανόησης της κουλτούρας και των αξιών των άλλων εργαζομένων βελτιώνει την ομαδική εργασία και βοηθά στη δημιουργία μιας ομάδας με καλύτερη μείωσή.

Το ανθρώπινο δυναμικό που συμμετέχει στην εκπαίδευση και στην ανάπτυξη του προσωπικού είναι πιο πιθανό να αισθάνονται καλά με τους εργοδότες τους. Είναι επίσης πιο πιθανό να αποδώσουν καλά στην εργασία τους αποφέροντας θετική απόδοση που ενισχύει τη φήμη μιας επιχείρησης μεταξύ των πελατών και άλλων ενδιαφερόμενων μερών (Truitt, 2011).

Οι επιχειρήσεις πρέπει να γνωρίζουν πώς να δημιουργήσουν μια αποτελεσματική εκπαίδευση και ανάπτυξη για το ανθρώπινο δυναμικό τους. Για να δημιουργήσουν αποτελεσματικές ευκαιρίες κατάρτισης και ανάπτυξης, οι εργοδότες θα πρέπει να ξεκινήσουν καθορίζοντας ποιες δεξιότητες και γνώσεις χρειάζονται οι εργαζόμενοι για να βοηθήσουν την εταιρεία να πετύχει τους στόχους της. Στη συνέχεια, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προσαρμόσουν τα σχέδια κατάρτισης και ανάπτυξης σύμφωνα με τα ενδιαφέροντα των εργαζομένων και τα συλ μάθησης.

Για τη δημιουργία προγραμμάτων κατάρτισης και ανάπτυξης που θα ωφελούν τις επιχειρήσεις και το προσωπικό τους πρέπει να εφαρμοστούν συγκεκριμένες διαδικασίες. Οι εργοδότες θα πρέπει να εξετάσουν τον αντίκτυπο που ελπίζουν ότι θα έχουν στην επιχείρηση τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης των εργαζομένων. Στη συνέχεια, θα πρέπει να καθοριστούν οι εταιρικοί στόχοι γι' αυτά τα προγράμματα και να αναπτυχθεί μια στρατηγική για την υποστήριξή τους.

Παράλληλα, πρέπει να προσδιοριστούν τα κενά δεξιοτήτων. Χρειάζεται να καθοριστεί πώς η εργασιακή απόδοση του ανθρώπινου δυναμικού επηρεάζει την πρόοδο της επιχείρησης στην επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η διοίκηση. Τα προγράμματα εκπαίδευσης είναι απαραίτητο να αντιμετωπίζουν τυχόν κενά δεξιοτήτων που επιβραδύνουν την πρόοδο της επιχείρησης.

Το επόμενο βήμα είναι να γίνει επιλογή των μεθόδων εκμάθησης. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη κατά το σχεδιασμό των προγραμμάτων κατάρτισης και ανάπτυξης παράγοντες όπως το ιστορικό, η προτίμηση και η εμπειρία των ανθρώπινων πόρων. Μεταξύ των μεθόδων εκπαίδευσης στα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης είναι το παιχνίδι ρόλων, η προσομοίωση, η ηλεκτρονική μάθηση κ.ά.

Η τακτική παροχή αποτελεσματικών ευκαιριών εκπαίδευσης και ανάπτυξης βελτιώνει τα κίνητρα του ανθρώπινου δυναμικού και την ικανοποίηση του από την εργασία. Στην πραγματικότητα ανοίγει ευκαιρίες για πρόοδο και προαγωγή των εργαζομένων. Το Work Institute αναφέρει ότι το 2019 το 20% των εργαζομένων που εγκατέλειψαν οικειοθελώς τις επιχειρήσεις που εργάζονταν, το έκαναν λόγω έλλειψης ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης, που αποτελεί τον πιο συχνό λόγο αποχώρησης από την εργασία.

2.3 Εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού του ιδιωτικού τομέα της οικονομίας στη νέα πραγματικότητα

Η σύγχρονη πραγματικότητα επιβάλλει την εκμάθηση σχετικά με ζητήματα νέας τεχνολογίας. Τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να βοηθήσουν τους εργαζόμενους να παραμείνουν ενημερωμένα για τις αλλαγές στον κλάδο τους, όπως είναι τα πρότυπα ηθικής, ασφάλειας ή ποιότητας. Μπορούν επίσης, να δείξουν νέους τρόπους σκέψης και εργασίας χρησιμοποιώντας ενημερωμένη τεχνολογία και διαδικασίες και εκπαιδεύοντας τον ανθρώπινο δυναμικό σχετικά με τις απειλές για την ασφάλεια στο διαδίκτυο. Η εφαρμογή αυτών των νέων εργαλείων και πρακτικών στους καθημερινούς τους ρόλους μπορεί να οδηγήσει σε καλύτερα αποτελέσματα τόσο τους εργαζόμενους όσο και τους εργοδότες.

Οι περιορισμοί που σχετίζονται με την πανδημία Covid -19 οδήγησαν ένα μεγάλο ποσοστό των εργαζομένων στην εξ αποστάσεως εργασία. Δεδομένου ότι οι περισσότεροι από τους υπαλλήλους εργάζονταν προηγουμένως σε φυσικούς χώρους εργασίας, οι επιχειρήσεις έχουν καταβάλει προσπάθειες για την εύρεση και την εφαρμογή νέων εργαλείων και πόρων, για να προσαρμοστούν σε αυτό το νέο περιβάλλον εργασίας. Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη που επικεντρώνονται σε αυτές τις νέες διαδικασίες μπορούν να βοηθήσουν στην πραγματοποίηση αυτής της μετάβασης.

Οι νέοι εργαζόμενοι λαμβάνουν συχνά εκπαίδευση ως μέρος της διαδικασίας ένταξης τους στην επιχείρηση. Η εκπαίδευση τότε είναι πολύτιμη για την αποτελεσματικότητά τους στην επιχείρηση, ιδιαίτερα όταν αυτοί εξοικειωθούν περισσότερο με την επιχείρηση και τους δικούς τους ρόλους. Συνήθως τα εκπαιδευτικά προγράμματα πραγματεύονται ζητήματα διαφορετικότητας, ισότητας και ένταξης, η καταπολέμηση της παρενόχλησης στο χώρο εργασίας και η νομική συμμόρφωση.

Τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης μπορούν να βοηθήσουν το ανθρώπινο δυναμικό να αξιοποιήσει τα δυνατά του σημεία και να αντιμετωπίσει τις ελλείψεις που εντοπίζονται μέσα από τις αξιολογήσεις της απόδοσής τους. Αυτές οι αξιολογήσεις συχνά προτείνουν γνώσεις ή δεξιότητες στις οποίες ένας εργαζόμενος πρέπει να επικεντρωθεί, προκειμένου να βελτιωθεί.

Τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού μπορούν να ενισχύσουν τις ήπιες δεξιότητες, που είναι απαραίτητες για την προσαρμογή των εργαζομένων στις αλλαγές στην εργασία και την κοινωνία. Η εκπαίδευση που αναδεικνύει τις ήπιες δεξιότητες, όπως η ανθεκτικότητα, η συναισθηματική νοημοσύνη και η ευελιξία σε επαγγελματικά περιβάλλοντα, μπορεί να δημιουργήσει μια ατμόσφαιρα που θα ενισχύει την παραγωγικότητα των εργαζομένων.

Η παραγωγικότητα του ανθρώπινου δυναμικού είναι ένας άλλος τομέας που μπορεί να φανεί η σημασία της κατάρτισης και της εκπαίδευσης. Το ανθρώπινο δυναμικό που συμμετέχει σε αποτελεσματικά προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης εργάζεται πιο αποτελεσματικά.

Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων ανάπτυξης και κατάρτισης των εργαζομένων τους, όπως περιγράφεται από το πανεπιστήμιο του Maryville, περιστρέφεται γύρω από τους εξής βασικούς άξονες:

- Τη μέτρηση απόδοσης και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων εργασίας για τον προσδιορισμό των επιπέδων βελτίωσης του ανθρώπινου δυναμικού (Bates, 1999)
- Την παροχή αξιολογήσεων πριν και μετά την εκπαίδευση ζητώντας από τους εργαζόμενους να μοιραστούν τι αναμένουν από τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης και εάν οι προσπάθειες της επιχείρησης ανταποκρίθηκαν σε αυτές τις προσδοκίες
- Την εξόρυξη γνώσεων από δεδομένα (Data Mining) -Μελέτη δεδομένων
- Τη διεξαγωγή δημοσκοπήσεων και δοκιμών στο πλαίσιο της εκπαίδευσης που μπορούν να μετρήσουν τη γνώση και τη δέσμευση των εργαζομένων

Η παραγωγικότητα των εργαζομένων μπορεί να είναι ένας δείκτης της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης. Σύμφωνα με τους El Hajjar & Alkhanaizi (2018) τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης ενισχύουν την παραγωγικότητα του ανθρώπινου δυναμικού πολύπλευρα.

Τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης βοηθούν τον ανθρώπινο δυναμικό να διαχειρίζεται εργασίες στη βάση της καλύτερης κατανόησης των διαδικασιών και των σαφώς καθορισμένων στόχων. Επειδή οι εργαζόμενοι γνωρίζουν καλά τις δεξιότητες που απαιτούνται για τη δουλειά τους, θα χρειαστούν λιγότερο χρόνο για να βρουν τρόπους να εκτελούν εργασίες.

Ο σχεδιασμός της εκπαίδευσης και ανάπτυξης του ανθρώπινου δυναμικού από τις ίδιες τις επιχειρήσεις επιτρέπει στους εργοδότες να προσδιορίσουν με ακρίβεια τις γνώσεις και τις δεξιότητες που είναι ανάγκη να αποκτήσουν οι εργαζόμενοι. Τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης μπορούν να εκπαιδεύσουν τους εργαζόμενους σχετικά με νέες δεξιότητες ή να παρέχουν ενημερώσεις σχετικά με τις υπάρχουσες δεξιότητες για τη βελτίωση της παραγωγικότητας του προσωπικού.

Οι σημερινές συνεχώς μεταβαλλόμενες τεχνολογίες απαιτούν αναβάθμιση δεξιοτήτων σε τακτική βάση και προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης που να παρέχουν αυτήν την ανάγκη. Αυτές οι προσπάθειες ενθαρρύνουν την καινοτομία και την προθυμία ανάληψης κινδύνων/ρίσκων για τη βελτίωση των διαδικασιών, με λιγότερη ανάγκη για εποπτεία.

Οι εργαζόμενοι που έχουν συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης και προϊστάμενοι τους έχουν μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση για τις γνώσεις και τις ικανότητές τους. Αυτή η αυτοπεποίθηση καλλιεργεί μια αίσθηση ενθουσιασμού και υπευθυνότητας για τα αποτελέσματα της εργασίας τους.

Τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης μπορούν να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να αποσαφηνίσουν στο ανθρώπινο δυναμικό τις προσδοκίες που έχουν από εκείνους. Αυτή η προσπάθεια προάγει μια κουλτούρα που βασίζεται στην απόδοση, με τους εργαζόμενους να θέτουν εφικτούς στόχους που βασίζονται σε καλά καθορισμένες οργανωτικές αρχές.

Όταν το ανθρώπινο δυναμικό γνωρίζει πως έχει έναν υποστηρικτικό εργοδότη, τότε είναι πιο αφοσιωμένο και ενθουσιώδες, για να αποδώσει τα μέγιστα. Η παροχή ευκαιριών κατάρτισης και εξέλιξης στους εργαζόμενους δείχνει ότι ένας εργοδότης είναι πρόθυμος να υποστηρίξει τους εργαζόμενους καθόλη τη διάρκεια της σταδιοδρομίας τους.

Λαμβάνοντας υπόψη τη δαπανηρή προοπτική της εναλλαγής των εργαζομένων, οι εταιρείες αναζητούν τρόπους για να διατηρήσουν τους υπαλλήλους τους. Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη είναι σημαντικές για τη μείωση της εναλλαγής εργαζομένων.

Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη των εργαζομένων είναι καθοριστικής σημασίας για τη μείωση του κύκλου εργασιών των εργαζομένων (Rodriguez & Walters, 2017).

Η τακτική παροχή αποτελεσματικών ευκαιριών εκπαίδευσης και ανάπτυξης βελτιώνει τα κίνητρα του ανθρώπινου δυναμικού και την ικανοποίηση του από την εργασία. Στην πραγματικότητα ανοίγει ευκαιρίες για πρόοδο και προαγωγή των εργαζομένων. Το Work Institute αναφέρει ότι το 2019 το 20% των εργαζομένων που εγκατέλειψαν οικειοθελώς τις επιχειρήσεις που εργάζονταν το έκαναν λόγω έλλειψης ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης, που αποτελεί τον πιο συχνό λόγο αποχώρησης από την εργασία.

Η παροχή ευκαιριών εξέλιξης αποτελεί βασικό μοχλό για τη διατήρηση των εργαζομένων. Έχοντας υπόψη αυτόν τον αντίκτυπο, η Εταιρεία Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού (SHRM) αναφέρει το 2006 ότι οι εταιρείες πρέπει να εκπαιδεύουν τους μάνατζερ, ώστε να διατηρούν το προσωπικό παρακινημένο, αφοσιωμένο και να νιώθουν ότι τους εκτιμούν.

Τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης μπορούν επίσης, να βοηθήσουν στην πρόληψη της εξουθένωσης σε εργαζόμενους που βρίσκονται για πολλά χρόνια σε μια θέση εργασίας. Η παροχή ευκαιριών για ανάπτυξη μπορεί να αναζωογονήσει το ανθρώπινο δυναμικό και να του δώσει μια νέα οπτική για την εργασία του.

Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη αποτελούν ένα κορυφαίο όφελος του ανθρώπινου δυναμικού. Οι επιχειρήσεις που μπορούν να προβάλλουν ευκαιρίες κατάρτισης και ανάπτυξης ως προνόμιο για τους εργαζόμενους έχουν σημαντικά πλεονεκτήματα. Συγκεκριμένα, προσελκύουν κορυφαία talέντα, δελεάζουν τους εποχικούς υπαλλήλους να επιστρέψουν, και δημιουργούν ένα χώρο εργασίας όπου οι εργαζόμενοι επαινούν τους άλλους.

Οι εργαζόμενοι που λαμβάνουν σαφή πληροφόρηση σχετικά με μια θέση εργασίας και τις απαιτούμενες διαδικασίες είναι πιο πιθανό να παραμείνουν στη συγκεκριμένη θέση εργασίας. Τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης βοηθούν στη μετάδοση αυτών των πληροφοριών και διασφαλίζουν ότι οι εργαζόμενοι έχουν τα εργαλεία για να εκτελέσουν τους ρόλους τους σύμφωνα με τις εταιρικές κατευθυντήριες γραμμές.

Η κατάρτιση και η ανάπτυξη των εργαζομένων συμβάλει στη βελτίωση της εταιρικής κουλτούρας. Η βελτίωση της εταιρικής κουλτούρας αποτελεί ένα σημαντικό πλεονέκτημα της παροχής προγραμμάτων εκπαίδευσης και ανάπτυξης των εργαζομένων. Σύμφωνα με το Society for Human Resource Management (SHRM) οι ευκαιρίες κατάρτισης και ανάπτυξης συνάδουν με χαρακτηριστικά που αποτελούν βασικούς πυλώνες για μια ισχυρή εταιρική κουλτούρα. Συγκεκριμένα, αναφέρεται στη διαφάνεια (επικοινωνία σχετικά με οργανωτικές λεπτομέρειες, όπως σχόλια προσωπικού και οικονομική κατάσταση), στη θετικότητα (αποδοχή προκλήσεων βάσει των δυνατών σημείων ενός οργανισμού), στη μέτρηση (συλλογή, μέτρηση και αξιολόγηση πληροφοριών), στην αναγνώριση (έπαινος και

επιβράβευση της καλής εργασίας), στη μοναδικότητα (προώθηση των μοναδικών ιδιοτήτων μιας επιχείρησης), στην ακρόαση (ενθάρρυνση της ενεργητικής ακρόασης που οδηγεί σε δράση) και στα λάθη (γίνεται προώθηση ενός περιβάλλοντος όπου οι εργαζόμενοι μαθαίνουν από λάθη).

Σημειώνεται ακόμη ότι οι επικεφαλής των επιχειρήσεων θα πρέπει να κατανοούν τη σημαντικότητα της εκπαίδευσης και της ανάπτυξης στις επιχειρήσεις τους ως μέρος μιας θετικής κουλτούρας. Τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης μπορούν να βοηθήσουν στη βελτίωση της εταιρικής κουλτούρας.

Τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης μπορούν να ενισχύσουν τις ικανότητες του ανθρώπινου δυναμικού στην εργασία του και να το εξοικειώσουν με την εργασία που απαιτείται από άλλους στην ομάδα. Η βελτιωμένη διαχείριση εργασιών και η ομαδική εργασία συμβάλλουν στη μείωση της ανάγκης για στενή επίβλεψη (Rodriguez & Walters, 2017).

Ένα πρόγραμμα εκπαίδευσης και ανάπτυξης που αντιμετωπίζει τα δυνατά σημεία και τις αξίες των ατόμων δείχνει τη δέσμευση μιας εταιρείας να προωθεί τη μάθηση και την ανάπτυξη κάθε εργαζόμενου. Η συγκεκριμένη εστίαση στην καινοτομία και στην υπέρβαση των προσωπικών προκλήσεων κάνει τις επιχειρήσεις πιο ελκυστικές για τα κορυφαία talenta .

Η παροχή ευκαιριών κατάρτισης που επιτρέπουν εργαζόμενους να διαπρέψουν, τους βοηθά να αποκτήσουν μια αίσθηση αυτοεκτίμησης και βελτιώνει το ηθικό τους (Kraiger, 2008). Οι ίδιοι επισημαίνουν πως τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης τους παρέχουν μια ξεκάθαρη διαδρομή, για να μάθουν και να προχωρήσουν. Η μάθηση που καλύπτει συγκεκριμένες ανάγκες για έναν τρέχοντα ή μελλοντικό ρόλο στην εργασία βοηθά το ανθρώπινο δυναμικό να χαράξει μια πορεία για τη δική του επιτυχία.

Σε έκθεση με τίτλο «Έκθεση για τον χώρο εργασίας 2020» που έχει διεξαχθεί από το LinkedIn Learning, προκύπτει ότι πολλοί εργαζόμενοι είναι πιο πιθανό να λάβουν μέρος στην εκπαίδευση, εάν η επιχείρηση αναγνωρίζει τις μαθησιακές τους προσπάθειες. Οι πιο νέοι εργαζόμενοι, ειδικότερα, ανταποκρίθηκαν στην εκτίμηση των διευθυντών τους, με το 44% των εργαζομένων κάτω των 22 ετών να εμπίπτουν σε αυτήν την κατηγορία.

Τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης μπορούν να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να δώσουν έμφαση στη δέσμευσή τους αναφορικά με την αντιμετώπιση ζητημάτων, όπως η διαφορετικότητα και η ένταξη στον εργασιακό χώρο. Οι βασικές αξίες μιας εταιρίας και ο τρόπος με τον οποίο τα προγράμματα κατάρτισης και ανάπτυξης προωθούν αυτές τις αξίες, θα πρέπει να είναι σαφείς σε προγράμματα που προωθούν τη μάθηση και την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού (Allen & Montgomery, 2001).

2.4 Εκπαίδευση και κατάρτιση στον τουρισμό

Η εκπαίδευση και κατάρτιση των ανθρώπινων πόρων στον ξενοδοχειακό κλάδο επηρεάζει πολλές πτυχές της τουριστικής ανάπτυξης, σύμφωνα με σχετικές έρευνες (Χριστακοπούλου, 2017). Οι δεξιότητες, οι ικανότητες και τα προσόντα των εργαζομένων που εργάζονται στην τουριστική βιομηχανία φαίνεται πως μπορούν να συμβάλλουν, με καταλυτικό τρόπο, στην αύξηση του βαθμού ικανοποίησης των τουριστών από τις παρεχόμενες υπηρεσίες, αλλά και τη συνολική διαμόρφωση της ταξιδιωτικής τους εμπειρίας (Bompolakis et al., 2022).

Την ίδια στιγμή η ανταγωνιστικότητα των τουριστικών επιχειρήσεων, η αποτελεσματική λειτουργία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και το μέλλον της τουριστικής δραστηριότητας φαίνεται πως συνδέονται στενά με τη διαφύλαξη καλά εκπαιδευμένου και με γνώσεις ανθρώπινου δυναμικού.

Αξίζει να υπογραμμιστεί ότι η τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση παίζει βασικό ρόλο στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών στο πλαίσιο της λειτουργίας των τουριστικών επιχειρήσεων.

Μέσω της τουριστικής εκπαίδευσης οι εκπαιδευόμενοι φαίνεται να αποκτούν θεωρητικό υπόβαθρο σε θέματα τουρισμού αλλά και εξειδικευμένες γνώσεις και δεξιότητες που θα είναι χρήσιμες σε εκείνους κατά την άσκηση συγκεκριμένων επαγγελματικών καθηκόντων.

Η εκπαίδευση μπορεί να χωριστεί σε αρχική και συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση. Η αρχική επαγγελματική κατάρτιση στοχεύει στην προετοιμασία νέων ασκούμενων για την άσκηση επαγγέλματος/ειδικότητας. Αντίστοιχα, η συνεχιζόμενη εκπαίδευση απευθύνεται σε ασκούμενους που ήδη απασχολούνται σε κάποιο επάγγελμα και, οι οποίοι μέσω της περαιτέρω εκπαίδευσης τους, έχουν στόχο την απόκτηση πρόσθετων δεξιοτήτων (Bompolakis et al., 2019).

Οι εργαζόμενοι των τουριστικών επιχειρήσεων που καλούνται να εκπληρώσουν τις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις θα πρέπει να γνωρίζουν ότι η αποτελεσματική εκτέλεση των καθηκόντων τους όχι μόνο σχετίζεται με την εξειδίκευσή τους (γνώσεις και δεξιότητες), αλλά και με θέματα όπως ο επαγγελματισμός και η τουριστική συνείδηση και συμπεριφορά, αλλά και τη στάση τους προς τους πελάτες γενικά (Λαλούμης & Ρούπας, 1996).

Στα συμπεράσματα έρευνας των Stergiou & Airey (2017) επισημαίνεται ότι οι εργοδότες αξιολογούν ως θετικά, εκτός από την εξειδίκευση (γνώσεις και δεξιότητες), τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των εργαζομένων τους και συγκεκριμένα την

ικανότητα συνεργασίας, την αυτοπεποίθηση, την υπομονή, τις επικοινωνιακές δεξιότητες και την ικανότητα συσχέτισης της θεωρίας με την πράξη σε πραγματικό χρόνο.

Εκτός από την εκπαίδευση σε εξειδικευμένα ζητήματα, μέσω της εκπαιδευτικής διαδικασίας οι εργαζόμενοι στον τουρισμό μπορούν να ενδυναμωθούν με τις γνώσεις και τις δεξιότητες που αποκτούν δίνοντας τους τη δυνατότητα να ανταποκρίνονται στις επικοινωνιακές ανάγκες των τουριστικών επαγγελματιών (Λαλούμης, 2015).

Σε άλλη έρευνα του (Bompolakis et al., 2022) υποστηρίζεται ότι το προσωπικό των ξενοδοχείων δεν έχει αρνητική στάση απέναντι στη συμμετοχή του σε προγράμματα τουριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, ένα στοιχείο που είναι ιδιαίτερα ενθαρρυντικό.

Με βάση τα παραπάνω θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικό να σχεδιάζονται και να εφαρμόζονται συγκεκριμένα προγράμματα τουριστικής εκπαίδευσης και κατάρτισης, τα οποία θα επιτρέπουν στους εργαζόμενους να αποκτήσουν μοναδικές γνώσεις και δεξιότητες που καθίστανται κρίσιμες για την ικανότητά τους να ανταποκρίνονται αποτελεσματικά στα επαγγελματικά τους καθήκοντα.

Η τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση, μπορεί να παίξει βασικό ρόλο στην ανάπτυξη τουριστικών πολιτικών που έχουν φιλικό προς το περιβάλλον χαρακτήρα.

2.4.1 Η εκπαίδευση στον κλάδο των ξενοδοχείων

«Πάντων χρημάτων μέτρον ἐστὶν ἄνθρωπος, τῶν μὲν ὄντων ὡς ἐστίν, τῶν δὲ οὐκ ὄντων ὡς οὐκ ἔστιν»

ΠΛΑΤΩΝ, ΘΕΑΙΤΗΤΟΣ

Τα τελευταία χρόνια είναι ευρέως γνωστό ότι το βασικό μέλημα της διοίκησης των επιχειρήσεων είναι οι άνθρωποι. Η λειτουργία των ανθρώπινων πόρων είναι πάντα ένα βήμα μπροστά από τις υπόλοιπες επιχειρηματικές λειτουργίες.

Όσον αφορά την ένταση εργασίας, αυτή η κατάσταση γίνεται περισσότερο φανερή στον τουριστικό τομέα. Για την υλοποίηση των επιχειρηματικών στόχων και πολιτικών, απαιτείται πάντα η ύπαρξη ενός καλά εκπαιδευμένου προσωπικού. Τα προγράμματα κατάρτισης μπορούν να θεωρηθούν ως ορόσημα για την αύξηση της ποιότητας των τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών.

Για την αύξηση της παραγωγικότητας του προσωπικού, απαιτείται η κατάρτιση του μέσω προγραμμάτων εκπαίδευσης.

Τα ξενοδοχεία κάθε τύπου πρέπει να παρέχουν εκπαίδευση στο προσωπικό τους. Ειδικά τα μεγάλα ξενοδοχεία, έχουν την ευκαιρία να συνεργαστούν με επαγγελματίες κατάρτισης

λόγω των συνήθως μεγάλων προϋπολογισμών για ζητήματα εκπαίδευσης. Για τη λήψη απόφασης για την πραγματοποίηση εκπαίδευσης ή όχι, είναι απαραίτητο να μελετώνται κάποια στοιχεία, όπως η ύπαρξη εργατικών ατυχημάτων, οι καθυστερήσεις κ.α.

Ο τουρισμός περιλαμβάνει την παραγωγή, την προσφορά και την κατανάλωση τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών. Ο τουριστικός τομέας επεκτείνεται χρόνο με το χρόνο. Η εκπαίδευση που παρέχεται στα ξενοδοχεία πρέπει να έχει, συνεπώς, οικονομικούς και κοινωνικούς στόχους. Η αύξηση της ποιότητας των υπηρεσιών διαμορφώνει τους στόχους εκπαίδευσης.

Στα συμπεράσματα έρευνας των Stavrinoudis & Psimoulis (2017) αναφέρεται στα συμπεράσματα ότι υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ των πολιτικών εκπαίδευσης και κατάρτισης και ικανοποίησης πελατών, εν μέρει, ενισχύοντας την πίστη του HR. Επίσης, έχει αποδειχθεί ότι η υιοθέτηση κατάλληλων εκπαιδευτικών μεθόδων ενισχύει σημαντικά την απόδοση του HRM και βελτιώνει τη συνολική οικονομική απόδοση των ξενοδοχείων. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχή εφαρμογή των πολιτικών εκπαίδευσης-κατάρτισης είναι η αποτελεσματική ανάλυση των εκπαιδευτικών αναγκών και η διατύπωση κατάλληλων εκπαιδευτικών στόχων.

2.5 Η αύξηση της σημασίας της εκπαίδευσης λόγω της νόσου Covid-19

Έχουν καταγραφεί ορισμένες θεμελιώδεις αλλαγές, απόρροια του Covid -19, σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο οι εταιρείες εκπαιδεύουν το ανθρώπινο δυναμικό τους. Σήμερα γίνεται αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών, μέσω των οποίων παρέχεται εκπαίδευση στους εργαζόμενους, είτε βρίσκονται στο γραφείο, είτε στο σπίτι. Επίσης, χρησιμοποιούνται νέοι τρόποι για την παροχή αυτής της εκπαίδευσης, καθιστώντας την εκπαίδευση περισσότερο χρήσιμη για τους ανθρώπινο δυναμικό (για παράδειγμα, αποφυγή φαινομένων ανίας ή απόσπασης της προσοχής τους, όταν οι εργαζόμενοι ως εκπαιδευόμενοι καλούνται να παρακολουθούν εκπαιδευτικά βίντεο σε μία τάξη).

Αυτή η αλλαγή ήταν ήδη σε εξέλιξη πριν από την ασθένεια Covid-19 αλλά η πανδημία προχώρησε σημαντικά τις εξελίξεις. Πριν από την πανδημία υπήρχε υπερβολική έμφαση στην επίσημη μάθηση, που είναι εύκολο να σχεδιαστεί και να υλοποιηθεί. Ωστόσο οι επιχειρήσεις δεν έβλεπαν πάντα τα επιδιωκόμενα ή αναμενόμενα αποτελέσματα.

Οι επιχειρήσεις αρχίζουν να επιδιώκουν τη μάθηση με νέες μορφές και σίγουρα με νέο ρυθμό, όπου δίνονται πολύ πιο συχνές ευκαιρίες μάθησης. Η επίσημη εκπαίδευση είναι

σίγουρα σημαντική, με το ρυθμό μάθησης να αυξάνεται. Για την αύξηση της αποτελεσματικότητας των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, οι επιχειρήσεις είναι σημαντικό να αναπτύξουν μια συγκεκριμένη μεθοδολογία.

Η εκπαίδευση χρειάζεται να είναι τμηματική, με τα ανάλογα διαλείμματα κατά τη διάρκειά της, για να είναι αποτελεσματική. Η τυπική πρακτική εκπαίδευσης από τις επιχειρήσεις είναι να στέλνουν τους υπαλλήλους σε μαθήματα που διαρκούν πολλές ώρες την ημέρα ή/και πολλές ημέρες την εβδομάδα. Αυτό στην ουσία δεν λειτουργεί αποτελεσματικά. Αναφέρεται ότι σε μια τέτοια εκπαίδευση οι άνθρωποι χάνουν την προσοχή τους πολύ γρήγορα. Κατά μέσο όρο, η συγκέντρωση των ανθρώπων στην εικονική εκπαίδευση μειώνεται περίπου κάθε επτά λεπτά, εκτός εάν υπάρξει αλλαγή στη μέθοδο ή τον τρόπο παράδοσης των μαθημάτων (Bhattacharyya, 2021).

Μια απάντηση στο πρόβλημα είναι η συχνή αλλαγή των μεθόδων διδασκαλίας. Ακόμη πιο βασικό, μπορεί να υπάρχει διαχωρισμός των μεγάλων διαλέξεων σε μικρότερα προγράμματα για ένα μόνο θέμα, με την παρουσίαση της ύλης να γίνεται σε διαφορετικές ώρες, ώστε οι άνθρωποι να μην προσπαθούν να τα μάθουν όλα ταυτόχρονα.

Ακόμη και πριν από την τρέχουσα κρίση, η αλλαγή των τεχνολογιών και οι νέοι τρόποι εργασίας, άλλαξαν τις θέσεις εργασίας και τις δεξιότητες που χρειάζεται το ανθρώπινο δυναμικό για να εργαστεί. Σχετική έρευνα της McKinsey που διεξήχθη το 2017, έχει υπολογίσει ότι 375 εκατομμύρια εργαζόμενοι ή το 14% του παγκόσμιου εργατικού δυναμικού, θα έπρεπε να αλλάξουν επάγγελμα ή να αποκτήσουν νέες δεξιότητες μέχρι το 2030 λόγω της αυτοματοποίησης και της τεχνητής νοημοσύνης.

Σε μια πρόσφατη παγκόσμια έρευνα της McKinsey, το 87% των στελεχών των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν ότι αντιμετώπιζαν κενά δεξιοτήτων στο εργατικό δυναμικό ή περίμεναν πως αυτό θα συμβεί μέσα σε λίγα χρόνια. Λιγότεροι από τους μισούς ερωτηθέντες είχαν ξεκάθαρη αντίληψη για το πώς να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα.

Το ανθρώπινο δυναμικό σε όλους τους κλάδους της οικονομίας πρέπει να καταλάβει πώς μπορεί να προσαρμοστεί στις ταχέως μεταβαλλόμενες συνθήκες και οι εταιρείες πρέπει να μάθουν πώς να ταιριάζουν αυτό το ανθρώπινο δυναμικό σε νέους ρόλους και δραστηριότητες. Αυτή η δυναμική αφορά κάτι περισσότερο από την απομακρυσμένη εργασία ή το ρόλο του αυτοματισμού και της τεχνητής νοημοσύνης. Αφορά τον τρόπο με τον οποίο οι ηγέτες μπορούν να αναβαθμίσουν το εργατικό δυναμικό για να προσφέρουν νέα επιχειρηματικά μοντέλα στη μετά Covid -19 εποχή.

Για να ανταποκριθούν σε αυτήν την πρόκληση, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να δημιουργήσουν μια στρατηγική προσέλκυσης ταλέντων που θα αναπτύσσει τις κρίσιμες

ψηφιακές και γνωστικές ικανότητες των εργαζομένων, τις κοινωνικές και συναισθηματικές τους δεξιότητες, την προσαρμοστικότητα και την ανθεκτικότητά τους.

Αυτήν τη χρονική περίοδο καλούνται οι επιχειρήσεις να διπλασιάσουν τους προϋπολογισμούς τους για μάθηση και να δεσμευτούν για επανεκπαίδευση.

Η εξ αποστάσεως εργασία κέρδιζε έδαφος πριν από την κρίση, αλλά η πανδημία έδειξε ότι η τηλεργασία ήρθε για να μείνει. Μια πρόσφατη έρευνα της Gartner αποκάλυψε ότι σχεδόν τρεις στους τέσσερις Οικονομικούς Διευθυντές σχεδιάζουν να μετακινήσουν τουλάχιστον το 5% των εργαζομένων τους σε μόνιμα απομακρυσμένες θέσεις μετά την πανδημία Covid - 19. Υποστηρίζεται ότι η συνεχιζόμενη εξ αποστάσεως εργασία πιθανότατα θα συνεχίσει να αποτελεί πρόκληση αναβάθμισης δεξιοτήτων (Mckinsey. 2020).

Λαμβάνοντας υπόψη την άνευ προηγουμένου κατάσταση που έχει δημιουργήσει η πανδημία COVID-19, πολλές επιχειρήσεις, οργανισμοί και κυβερνητικοί φορείς σε όλον τον κόσμο, έχουν τονίσει την ανάγκη για τη σωστή εκπαίδευση και ευαισθητοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και της εστίασης των καταναλωτών σχετικά με τα μέτρα για τον έλεγχο και την πρόληψη του Covid -19 και την παροχή ασφαλών υπηρεσιών (Mcbride, 2020). Η συγκεκριμένη εκπαίδευση περιλαμβάνει τη δημιουργία σχεδίων δράσης για μεταδοτικές ασθένειες και στρατηγικές ανταπόκρισης, που περιλαμβάνουν την αντιμετώπιση της ανάγκης για κοινωνική απόσταση, την παροχή χώρων για εξ αποστάσεως εργασία και άλλες ενέργειες (Ugur & Akbiyik, 2020).

Η πανδημία Covid -19 έχει δημιουργήσει μια στροφή προς τις τεχνολογικές πλατφόρμες, δημιουργώντας μια διαφορετική προσέγγιση του τρόπου με τον οποίο οι εκπαιδευτές, εκπαιδεύουν και δεσμεύουν τους εκπαιδευόμενους σε αυτά τα νέα περιβάλλοντα, που εκκολάπτουν ζητήματα και για τους δύο, τόσο τους εκπαιδευτές όσο και τους εκπαιδευόμενους.

Πολλές επιχειρήσεις και οργανισμοί έχουν δημιουργήσει τα δικά τους προγράμματα ευαισθητοποίησης για την ασθένεια Covid-19, για να ενσταλάξουν τις απαραίτητες απαιτήσεις στους παρόχους υπηρεσιών σχετικά με πτυχές ασφάλειας, υγιεινής και πρόληψης κατά τη διάρκεια αυτής της πανδημίας συνολικά στον τομέα του τουρισμού (Zhu et al., 2019).

Οι επιχειρήσεις τουρισμού και φιλοξενίας πρέπει να κινούνται γρήγορα και να θέτουν πρώτα τη φροντίδα και την ασφάλεια των εργαζομένων. Η εμπειρία από την περίοδο της πανδημίας έδειξε πως πέρα από τα στρατηγικά βήματα υπάρχουν και τακτικές ενέργειες, όπως είναι η ψηφιακή μάθηση που μπορούν να αναπτύξουν οι επιχειρήσεις για την

εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού σε περιόδους κρίσης, όπως ήταν αυτή της κοινωνικής αποστασιοποίησης.

Αυτές οι δραστηριότητες θα βοηθήσουν στη θωράκιση του προσωπικού και στην αποτελεσματικότητα.

Δεδομένης της μεταδοτικής φύσης του ιού SARS-CoV-2 είναι ζωτικής σημασίας η ανάπτυξη και εφαρμογή κατάλληλων κατευθυντήριων γραμμών για την υγεία και την ασφάλεια, ιδιαίτερα για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που στηρίζονται στις σχέσεις πρόσωπο με πρόσωπο. Υπό αυτό το πρίσμα, οι επιχειρήσεις φιλοξενίας προωθούν τα κατάλληλα μέτρα υγείας και ασφάλειας μεταξύ του προσωπικού. Επίσης, η εξυπηρέτηση αλλάζει και περιλαμβάνει ρυθμίσεις για παραγγελίες μέσω εφαρμογών για κινητά, υπηρεσίες χωρίς επαφή/μηδενική επαφή και παραγγελία κ.α

Κατά τη διάρκεια της ανάκαμψης της ξενοδοχειακής βιομηχανίας μετά την πανδημία Covid-19, η υγιεινή και η καθαριότητα των ξενοδοχείων βρίσκονται στο επίκεντρο. Παράλληλα όμως είναι μια πολύ καλή στιγμή για τις επιχειρήσεις φιλοξενίας και τουρισμού να ανακάμψουν μέσω δυναμικών και αποτελεσματικών προγραμμάτων κατάρτισης και ευαισθητοποίησης (Ugur & Akbiyik, 2020). Τα ενδιαφερόμενα μέρη του τουρισμού βρίσκονται τώρα να εφαρμόζουν, να τροποποιούν, να επανεξετάζουν, να ενημερώνουν ή να υιοθετούν καθορισμένα πρωτόκολλα στις μεθοδολογίες εκπαίδευσής τους (OECD, 2020).

Κεφάλαιο 3. Επισκόπηση σχετικών ερευνών με την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού στον κλάδο φιλοξενίας

Σε σχετική έρευνα των Huang, Velasco, Marsh, Workman (2021) αναφέρεται ότι η ανάλυσή για πολλαπλά σύνολα δεδομένων επιβεβαιώνει τη μείωση της απασχόλησης στον κλάδο της φιλοξενίας στα αρχικά στάδια του Covid -19. Κατά συνέπεια, υψηλός αριθμός ανθρώπινου δυναμικού στον τομέα της φιλοξενίας αναζήτησε εργασία σε άλλους κλάδους εν μέσω απώλειας θέσεων εργασίας και παγώματος προσλήψεων. Ο εντοπισμός και η έμφαση στις ήπιες δεξιότητες που ξεπερνούν τους κλάδους απασχόλησης μπορεί να αποτελέσει μια αποτελεσματική στρατηγική για την αντιμετώπιση της μαζικής ανεργίας στον κλάδο της φιλοξενίας.

Από την έρευνα αυτή προκύπτει ακόμη ότι το ανθρώπινο δυναμικό στον τομέα της φιλοξενίας μπορεί να κάνει διακλαδικές κινήσεις σταδιοδρομίας, μέσω συστηματικών προγραμμάτων κατάρτισης που καλλιεργούν μείγματα τεχνικών δεξιοτήτων και ήπιων δεξιοτήτων.

Επίσης, πάλι σύμφωνα με την ίδια έρευνα, απαιτείται ο σχεδιασμός και η παροχή εκπαίδευσης και μάθησης ήπιων δεξιοτήτων, μέσω της συνεργασίας πολλών ενδιαφερόμενων μερών. Για παράδειγμα, οι κυβερνήσεις και τα πανεπιστήμια θα πρέπει να συνεργάζονται για το σχεδιασμό και την αξιολόγηση των αποτελεσματικών ήπιων δεξιοτήτων και για προγράμματα κατάρτισης δεξιοτήτων που βασίζονται σε εμπειρικά στοιχεία, αναπτύσσοντας προγράμματα βιωματικής μάθησης και επίλυσης προβλημάτων. Για να μεγιστοποιηθούν τα οφέλη, οι προσπάθειες εκπαίδευσης ήπιων δεξιοτήτων θα πρέπει να είναι ανοιχτές, δωρεάν και προσβάσιμες σε ευρύτερους πληθυσμούς, ιδιαίτερα σε ανθρώπινο δυναμικό που προέρχεται από ευάλωτες κοινωνικές ομάδες. Ταυτόχρονα, η ανάπτυξη ήπιων δεξιοτήτων των εργαζομένων στον τομέα της φιλοξενίας, αποτελεί στρατηγική που μπορεί να εμπλουτιστεί με τεχνολογικά εργαλεία.

Η μείωση της απασχόλησης στον τομέα της φιλοξενίας λόγω της πανδημίας Covid - 19, φανερώνει ότι τα παραδοσιακά συστήματα προσλήψεων μπορεί να λειτουργούν καλά μόνο σε αγορές που προσφέρουν σχετικά σταθερή εργασία. Καθώς η αγορά εργασίας στον τομέα της φιλοξενίας έχει επηρεαστεί από τις συνεχείς τεχνολογικές αλλαγές (π.χ. μηχανική μάθηση και αυτοματισμός) και είναι ευάλωτη σε εξωτερικούς κραδασμούς, οι πρακτικές πρόσληψης εργαζομένων και διατήρησης ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να

προσαρμοστούν. Μια ευέλικτη ρύθμιση εργασίας που μπορεί να ανταποκριθεί προς τη δυναμική αγορά εργασίας και τις συνθήκες των εργαζομένων στη φιλοξενία είναι το μοντέλο κοινής χρήσης εργαζομένων (ESM) (De la Mora Velasco et al., 2021). Οι εργοδότες μπορούν να μοιράζονται τον ίδιο εργαζόμενο με βάση τη συμβατότητα των γνώσεων δεξιοτήτων. Η συγκεκριμένη πρακτική θα μπορούσε να εφαρμοστεί στρατηγικά, ενόψει των δραστικών αλλαγών στην αγορά εργασίας του τομέα φιλοξενίας. Η συγκεκριμένη πολιτική θα μπορεί ενδεχομένως να προσφέρει μεγαλύτερη εργασιακή σταθερότητα και προστασία των δικαιωμάτων και των παροχών των εργαζομένων στην ασταθή αγορά εργασίας. Η επιτυχία της συγκεκριμένης πολιτικής, θα απαιτήσει πολλαπλές συνεργασίες εργοδοτών, ισχυρές P2P πλατφόρμες, δίκαιες συμφωνίες και πλαίσια πολιτικής που αποσκοπούν στην προστασία των δικαιωμάτων των εργαζομένων και των εργοδοτών (De la Mora Velasco et al., 2021).

Η αναβάθμιση των δεξιοτήτων των εργαζομένων επικεντρώνεται στην εκμάθηση νέων δεξιοτήτων για τη βελτίωση της απόδοσης ή την προώθηση τους στο ίδιο επάγγελμα. Η επαναπροσαρμογή απαιτεί εκμάθηση εντελώς νέων δεξιοτήτων για αλλαγή σταδιοδρομίας ή αλλαγές ρόλων ως απάντηση στην τεχνολογική καινοτομία ή στις οργανωτικές αλλαγές (Lout, 2020; Sherwin, 2021).

Η έρευνα του Pew Research Center (2016) δείχνει ότι πάνω από το ήμισυ των Αμερικανών εργαζομένων χρειάζεται συνεχώς να βελτιώσουν τις δεξιότητές τους για να έχουν μια επιτυχημένη καριέρα.

Οι υπάλληλοι υπηρεσιών αντιμετωπίζουν πιο σημαντικά εμπόδια στην αναβάθμιση δεξιοτήτων, λόγω της έλλειψης βασικών γνώσεων γραμματισμού, αριθμητικής και ψηφιακών δεξιοτήτων επίλυσης προβλημάτων (Bergson-Shilcock, 2017). Έτσι, οι υπάλληλοι υπηρεσιών στον τομέα φιλοξενίας και τουρισμού, υπολείπονται των προσδοκιών των εργοδοτών σχετικά με τις ήπιες δεξιότητες (Singh & Jaykumar, 2019). Ως βασική δεξιότητα που πρέπει να έχουν οι υπάλληλοι σήμερα, ο τεχνολογικός αλφαριθμητισμός θα γίνεται όλο και περισσότερο σημαντικός, καθώς η τεχνολογία διεισδύει σε πολλές, αν όχι όλες, τις πτυχές των θέσεων εργασίας. Το ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να βελτιώσει τις τεχνικές του δεξιότητες και να προσαρμοστεί στις ψηφιακές καινοτομίες στο μέλλον (Next Tourism Generation Alliance, 2019).

Για να ενδυναμωθεί το ανθρώπινο δυναμικό με χαμηλή ειδίκευση σε αυτήν την ολοένα και πιο ασταθή αγορά εργασίας, είναι ζωτικής σημασίας οι επιχειρήσεις να εντοπίσουν τις δεξιότητες που συμβάλλουν στη βελτίωση της απασχολησιμότητας σε όλους τους κλάδους της οικονομίας. Το ανθρώπινο δυναμικό στον κλάδο τουρισμού και φιλοξενίας, μπορεί να ωφεληθεί εάν γνωρίζει τέτοιες δεξιότητες που συνδέονται με αυξήσεις μισθών και είναι

αλληλένδετες και με τη διευκόλυνση της επαγγελματικής δραστηριότητας σε ολόκληρο τον κλάδο.

Από τη μία πλευρά, ο κλάδος της φιλοξενίας θα πρέπει να επενδύσει περισσότερο στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού για τη στήριξη της βιώσιμης απασχόλησης (Chang and Busser, 2020). Από την άλλη πλευρά, το ανθρώπινο δυναμικό στον τομέα φιλοξενίας, θα πρέπει να αναζητήσει ευκαιρίες εργασίας σε εναλλακτικούς κλάδους, όταν εξωτερικοί κραδασμοί απειλούν την οικονομική του σταθερότητα εν μέσω ραγδαίων αλλαγών στην αγορά εργασίας.

Ο κλάδος της φιλοξενίας θα πρέπει να επενδύσει περισσότερο στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού για τη στήριξη της βιώσιμης απασχόλησης (Chang & Busser, 2020).

Πίνακας 1: Επισκόπηση ερευνών

Έρευνες	Έτος	Συγγραφείς	Τίτλος
	2021	Huang, Velasco, Marsh, Workman	COVID-19 and the future of work in the hospitality industry.
	2021	De la Mora Velasco E., Huang A. & Haney A.	An employee sharing model for the tourism and hospitality industry
	2020	Chang & Busser,	Hospitality career retention: the role of contextual factors and thriving at work.
	2019	Singh, Anjana & Jaykumar, Prashnati	On the road to consensus: key soft skills required for youth employment in the service sector.
	2017	Bergson-Shilcock	Foundational Skills in the Service Sector: Understanding and addressing the impact of limited math, reading, and technology proficiency on workers and employers.
	2016	Pew Research Center	Key findings about the American workforce and the changing job market

Κεφάλαιο 4. Μεθοδολογία έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζεται η ταυτότητα της έρευνας. Το κεφάλαιο ξεκινά με την παρουσίαση του σκοπού, των επιμέρους στόχων και των ερευνητικών ερωτημάτων της έρευνας. Στη συνέχεια αναλύεται η μέθοδος που βασίστηκε η έρευνα, το δείγμα αλλά και το εργαλείο συλλογής δεδομένων. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με τη διαδικασία συλλογής δεδομένων, τη διαδικασία ανάλυσης δεδομένων και τα δεοντολογικά στοιχεία.

4.1 Ο σκοπός της έρευνας

Ο σκοπός της παρούσας εργασίας είναι να διερευνήσει τις νέες εκπαιδευτικές ανάγκες του ανθρώπινου δυναμικού στον ξενοδοχειακό κλάδο στην Ελλάδα στην μετά-covid εποχή. Εντός του πλαισίου αυτού η έρευνα έχει σκοπό να διερευνήσει τα βασικά στοιχεία της εκπαίδευσης αλλά και να μελετήσει τις απόψεις του ανθρώπινου δυναμικού σχετικά με την συμβολή της εκπαίδευσης σε πτυχές της εργασίας στην μετά covid εποχή. Παράλληλα διερευνάται και το θέμα της ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού από πτυχές της εκπαίδευσης στη μετά covid εποχή.

4.2 Επιμέρους στόχοι έρευνας

Μελετώντας τα στοιχεία του βασικού σκοπού της έρευνας προκύπτουν οι επιμέρους στόχοι της έρευνας. Ο πρώτος στόχος είναι να ανιχνεύσει τις ανάγκες πάνω στις οποίες στηρίζεται η εκπαίδευση στους ξενοδοχειακές μονάδες και να διερευνήσει τις συνθήκες και τους τρόπους που πραγματοποιείται η εκπαίδευση στα ξενοδοχεία στη μετά covid εποχή. Ο επόμενος στόχος της εργασίας είναι να διερευνήσει τις απόψεις του ανθρώπινου δυναμικού των μονάδων φιλοξενίας σχετικά με τη συμβολή της εκπαίδευσης στη μετά covid εποχή. Τελευταίος επιμέρους στόχος της έρευνας αποτελεί η διερεύνηση της ικανοποίησης του ανθρώπινου δυναμικού από διάφορες πτυχές της εκπαίδευσης στη μετά covid εποχή.

4.3 Ερευνητικά ερωτήματα έρευνας

Τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα της έρευνας, τα οποία προκύπτουν από τον σκοπό και τους επιμέρους στόχους της έρευνας είναι:

1. Πώς ανιχνεύονται οι εκπαιδευτικές ανάγκες στις ξενοδοχειακές μονάδες μετά την πανδημία Covid - 19;
2. Ποιες είναι οι συνθήκες και ο τρόπος που πραγματοποιείται η εκπαίδευση στα ξενοδοχεία στη μετά covid εποχή;

3. Ποια είναι η συμβολή της εκπαίδευσης σύμφωνα με τις απόψεις του ανθρώπινου δυναμικού των μονάδων φιλοξενίας στη μετά covid εποχή;
4. Είναι ικανοποιημένο το ανθρώπινο δυναμικό από διάφορες πτυχές της εκπαίδευσης στη μετά covid εποχή;

4.4 Μέθοδος

Η μέθοδος σε μία έρευνα μπορεί να είναι κατά κύριο λόγο ποιοτική ή ποσοτική. Στη βιβλιογραφία εντοπίζονται και μικτές προσεγγίσεις, οι οποίες όμως στην ουσία συνδυάζουν στοιχεία των δύο βασικών μεθόδων. Έτσι στην ποιοτική μέθοδο οι ερευνητές προσπαθούν να εστιάσουν σε βάθος σε ένα θέμα χρησιμοποιώντας ποιοτικά δεδομένα που στηρίζονται σε λέξεις. Αυτό συμβαίνει καθώς τα θέματα με τα οποία ασχολείται συνήθως η ποιοτική μέθοδος είναι πολύπλευρα και πολυδιάστατα. Γενικότερα, η ποιοτική μέθοδος αντιλαμβάνεται μια πραγματικότητα η οποία διαφέρει από άτομα σε άτομο. Επομένως, κάθε άνθρωπος μπορεί να βλέπει ένα θέμα με την δική του οπτική και έτσι η ποιοτική μέθοδος έρευνας εστιάζει στις ατομικές απόψεις και στο άτομο. Ο σκοπός στην ποιοτική έρευνα είναι συνήθως να εξερευνήσει νέες πτυχές σε ένα θέμα και να δώσει πρωτότυπα αποτελέσματα τα οποία όμως δεν είναι γενικεύσιμα αλλά ειδικά (Creswell, 2015).

Σε μια διαφορετική προσέγγιση στην ποσοτική μέθοδο οι ερευνητές προσπαθούν να εστιάσουν σε μετρήσιμες πτυχές ενός θέματος χρησιμοποιώντας ποσοτικά δεδομένα που στηρίζονται σε αριθμούς. Αυτό συμβαίνει καθώς τα θέματα με τα οποία ασχολείται συνήθως η ποσοτική μέθοδος απαιτούν ακριβείς μετρήσεις και αντικειμενικότητα. Γενικότερα, η ποσοτική μέθοδος αντί να εστιάσει στο άτομο, δίνει την προσοχή στο σύνολο. Από το σύνολο αυτό προκύπτουν οι τάσεις που στηρίζονται στις ατομικές απόψεις και στάσεις και έτσι τα συμπεράσματα στην ποσοτική μέθοδο είναι περισσότερο γενικά, ενώ παράλληλα μπορούν να γενικευθούν και στα άτομα πέραν του δείγματος στο οποίο αναφέρεται η αντίστοιχη έρευνα που χρησιμοποιεί την ποσοτική μέθοδο. Τέλος, πολλές φορές οι ερευνητές χρησιμοποιούν την ποσοτική μέθοδο για να διερευνήσουν τις σχέσεις μεταξύ μεταβλητών (Creswell, 2015).

Από τα παραπάνω στοιχεία, κρίθηκε πως στην παρούσα έρευνα, η ποσοτική μεθοδολογία θα ήταν η πιο κατάλληλη μέθοδος για να δώσει τα κατάλληλα δεδομένα που θα απαντούσαν στα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν παραπάνω. Επιπλέον, ο στόχος της παρούσας έρευνας ήταν να μελετήσει τις στάσεις του ανθρώπινου δυναμικού και όχι τις ατομικές απόψεις κάθε εργαζόμενου. Τέλος, η παρούσα έρευνα αποσκοπούσε στην προσέγγιση της αντικειμενικής μέτρησης των στάσεων του ανθρώπινου δυναμικού.

4.5 Πληθυσμός και δείγμα

Ο πληθυσμός της παρούσας έρευνας αφορούσε στο ανθρώπινο δυναμικό ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Στο πλαίσιο δημιουργίας ενός δείγματος του πληθυσμού αυτού, αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθεί το ανθρώπινο δυναμικό που απασχολείται σε ξενοδοχεία αναψυχής (resort hotels). Επομένως, εφαρμόστηκε δειγματοληψία προκειμένου να συσταθεί ένα δείγμα, το οποίο θα αποτελούσε τμήμα του συνολικού πληθυσμού. Οι δειγματοληπτικές τεχνικές χωρίζονται σε αυτές με πιθανότητα και σε αυτές χωρίς πιθανότητα. Στην πρώτη περίπτωση, οι δειγματοληπτικές τεχνικές στηρίζονται στις πιθανότητες για να σχηματίσουν το τελικό δείγμα. Από τη μία, επειδή συνήθως στηρίζονται σε καταλόγους με τον πλήρη πληθυσμό για να επιλέξουν συμμετέχοντες, οδηγούν σε αντιπροσωπευτικό δείγμα όπου κάθε άτομο έχει την ίδια πιθανότητα να επιλεγεί όσο οποιοδήποτε άλλο. Από την άλλη, η σύσταση καταλόγου με τον πλήρη πληθυσμό απαιτεί χρόνο και κόπο, ενώ ορισμένες φορές είναι αδύνατο να γίνει (Ζαφειρόπουλος, 2015).

Στις περιπτώσεις των δειγματοληπτικών τεχνικών χωρίς πιθανότητα, η επιλογή συμμετεχόντων δεν στηρίζεται στις πιθανότητες. Από τη μία, επειδή συνήθως δεν στηρίζονται σε καταλόγους με τον πλήρη πληθυσμό για να επιλέξουν συμμετέχοντες, οδηγούν σε μη αντιπροσωπευτικό δείγμα όπου κάθε άτομο δεν έχει την ίδια πιθανότητα να επιλεγεί όσο οποιοδήποτε άλλο. Από την άλλη, η επιλογή των συμμετεχόντων γίνεται συνήθως σύμφωνα με τα κριτήρια των ερευνητών και το δείγμα μπορεί να δημιουργηθεί γρήγορα και χωρίς τη καταβολή σημαντικής προσπάθειας (Ζαφειρόπουλος, 2015).

Στην παρούσα έρευνα αποφασίστηκε να χρησιμοποιηθεί δειγματοληψία ευκολίας. Στο δείγμα συμμετείχαν μόνο άτομα που μπορούσαν να προσεγγισθούν εύκολα, ενώ παράλληλα ήταν διαθέσιμα να λάβουν μέρος σε αυτήν. Το δείγμα αριθμεί τελικά σε 163 άτομα, με την πλειονότητα αυτών να εργάζεται σε ξενοδοχεία που λειτουργούν ως resort ή μόνο τους θερινούς μήνες. Η πλειοψηφία ανήκε στο γυναικείο φύλο ενώ τα περισσότερα άτομα είχαν ηλικίες από 26 έως 45 ετών. Η Τριτοβάθμια εκπαίδευση και η εργασία σε resort hotel ήταν βασικά στοιχεία του δείγματος. Η εργασιακή εμπειρία κυμάνθηκε από 3 έως 10 χρόνια για τους περισσότερους και το βασικό καθεστώς εργασίας ήταν η πλήρης απασχόληση ορισμένου χρόνου.

4.6 Μέσο συλλογής δεδομένων

Το μέσο συλλογής δεδομένων που χρησιμοποιήθηκε στην παρούσα έρευνα ήταν το δομημένο ερωτηματολόγιο. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, το μέσο αυτό χαρακτηρίζεται από σημαντικά πλεονεκτήματα, όπως το ότι είναι οικονομικό, αποστέλλεται σε μακρινές

αποστάσεις, προσφέρει ανωνυμία στο δείγμα, συμπληρώνεται εύκολα, δεν απαιτεί χρόνο κατά τη συμπλήρωση, προσφέρει μεγάλη ποσότητα απαντήσεων σε μικρό χρονικό διάστημα, οι απαντήσεις των ερωτηματολογίων μπορούν να αναλυθούν στατιστικά και οι ερευνητές δεν μπορούν να επηρεάσουν τις απαντήσεις των συμμετεχόντων, εφόσον δεν είναι παρόντες στην διαδικασία συμπλήρωσης. Τα παραπάνω στοιχεία συντέλεσαν στην επιλογή του ερωτηματολογίου ως το μέσο συλλογής δεδομένων της παρούσας έρευνας (Μενεξές, 2008).

Ως προς τη δομή του, το ερωτηματολόγιο στηρίχθηκε σε τρία τμήματα. Το πρώτο τμήμα περιείχε πέντε ενότητες, εκ των οποίων η πρώτη αφορούσε τις εκπαιδευτικές ανάγκες. Στην ενότητα αυτή τοποθετήθηκε μία ερώτηση με έντεκα δηλώσεις και οι απαντήσεις στηρίχθηκαν σε πεντάβαθμη κλίμακα Likert από το 1 (Διαφωνώ απόλυτα) έως το 5 (Συμφωνώ απόλυτα). Στην επόμενη ενότητα τοποθετήθηκε μια ερώτηση με είκοσι εννέα δηλώσεις αναφορικά με τους στόχους της εκπαίδευσης. Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν με βάση επίσης πεντάβαθμη κλίμακα Likert από το 1 (Διαφωνώ απόλυτα) έως το 5 (Συμφωνώ απόλυτα). Η τρίτη ενότητα του πρώτου τμήματος του ερωτηματολογίου περιείχε μία ερώτηση με δεκαεννέα δηλώσεις οι οποίες βασίστηκαν στην ίδια κλίμακα με τις προηγούμενες δηλώσεις. Η ερώτηση σχετιζόταν με τη διεξαγωγή της εκπαίδευσης. Στη συνέχεια, η ερώτηση στο τέταρτο τμήμα του πρώτου τμήματος του ερωτηματολογίου αναφερόταν στην αξιολόγηση της εκπαίδευσης. Η ερώτηση περιείχε οχτώ δηλώσεις και οι απαντήσεις στηρίζονταν στην ίδια κλίμακα με τα προηγούμενα μέρη. Στην πέμπτη ενότητα του πρώτου τμήματος, τοποθετήθηκαν δύο ερωτήσεις, όπου η μία αφορούσε τα κίνητρα για εκπαίδευση και η άλλη τη συμβολή της εκπαίδευσης. Το πρώτο ερώτημα περιείχε οχτώ δηλώσεις και το δεύτερο ερώτημα περιείχε έντεκα δηλώσεις. Οι απαντήσεις στηρίχθηκαν σε πεντάβαθμη κλίμακα Likert από το 1 (Διαφωνώ απόλυτα) έως το 5 (Συμφωνώ απόλυτα).

Το δεύτερο τμήμα του ερωτηματολογίου αφορούσε την ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού από την εκπαίδευση και περιείχε μία σχετική ερώτηση. Αυτή περιείχε έξι δηλώσεις και οι απαντήσεις στηρίχθηκαν και πάλι σε πεντάβαθμη κλίμακα Likert από το 1 (Διαφωνώ απόλυτα) έως το 5 (Συμφωνώ απόλυτα).

Το τρίτο και τελευταίο τμήμα του ερωτηματολογίου αφορούσε τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων. Οι ερωτήσεις στο τμήμα αυτό ήταν επτά και αφορούσαν το φύλο, την ηλικία, το εκπαιδευτικό επίπεδο, το είδος του ξενοδοχείου εργασίας, το τμήμα εργασίας, τα έτη εμπειρίας στον κλάδο και το καθεστώς εργασίας.

4.7 Ερευνητική διαδικασία

Η ερευνητική διαδικασία ξεκίνησε από την προσπάθεια διατύπωσης του σκοπού, των επιμέρους στόχων και των αντίστοιχων ερευνητικών ερωτημάτων της έρευνας. Οι παραπάνω διαδικασίες πραγματοποιήθηκαν και ολοκληρώθηκαν έπειτα από συνεννόηση με τον επιβλέποντα της παρούσας εργασίας. Στη συνέχεια, και με βάση τα παραπάνω στοιχεία, σχεδιάστηκε το ερωτηματολόγιο, έτσι ώστε να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της έρευνας. Το περιεχόμενο και η δομή του ερωτηματολογίου εγκρίθηκαν από τον επιβλέποντα και η έγκριση αυτή οδήγησε την μεταφορά του ερωτηματολογίου σε ηλεκτρονική μορφή φόρμας Google Forms. Έπειτα, μέσω του ειδικού συνδέσμου που δημιουργούσε η πλατφόρμα, γινόταν η διανομή του στα άτομα του δείγματος. Τέλος έγινε η διαδικασία ανάλυσης των απαντήσεων.

4.8 Διαδικασία ανάλυσης δεδομένων

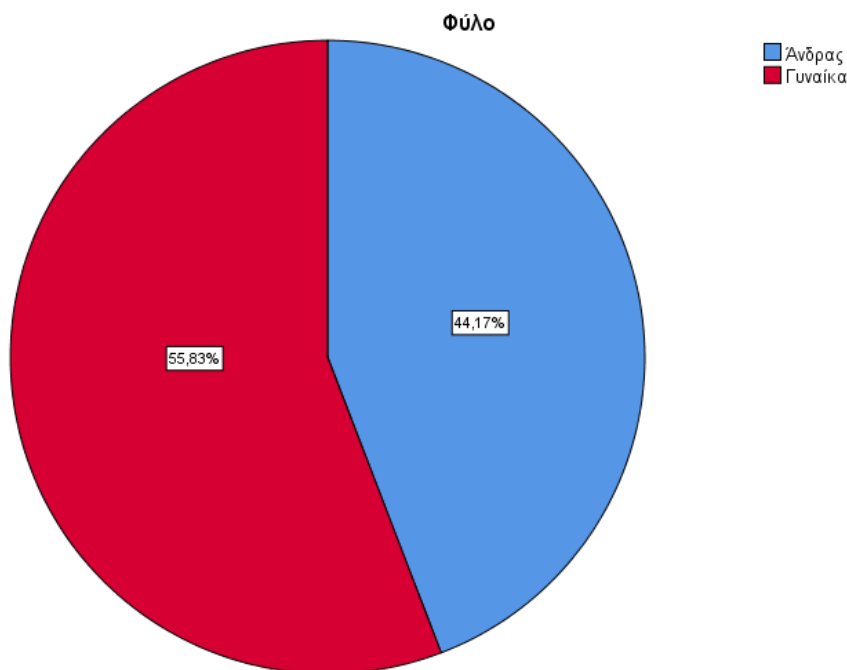
Η ανάλυση των ερευνητικών δεδομένων που προέκυψαν από το ερωτηματολόγιο πραγματοποιήθηκε με το Στατιστικό Πακέτο για τις Κοινωνικές Επιστήμες 26 (Statistical Package for the Social Sciences – SPSS). Η στρατηγική ανάλυσης ήταν περιγραφική και στα πλαίσια αυτά δημιουργήθηκαν πίνακες και γραφήματα που παρουσίαζαν απόλυτες και σχετικές συχνότητες των απαντήσεων των συμμετεχόντων. Επίσης, χρησιμοποιήθηκε ο δείκτης alpha του Cronbach με σκοπό την αξιολόγηση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου. Ο δείκτης αυτός παίρνει απόλυτες τιμές από το 0 έως το 1 αλλά οι αποδεκτές τιμές είναι μόνο αυτές πάνω από το 0,7. Οι τιμές που πλησιάζουν την μονάδα αντιστοιχούν σε πολύ υψηλά επίπεδα αξιοπιστίας (Tavakol & Dennick, 2011).

Κεφάλαιο 5. Αποτελέσματα έρευνας

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της στατιστικής ανάλυσης των απαντήσεων των συμμετεχόντων στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου της έρευνας. Η παρουσίαση ξεκινά με τα δημογραφικά στοιχεία του δείγματος και προχωρά στην ανάλυση αξιοπιστίας. Έπειτα, ακολουθούν τα αποτελέσματα αναφορικά με το βασικό τμήμα του ερωτηματολογίου.

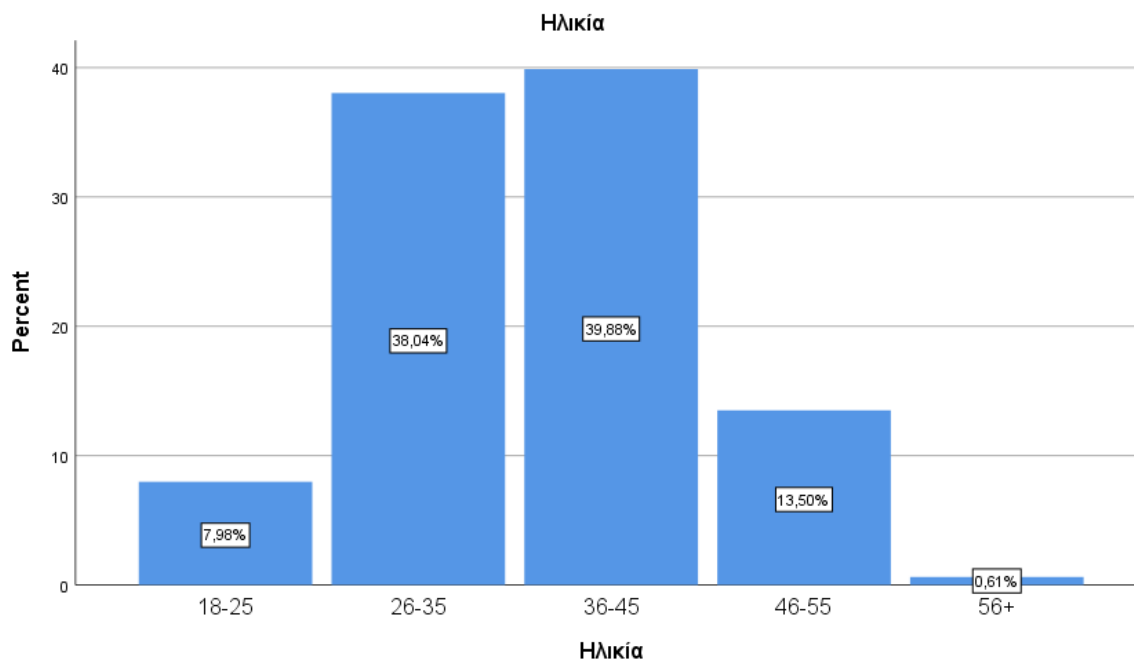
5.1 Δημογραφικά στοιχεία

Στην έρευνα συμμετείχαν 163 άτομα. Από το σύνολο αυτό, τα 91 άτομα (55,8%) ανήκαν στο γυναικείο φύλο και τα υπόλοιπα 72 ανήκαν στο ανδρικό φύλο (44,2%).



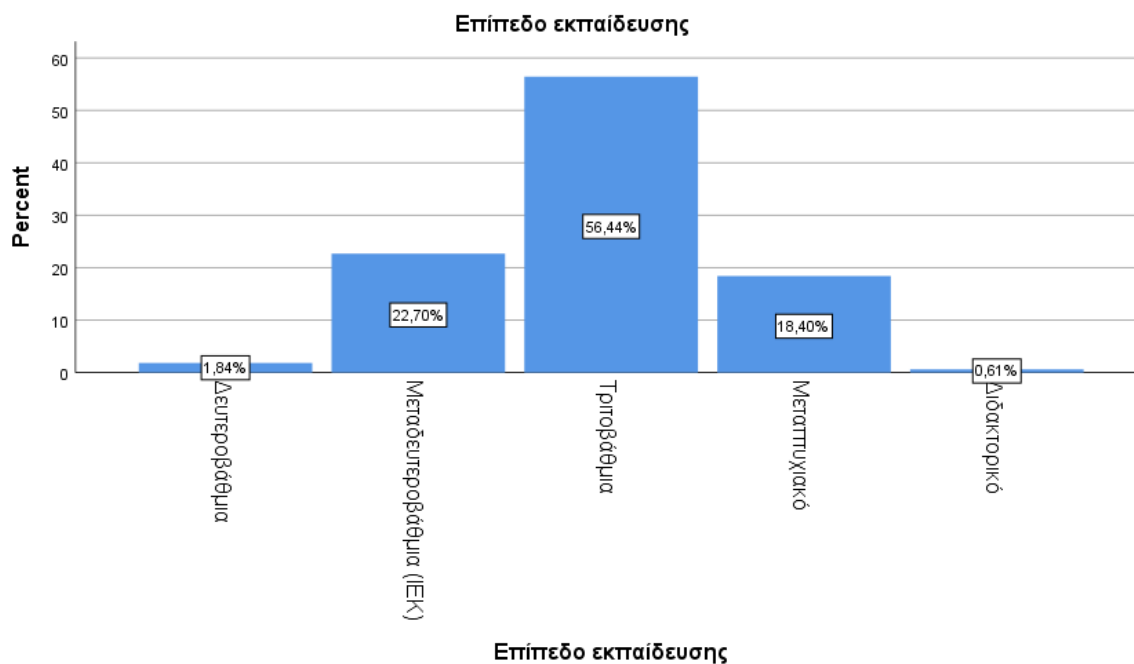
Γράφημα 1: Κατανομή φύλου

Ως προς την ηλικία, το δείγμα χωρίστηκε σε ομάδες. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, το 39,9% του δείγματος ($n = 65$) ανήκε στην κατηγορία των 36-45 ετών και το 38% ανήκε στην κατηγορία των 26-35 ετών ($n = 62$). Μικρότερα τμήματα του δείγματος ανήκαν σε άλλες ηλικιακές ομάδες.



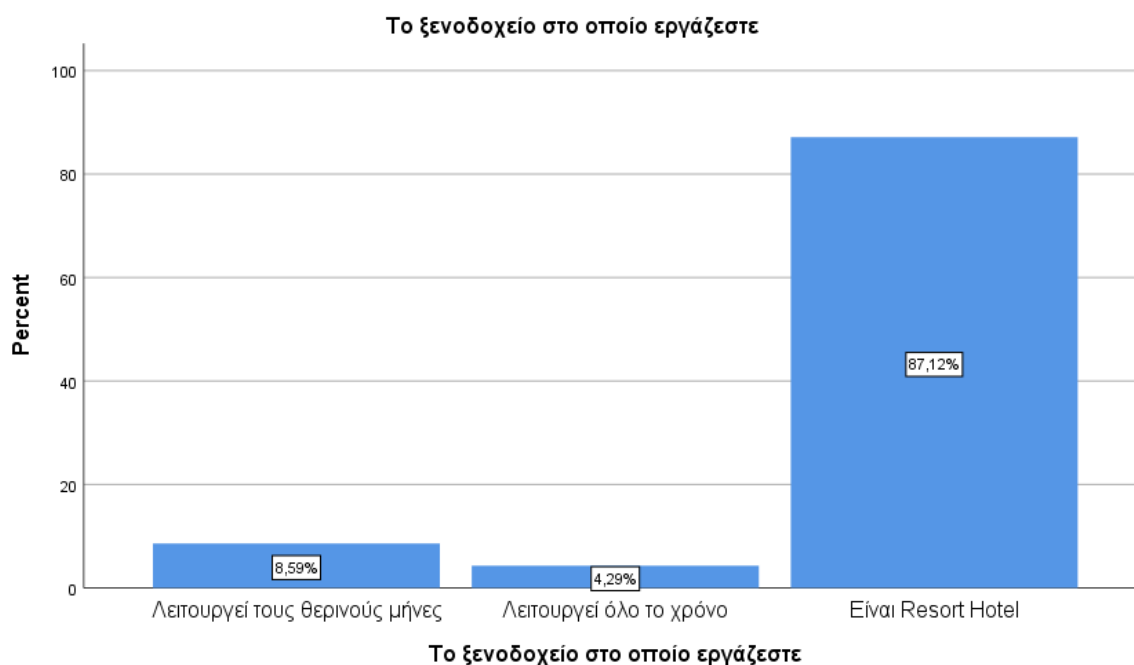
Γράφημα 2: Κατανομή ηλικίας

Συνεχίζοντας την ανάλυση των δημογραφικών στοιχείων, συναντάται το επίπεδο εκπαίδευσης. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, το 56,7% του δείγματος δήλωσε πως είχε ολοκληρώσει την Τριτοβάθμια εκπαίδευση (n = 92). Παράλληλα, το 22,7% δήλωσε πως έχει ολοκληρώσει σπουδές Μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (IEK) και το 18,4% δήλωσε πως έχει στην κατοχή του μεταπτυχιακό (n = 30).



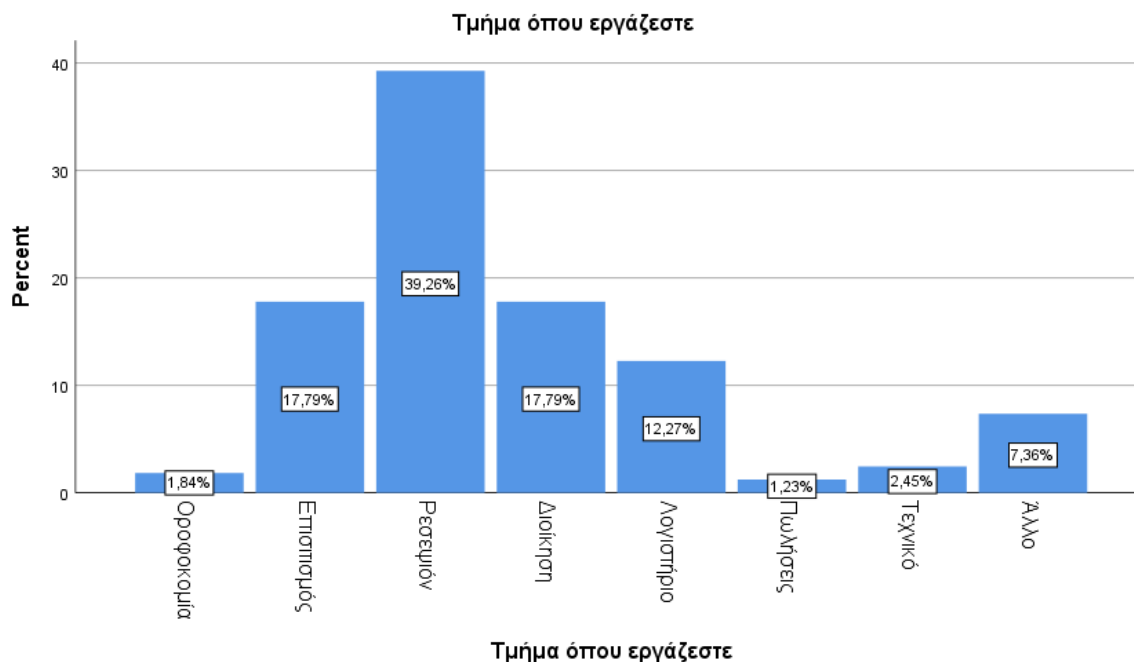
Γράφημα 3: Κατανομή επιπέδου εκπαίδευσης

Έπειτα, ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να σημειώσουν τον τρόπο λειτουργίας του ξενοδοχείου στο οποίο εργάζονταν. Σύμφωνα με τις απαντήσεις, η πλειοψηφία που έφτασε το 87,1% (n = 142), εργάζονταν σε Resort Hotel. Ακολούθως, μόνο το 8,6% (n = 14) εργάζονταν σε ξενοδοχείο που λειτουργούσε θερινούς μήνες και το 4,3% (n = 7), εργάζονταν σε ξενοδοχείο που λειτουργούσε όλο το χρόνο.



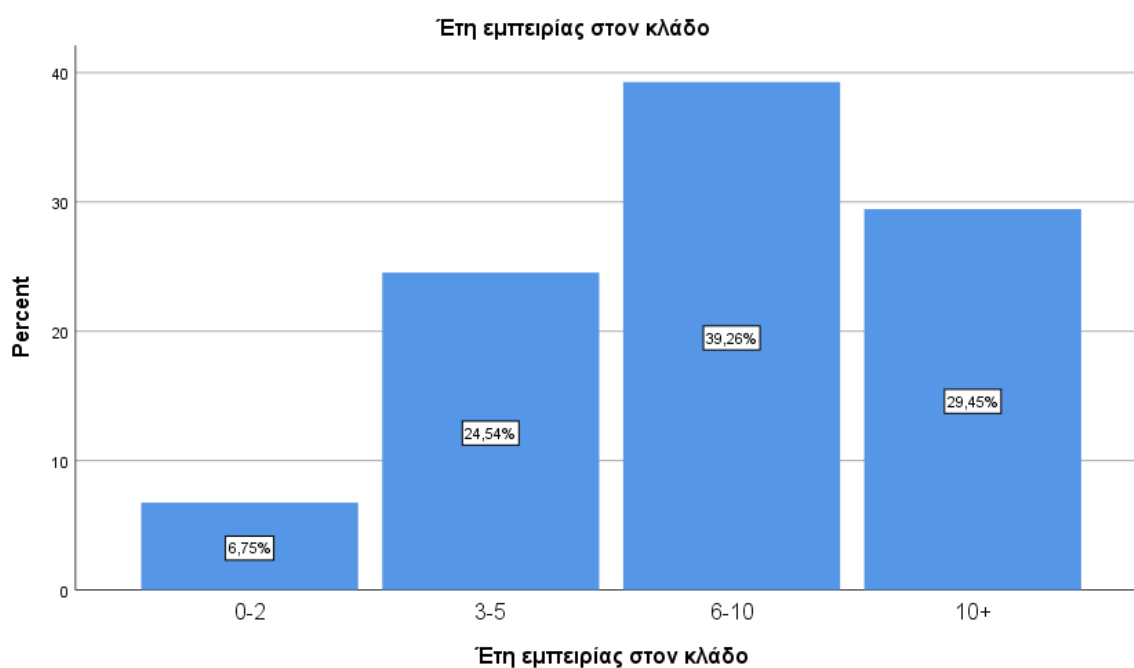
Γράφημα 4: Κατανομή απαντήσεων για των τύπο ξενοδοχείου εργασίας

Αντίστοιχα, ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να σημειώσουν το τμήμα εργασίας στο ξενοδοχείο στο οποίο απασχολούνταν. Τα περισσότερα άτομα στο δείγμα, που έφτασαν το 39,3% (n = 64), εργάζονταν στη ρεσεψιόν. Παράλληλα, το 17,8% (n = 29) εργάζονταν στο επισιτιστικό τμήμα, το 17,8% και πάλι εργάζονταν στη διοίκηση και το 12,3% εργάζονταν σε τμήματα λογιστηρίου (n = 20).



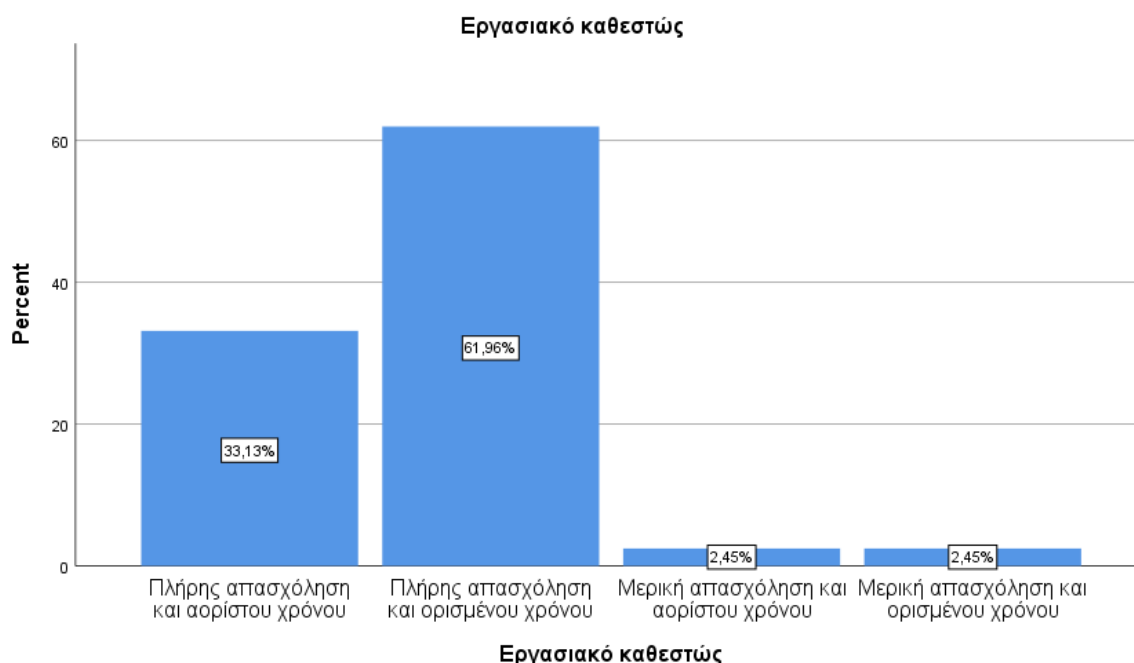
Γράφημα 5: Κατανομή τμήματος εργασίας

Το επόμενο δημογραφικό στοιχείο που αναλύεται είναι αυτό των ετών προϋπηρεσίας. Τα έτη προϋπηρεσίας, χωρίστηκαν όπως η ηλικία σε κατηγορίες. Από τα αποτελέσματα, προκύπτει πως το 39,3% του δείγματος (n = 64) είχε 6-10 έτη εμπειρίας στον κλάδο. Παράλληλα όμως, το 29,4% του δείγματος είχε πάνω από 10 έτη εμπειρίας (n = 48) και το 24,5% είχε από τρία έως πέντε χρόνια εμπειρίας στον κλάδο (n = 40).



Γράφημα 6: Κατανομή ετών εμπειρίας

Τέλος, στο τμήμα δημογραφικών στοιχείων του ερωτηματολογίου, είχε τοποθετηθεί μια ερώτηση σχετικά με το εργασιακό καθεστώς των συμμετεχόντων. Σύμφωνα με την στατιστική ανάλυση των απαντήσεων, το 62% του δείγματος, εργάζονταν με σύμβαση πλήρους απασχόλησης και ορισμένου χρόνου (n = 101). Παράλληλα, το 33,1% (n = 54) δήλωσε πως εργάζονταν με σχέση πλήρους απασχόλησης και αορίστου χρόνου.



Γράφημα 7: Κατανομή εργασιακού καθεστώτος

5.2 Αξιοπιστία

Για την μέτρηση της αξιοπιστίας του ερωτηματολογίου, χρησιμοποιήθηκε ο δείκτης alpha του Cronbach. Ο επόμενος Πίνακας παρουσιάζει τα σχετικά αποτελέσματα, από τα οποία φαίνεται πως ο δείκτης κυμάνθηκε σε πολύ ικανοποιητικές τιμές από 0,742 έως 0,946 για τα επιμέρους τμήματα του ερωτηματολογίου. Αξιοσημείωτο είναι πως ο δείκτης πήρε την τιμή 0,973 για το σύνολο του ερωτηματολογίου, καθιστώντας το αξιόπιστο.

Πίνακας 2: Αποτελέσματα αξιοπιστίας

Τμήμα	Cronbach's alpha
Στήριγμα εκπαιδευτικών αναγκών	0,885
Στόχοι εκπαίδευσης	0,946
Διεξαγωγή εκπαίδευσης	0,902

Αξιολόγηση εκπαίδευσης	0,742
Κίνητρα για εκπαίδευση	0,942
Ικανοποίηση από την εκπαίδευση	0,917
Σύνολο	0,973

5.3 Διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών

Αρχικά, το ερωτηματολόγιο βασίστηκε σε ένα σύνολο έντεκα δηλώσεων αναφορικά με τους τομείς που αξιολογούνται για να διερευνηθούν οι εκπαιδευτικές ανάγκες τις επιχείρησης. Έτσι, τέθηκε το ερώτημα «Η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών στην επιχείρηση που εργάζεστε στηρίζεται στην αξιολόγηση...» και ακολουθούσαν έντεκα δηλώσεις. Στη δήλωση για την αξιολόγηση του γενικού επιχειρησιακού σχεδιασμού, το δείγμα έδειξε θετική στάση σε ποσοστό 90,8%. Στη δήλωση για την αξιολόγηση του επιχειρησιακού σχεδιασμού κάθε ενός τμήματος ξεχωριστά, το δείγμα έδειξε θετική στάση σε ποσοστό 81,6%. Στη δήλωση για την αξιολόγηση του μακροπρόθεσμου επιχειρησιακού σχεδιασμού, το δείγμα έδειξε θετική στάση σε ποσοστό 75,5% και για τον βραχυπρόθεσμο επιχειρησιακό σχεδιασμό το δείγμα αποκρίθηκε θετικά σε ποσοστό 86,5%.

Στη δήλωση για την αξιολόγηση των ατομικών εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού, το δείγμα αποκρίθηκε με συμφωνία σε ποσοστό 54% και για τις απόψεις των πελατών το δείγμα απάντησε πως συμφωνεί ή συμφωνεί απόλυτα σε ποσοστό 87,1%. Θετική στάση έδειξε το δείγμα και στη δήλωση για την αξιολόγηση των απόψεων των εργαζομένων πρώτης γραμμής σε ποσοστό 60,7%. Στη δήλωση για την αξιολόγηση των απόψεων της μεσαίας διοίκησης, το δείγμα έδειξε θετική στάση σε ποσοστό 64,5% και στη δήλωση για την αξιολόγηση των απόψεων της ανώτερης διοίκησης, το δείγμα έδειξε θετική στάση σε ποσοστό 63,2%.

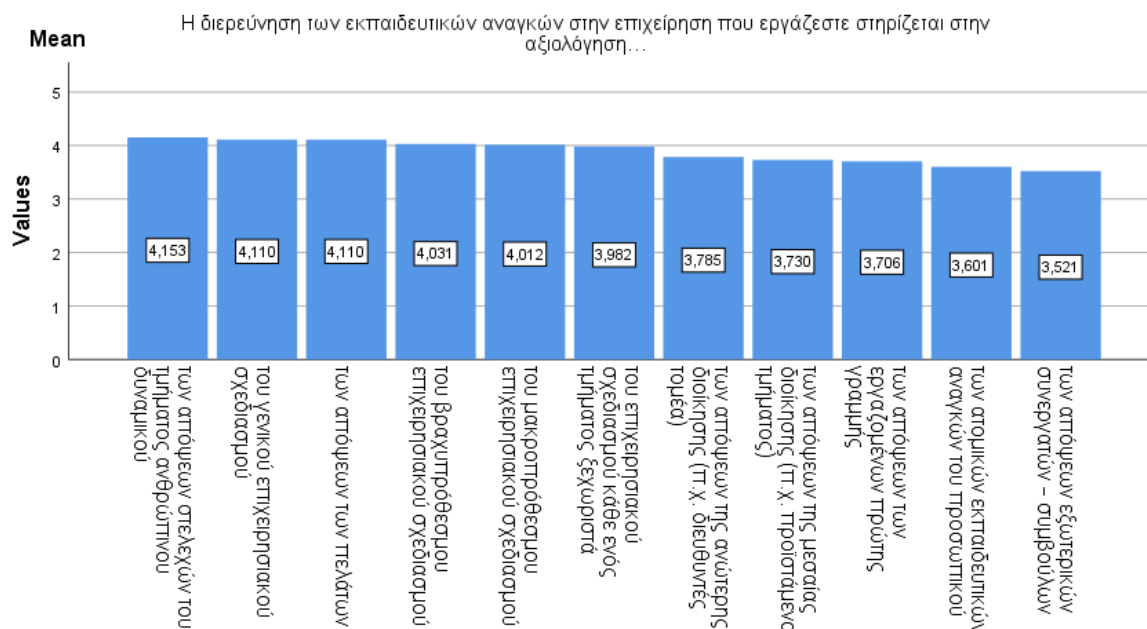
Στη δήλωση αν η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών στην επιχείρηση στηρίζεται στην αξιολόγηση των απόψεων εξωτερικών συνεργατών – συμβούλων, το δείγμα απάντησε θετικά σε ποσοστό 55,8% και αναφορικά με τις απόψεις των στελεχών του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, το δείγμα έδειξε θετική στάση σε ποσοστό 92%.

Πίνακας 3: Κατανομή απαντήσεων για την διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών της επιχείρησης με βάση την αξιολόγηση στοιχείων

Η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών στην επιχείρηση που εργάζεστε στηρίζεται στην αξιολόγηση...	Διαφωνώ απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	του γενικού επιχειρησιακού σχεδιασμού	1	0,6%	0	0,0%	14	8,6%	113	69,3%	35
του επιχειρησιακού σχεδιασμού κάθε ενός τμήματος ξεχωριστά	1	0,6%	0	0,0%	29	17,8%	104	63,8%	29	17,8%
του μακροπρόθεσμου επιχειρησιακού σχεδιασμού	1	0,6%	0	0,0%	39	23,9%	79	48,5%	44	27,0%
του βραχυπρόθεσμου επιχειρησιακού σχεδιασμού	1	0,6%	3	1,8%	18	11,0%	109	66,9%	32	19,6%
των ατομικών εκπαιδευτικών αναγκών	1	0,6%	20	12,3%	54	33,1%	56	34,4%	32	19,6%
του προσωπικού										
των απόψεων των πελάτων	1	0,6%	4	2,5%	16	9,8%	97	59,5%	45	27,6%
των απόψεων των εργαζομένων πρώτης γραμμής	1	0,6%	4	2,5%	59	36,2%	77	47,2%	22	13,5%
των απόψεων της μεσαίας διοίκησης (π.χ. προϊστάμενοι τμήματος)	1	0,6%	3	1,8%	54	33,1%	86	52,8%	19	11,7%
των απόψεων της ανώτερης διοίκησης (π.χ. διευθυντές τομέα)	0	0,0%	2	1,2%	58	35,6%	76	46,6%	27	16,6%
των απόψεων εξωτερικών συνεργατών – συμβούλων	1	0,6%	14	8,6%	57	35,0%	81	49,7%	10	6,1%
των απόψεων στελεχών του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού	1	0,6%	0	0,0%	12	7,4%	110	67,5%	40	24,5%

Οι παραπάνω δηλώσεις αξιολογήθηκαν και ως προς τον μέσο όρο των απαντήσεων, με σκοπό την δημιουργία μιας ταξινομημένης λίστας από τις δηλώσεις με τον υψηλότερο μέσο όρο (άρα και την θετικότερη στάση) προς τον χαμηλότερο μέσο όρο (άρα και λιγότερο θετική

στάση). Από το επόμενο Γράφημα, συμπεραίνεται πως τα στοιχεία αξιολόγησης που αποτελούν τη βάση της διερεύνησης των εκπαιδευτικών αναγκών και αντιμετωπίστηκαν πιο θετικά ήταν: οι απόψεις των στελεχών του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, τον γενικό επιχειρησιακό σχεδιασμό, οι απόψεις των πελατών, ο βραχυπρόθεσμος και ο μακροπρόθεσμος επιχειρησιακός σχεδιασμός.



Γράφημα 8: Κατανομή απαντήσεων για την διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών της επιχείρησης με βάση την αξιολόγηση στοιχείων

5.3 Στόχοι εκπαίδευσης

Στη συνέχεια του ερωτηματολογίου, τοποθετήθηκε μια ερώτηση με είκοσι εννέα δηλώσεις για τους στόχους της εκπαίδευσης στα ξενοδοχεία που εργάζονταν οι συμμετέχοντες. Οι δηλώσεις χωρίστηκαν σε δύο ομάδες των δέκα δηλώσεων και σε μία των εννιά, έτσι ώστε να είναι οργανωμένη η παρουσίαση και εύληπτη η παρεχόμενη πληροφορία. Η σχετική ερώτηση ήταν «Στην επιχείρηση που εργάζεστε μέσω της εκπαίδευσης επιδιώκεται η μεταφορά γνώσεων και δεξιοτήτων κατάλληλων για...».

Αρχικά, παρατηρείται πως ο στόχος της βελτίωσης της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας αντιμετωπίστηκε θετικά από το 95,1% του δείγματος. Επίσης, ο στόχος της ανάπτυξης καινοτομίας αντιμετωπίστηκε θετικά από το 90,2% του δείγματος, όπως και ο στόχος της μείωσης του κόστους λειτουργίας από το 90,2%. Παράλληλα, το δείγμα έδειξε θετική στάση σε ποσοστό 95,7% και 84,7% για τους στόχους της βελτίωσης της εξυπηρέτησης των πελατών και της ανάπτυξης των εργαζομένων πρώτης γραμμής

αντίστοιχα. Η ανάπτυξη των στελεχών της ανώτερης διοίκησης αντιμετωπίστηκε θετικά σε ποσοστό 68,7%, ενώ η διευκόλυνση της παροχής εργασίας με ελάχιστη επιτήρηση αντιμετωπίστηκε θετικά από το 77,3%. Αντίθετα, το δείγμα έδειξε αρνητική στάση στον στόχο της διευκόλυνσης παροχής εργασίας με έντονη επιτήρηση σε ποσοστό 51,6%. Η διευκόλυνση παροχής ατομικής εργασίας αντιμετωπίστηκε με ουδέτερη στάση από το 37,4% του δείγματος και η θετική στάση κάλυψε το 43,6%.

Πίνακας 4: Κατανομή απαντήσεων για τους εκπαιδευτικούς στόχους των ξενοδοχείων (στόχοι 1-10)

Στην επιχείρηση που εργάζεστε μέσω της εκπαίδευσης επιδιώκεται η μεταφορά γνώσεων και δεξιοτήτων κατάλληλων για...	Διαφωνώ απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	τη βελτίωση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας	0	0,0%	2	1,2%	6	3,7%	93	57,1%	62
την ανάπτυξη καινοτομίας	0	0,0%	2	1,2%	14	8,6%	104	63,8%	43	26,4%
τη μείωση του κόστους λειτουργίας	0	0,0%	3	1,8%	13	8,0%	93	57,1%	54	33,1%
τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών	0	0,0%	2	1,2%	5	3,1%	74	45,4%	82	50,3%
την ανάπτυξη των εργαζομένων πρώτης γραμμής	0	0,0%	3	1,8%	22	13,5%	97	59,5%	41	25,2%
την ανάπτυξη των στελεχών της μεσαίας διοίκησης (π.χ. προϊστάμενοι τμήματος)	0	0,0%	3	1,8%	41	25,2%	90	55,2%	29	17,8%
την ανάπτυξη των στελεχών της ανώτερης διοίκησης (π.χ. διευθυντές τομέα)	0	0,0%	3	1,8%	48	29,4%	82	50,3%	30	18,4%
τη διευκόλυνση παροχής εργασίας με ελάχιστη επιτήρηση (ελάχιστη επίβλεψη από προϊστάμενο)	0	0,0%	9	5,5%	28	17,2%	92	56,4%	34	20,9%

τη διευκόλυνση παροχής εργασίας με έντονη επιτήρηση (έντονη επίβλεψη από προϊστάμενο)	21	12,9%	63	38,7%	38	23,3%	32	19,6%	9	5,5%
τη διευκόλυνση παροχής ατομικής εργασίας	2	1,2%	29	17,8%	61	37,4%	57	35,0%	14	8,6%

Παράλληλα, παρατηρείται πως ο στόχος της διευκόλυνσης παροχής ομαδικής εργασίας αντιμετωπίστηκε θετικά από το 86,5% του δείγματος. Επίσης, ο στόχος της διευκόλυνσης παροχής δημιουργικής εργασίας αντιμετωπίστηκε θετικά από το 87,1% του δείγματος, ενώ ο στόχος της διευκόλυνσης παροχής δημιουργικής εργασίας αντιμετωπίστηκε με ουδέτερη στάση από το 59,5%. Παράλληλα, το δείγμα έδειξε θετική στάση σε ποσοστό 77,3% και 88,4% για τους στόχους της διευκόλυνσης επίτευξης μακροπρόθεσμων στόχων και της διευκόλυνσης επίτευξης βραχυπρόθεσμων στόχων αντίστοιχα. Η διευκόλυνση επίτευξης γενικών επιχειρησιακών στόχων αντιμετωπίστηκε θετικά σε ποσοστό 86,5% και η διευκόλυνση επίτευξης στόχων ενός τομέα αντιμετωπίστηκε θετικά από το 74,2%. Αντίθετα, το δείγμα έδειξε ουδέτερη στάση στον στόχο της διευκόλυνσης επίτευξης ατομικών στόχων των εργαζομένων σε ποσοστό 30,7% με τη θετική στάση να φτάνει το 46,6%. Η προσαρμογή των εργαζομένων στις αλλαγές του επιχειρησιακού περιβάλλοντος ως εκπαιδευτικός στόχος αντιμετωπίστηκε με θετική στάση από το 93,2% του δείγματος.

Πίνακας 5: Κατανομή απαντήσεων για τους εκπαιδευτικούς στόχους των ξενοδοχείων (στόχοι 11-20)

Στην επιχείρηση που εργάζεστε μέσω της εκπαίδευσης επιδιώκεται η μεταφορά γνώσεων και δεξιοτήτων κατάλληλων για...	Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ				Συμφωνώ		Συμφωνώ	
	απόλυτα		Διαφωνώ		διαφωνώ		Συμφωνώ		απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
τη διευκόλυνση παροχής ομαδικής εργασίας	2	1,2%	2	1,2%	18	11,0%	114	69,9%	27	16,6%
τη διευκόλυνση παροχής δημιουργικής εργασίας	0	0,0%	2	1,2%	19	11,7%	110	67,5%	32	19,6%
τη διευκόλυνση παροχής τυποποιημένης εργασίας	2	1,2%	14	8,6%	97	59,5%	43	26,4%	7	4,3%
τη διευκόλυνση επίτευξης μακροπρόθεσμων στόχων	0	0,0%	3	1,8%	34	20,9%	89	54,6%	37	22,7%
τη διευκόλυνση επίτευξης βραχυπρόθεσμων στόχων	0	0,0%	2	1,2%	17	10,4%	108	66,3%	36	22,1%

τη διευκόλυνση επίτευξης γενικών επιχειρησιακών στόχων	1	0,6%	2	1,2%	19	11,7%	94	57,7%	47	28,8%
τη διευκόλυνση επίτευξης στόχων ενός τομέα (π.χ. rooms division)	0	0,0%	5	3,1%	37	22,7%	99	60,7%	22	13,5%
τη διευκόλυνση επίτευξης στόχων ενός τμήματος (π.χ. reception)	0	0,0%	2	1,2%	45	27,6%	96	58,9%	20	12,3%
τη διευκόλυνση επίτευξης ατομικών στόχων των εργαζομένων	1	0,6%	36	22,1%	50	30,7%	60	36,8%	16	9,8%
την προσαρμογή των εργαζομένων στις αλλαγές του επιχειρησιακού περιβάλλοντος	0	0,0%	1	0,6%	10	6,1%	84	51,5%	68	41,7%

Προχωρώντας, παρατηρείται πως ο στόχος της αύξησης της ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία αντιμετωπίστηκε θετικά από το 92,1% του δείγματος. Επίσης, ο στόχος της αύξησης της αφοσίωσης των εργαζομένων αντιμετωπίστηκε θετικά από το 87,1% του δείγματος και ο στόχος της βελτίωσης της εταιρικής εικόνας και φήμης αντιμετωπίστηκε με ουδέτερη στάση από το 90,8%. Παράλληλα, το δείγμα έδειξε θετική στάση σε ποσοστό 92% και 92,6% για τους στόχους της μείωσης των λαθών, των ατυχημάτων και της φθοράς του εξοπλισμού και της βελτίωσης της απόδοσης στον τομέα της διαχείρισης κρίσεων αντίστοιχα. Η βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της ανθεκτικότητας των εργαζομένων αντιμετωπίστηκε θετικά σε ποσοστό 91,4% και η βελτίωση της απόδοσης στον τομέα του χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών και πληροφοριακών συστημάτων αντιμετωπίστηκε θετικά από το 90,8%. Ακόμα, το δείγμα έδειξε θετική στάση στον στόχο της βελτίωσης της απόδοσης στον τομέα της εφαρμογής πολιτικών βιωσιμότητας, προστασίας του περιβάλλοντος και εξοικονόμησης ενέργειας σε ποσοστό 78,6%. Η βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της επικοινωνίας σε ξένες γλώσσες ως εκπαιδευτικός στόχος αντιμετωπίστηκε με θετική στάση από το 81,6% του δείγματος.

Πίνακας 6: Κατανομή απαντήσεων για τους εκπαιδευτικούς στόχους των ξενοδοχείων (στόχοι 21-29)

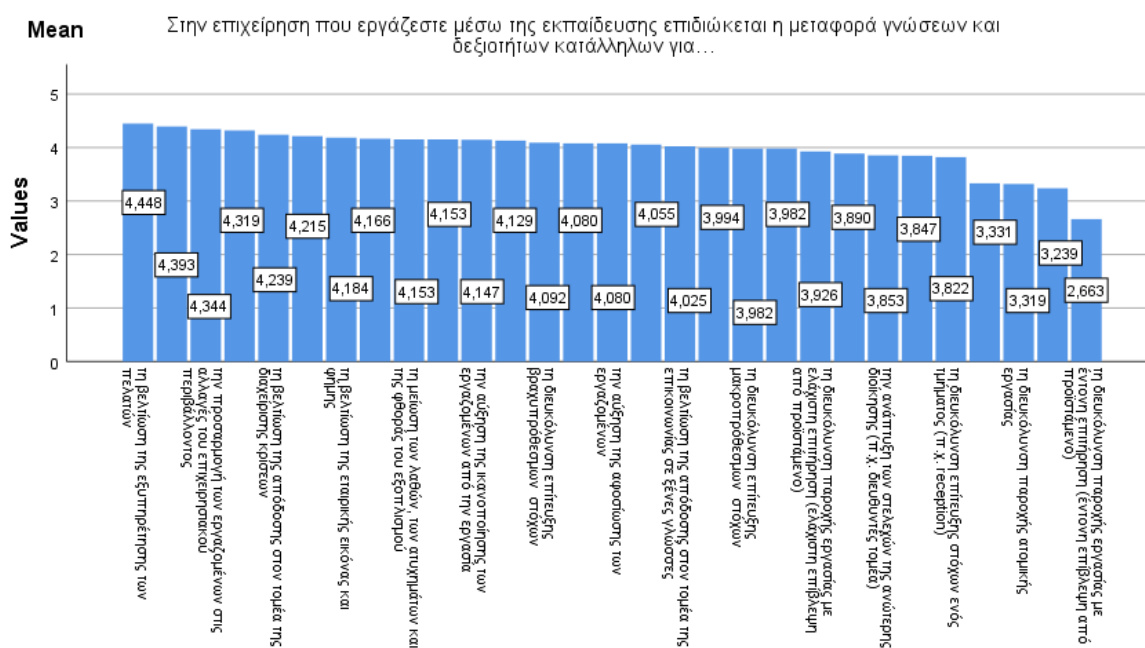
Στην επιχείρηση που εργάζεστε μέσω της εκπαίδευσης επιδιώκεται η μεταφορά γνώσεων και	Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ	
	απόλυτα	Διαφωνώ	διαφωνώ	Συμφωνώ	απόλυτα	

δεξιότητων κατάλληλων για...	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
την αύξηση της ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία	0	0,0%	4	2,5%	9	5,5%	109	66,9%	41	25,2%
την αύξηση της αφοσίωσης των εργαζομένων	0	0,0%	2	1,2%	19	11,7%	106	65,0%	36	22,1%
τη βελτίωση της εταιρικής εικόνας και φήμης	0	0,0%	4	2,5%	11	6,7%	99	60,7%	49	30,1%
τη μείωση των λαθών, των ατυχημάτων και της φθοράς του εξοπλισμού	0	0,0%	1	0,6%	12	7,4%	111	68,1%	39	23,9%
τη βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της διαχείρισης κρίσεων	0	0,0%	4	2,5%	8	4,9%	96	58,9%	55	33,7%
τη βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων (εργασία κάτω από πίεση)	1	0,6%	2	1,2%	11	6,7%	104	63,8%	45	27,6%
τη βελτίωση της απόδοσης στον τομέα του χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών και πληροφοριακών συστημάτων	0	0,0%	3	1,8%	12	7,4%	66	40,5%	82	50,3%
τη βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της εφαρμογής πολιτικών βιωσιμότητας, προστασίας του περιβάλλοντος και εξοικονόμησης ενέργειας	0	0,0%	3	1,8%	32	19,6%	93	57,1%	35	21,5%
τη βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της επικοινωνίας σε ξένες γλώσσες	0	0,0%	2	1,2%	28	17,2%	97	59,5%	36	22,1%

Οι είκοσι εννέα παραπάνω εκπαιδευτικοί στόχοι αξιολογήθηκαν και ως προς τον μέσο όρο των απαντήσεων, με σκοπό την δημιουργία μιας ταξινομημένης λίστας από τις δηλώσεις με τον υψηλότερο μέσο όρο (άρα και την θετικότερη στάση) προς τον χαμηλότερο μέσο όρο

(άρα και λιγότερο θετική στάση). Από το επόμενο Γράφημα, συμπεραίνεται πως οι εκπαιδευτικοί στόχοι που αντιμετωπίστηκαν πιο θετικά ήταν: η βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών, η βελτίωση της απόδοσης στον τομέα χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών και πληροφοριακών συστημάτων, η προσαρμογή των εργαζομένων στις αλλαγές του επιχειρησιακού περιβάλλοντος, η βελτίωση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας, η βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της διαχείρισης κρίσεων, η μείωση του κόστους λειτουργίας, η βελτίωση της εταιρικής εικόνας και φήμης και η βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων.

Επίσης, θετική στάση κατά μέσο όρο έδειξε το δείγμα στους στόχους της μείωσης των λαθών, των ατυχημάτων, και της φθοράς του εξοπλισμού, της ανάπτυξης καινοτομίας, της αύξησης της ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία, της διευκόλυνσης επίτευξης γενικών και βραχυπρόθεσμων στόχων, της ανάπτυξης εργαζομένων πρώτης γραμμής, της αύξησης της αφοσίωσης των εργαζομένων, της διευκόλυνσης παροχής δημιουργικής εργασίας και της βελτίωσης της απόδοσης στον τομέα της επικοινωνίας σε ξένες γλώσσες.



Γράφημα 9: Κατανομή απαντήσεων για τους εκπαιδευτικούς στόχους των ξενοδοχείων

5.4 Διεξαγωγή εκπαίδευσης

Η ερώτηση που ακολουθούσε στο ερωτηματολόγιο αφορούσε την διεξαγωγή των εκπαιδευτικών προγραμμάτων από τα ξενοδοχεία. Η σχετική ερώτηση ήταν «Η επιχείρηση

στην οποία εργάζεστε διοργανώνει εκπαιδευτικά προγράμματα ...» και περιείχε 19 δηλώσεις.

Η χρηματοδότηση από τις ίδιες τις επιχειρήσεις αντιμετωπίστηκε θετικά από το 86,5% του δείγματος και τα επιδοτούμενα προγράμματα αντιμετωπίστηκαν επίσης θετικά από το 85,9% του δείγματος. Ωστόσο, η διενέργεια εκπαιδευτικών προγραμμάτων μια φορά τον χρόνο αντιμετωπίστηκε ουδέτερα από το 36,8% και θετικά από το 42,3% του δείγματος. Η διενέργεια εκπαιδευτικών προγραμμάτων 2-3 φορές το χρόνο αντιμετωπίστηκε θετικά από το 76,7% του δείγματος, ενώ η διενέργεια εκπαιδευτικών προγραμμάτων 4-5 φορές το χρόνο αντιμετωπίστηκε αρνητικά από 47,8%. Επιπλέον, η συχνότητα διενέργειας εκπαιδευτικών προγραμμάτων πάνω από 5 φορές τον χρόνο αντιμετωπίστηκε αρνητικά από το 69,4% του δείγματος.

Η υλοποίηση της εκπαίδευσης σε χώρους της επιχείρησης δέχθηκε θετική στάση από το 90,8% και η υλοποίηση σε εκπαιδευτικά κέντρα δέχθηκε θετική στάση από το 60,1%. Παράλληλα, η υλοποίηση της εκπαίδευσης από εξωτερικούς συνεργάτες – συμβούλους δέχθηκε θετική στάση από το 76,1% και η υλοποίηση από στελέχη του τμήματος προσωπικού αντιμετωπίστηκε θετικά από το 87,7%.

Πίνακας 7: Κατανομή απαντήσεων για την διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων (δηλώσεις 1-10)

Στην επιχείρηση που εργάζεστε μέσω της εκπαίδευσης επιδιώκεται η μεταφορά γνώσεων και δεξιοτήτων κατάλληλων για...	Διαφωνώ απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	που χρηματοδοτεί η ίδια	3	1,8%	2	1,2%	17	10,4%	106	65,0%	35
που είναι επιδοτούμενα	1	0,6%	1	0,6%	21	12,9%	111	68,1%	29	17,8%
μία φορά τον χρόνο	9	5,5%	25	15,3%	60	36,8%	67	41,1%	2	1,2%
2-3 φορές τον χρόνο	4	2,5%	10	6,1%	24	14,7%	115	70,6%	10	6,1%
4-5 φορές τον χρόνο	10	6,1%	68	41,7%	51	31,3%	30	18,4%	4	2,5%
πάνω από 5 φορές τον χρόνο	27	16,6%	86	52,8%	35	21,5%	9	5,5%	6	3,7%
που υλοποιούνται στους χώρους της επιχείρησης	2	1,2%	2	1,2%	11	6,7%	123	75,5%	25	15,3%
που υλοποιούνται σε εκπαιδευτικά κέντρα	2	1,2%	28	17,2%	35	21,5%	83	50,9%	15	9,2%
που υλοποιούνται από εξωτερικούς συνεργάτες – συμβούλους	1	0,6%	7	4,3%	31	19,0%	115	70,6%	9	5,5%

που υλοποιούνται από στελέχη του τμήματος προσωπικού	3	1,8%	5	3,1%	12	7,4%	120	73,6%	23	14,1%
--	---	------	---	------	----	------	-----	-------	----	-------

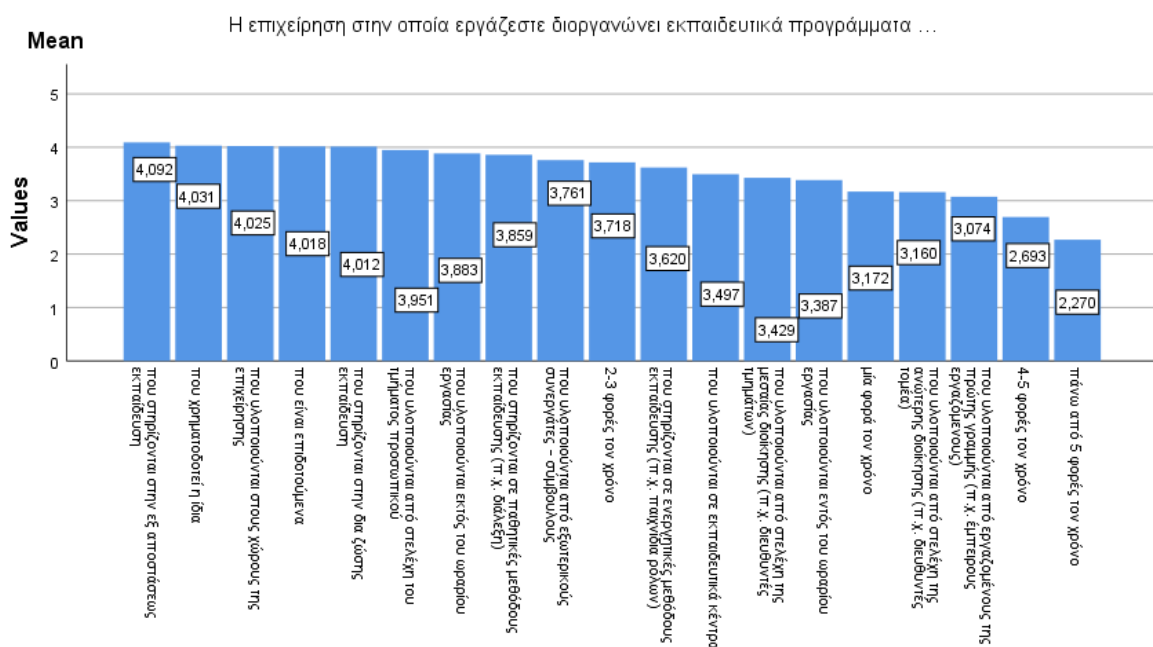
Επίσης, η υλοποίηση της εκπαίδευσης από στελέχη της ανώτερης διοίκησης δέχθηκε ουδέτερη στάση από το 47,2% του δείγματος ενώ η υλοποίηση από στελέχη της μεσαίας διοίκησης αντιμετωπίστηκε θετικά από το 52,8%. Ωστόσο, η υλοποίηση της εκπαίδευσης από εργαζομένους πρώτης γραμμής δέχθηκε ουδέτερη στάση από το 44,8% του δείγματος. Η υλοποίηση εκπαιδεύσεων με παθητικές μεθόδους εκπαίδευσης δέχθηκε θετική στάση από το 87,1% του δείγματος ενώ η υλοποίηση εκπαιδεύσεων με ενεργητικές μεθόδους εκπαίδευσης δέχθηκε θετική στάση από το 63,1%. Το 90,2% και το 92% του δείγματος, έδειξαν θετική στάση στην υλοποίηση εκπαιδεύσεων εξ αποστάσεως και δια ζώσης αντίστοιχα. Τέλος, το 54% και το 83,4% του δείγματος έδειξαν θετική στάση στο ότι τα εκπαιδευτικά προγράμματα υλοποιούνται εντός και εκτός του ωραρίου εργασίας αντίστοιχα.

Πίνακας 8: Κατανομή απαντήσεων για την διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων (δηλώσεις 11-19)

Στην επιχείρηση που εργάζεστε μέσω της εκπαίδευσης επιδιώκεται η μεταφορά γνώσεων και δεξιοτήτων κατάλληλων για...	Διαφωνώ				Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ				Συμφωνώ	
	απόλυτα		Διαφωνώ		διαφωνώ		Συμφωνώ		απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
που υλοποιούνται από στελέχη της ανώτερης διοίκησης (π.χ. διευθυντές τομέα)	6	3,7%	24	14,7%	77	47,2%	50	30,7%	6	3,7%
που υλοποιούνται από στελέχη της μεσαίας διοίκησης (π.χ. διευθυντές τμημάτων)	3	1,8%	18	11,0%	56	34,4%	78	47,9%	8	4,9%
που υλοποιούνται από εργαζομένους της πρώτης γραμμής (π.χ. έμπειρους ανθρώπινο δυναμικό)	8	4,9%	30	18,4%	73	44,8%	46	28,2%	6	3,7%
που στηρίζονται σε παθητικές μεθόδους εκπαίδευσης (π.χ. διάλεξη)	4	2,5%	5	3,1%	12	7,4%	131	80,4%	11	6,7%

που στηρίζονται σε ενεργητικές μεθόδους εκπαίδευσης (π.χ. παιχνίδια ρόλων)	4	2,5%	5	3,1%	51	31,3%	92	56,4%	11	6,7%
που στηρίζονται στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση	2	1,2%	2	1,2%	12	7,4%	110	67,5%	37	22,7%
που στηρίζονται στην δια ζώσης εκπαίδευση	2	1,2%	2	1,2%	9	5,5%	129	79,1%	21	12,9%
που υλοποιούνται εντός του ωραρίου εργασίας	6	3,7%	34	20,9%	35	21,5%	67	41,1%	21	12,9%
που υλοποιούνται εκτός του ωραρίου εργασίας	5	3,1%	4	2,5%	18	11,0%	114	69,9%	22	13,5%

Οι δεκαεννέα παραπάνω δηλώσεις για την διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων αξιολογήθηκαν και ως προς τον μέσο όρο των απαντήσεων, με σκοπό την δημιουργία μιας ταξινομημένης λίστας από τις δηλώσεις με τον υψηλότερο μέσο όρο (άρα και την θετικότερη στάση) προς τον χαμηλότερο μέσο όρο (άρα και λιγότερο θετική στάση). Από το επόμενο Γράφημα, συμπεραίνεται πως τα προγράμματα εκπαίδευσης των ξενοδοχείων στηρίζονται περισσότερο στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση, χρηματοδοτούνται από τις ίδιες τις επιχειρήσεις, υλοποιούνται και σε χώρους της επιχείρησης, είναι επιδοτούμενα και στηρίζονται ακόμα και στην δια ζώσης εκπαίδευση. Χαρακτηριστικό είναι επίσης ότι υλοποιούνται από στελέχη του τμήματος προσωπικού και υλοποιούνται εκτός ωραρίου εργασίας.



Γράφημα 10: Κατανομή απαντήσεων για την διεξαγωγή εκπαιδευτικών προγραμμάτων

5.5 Αξιολόγηση εκπαίδευσης

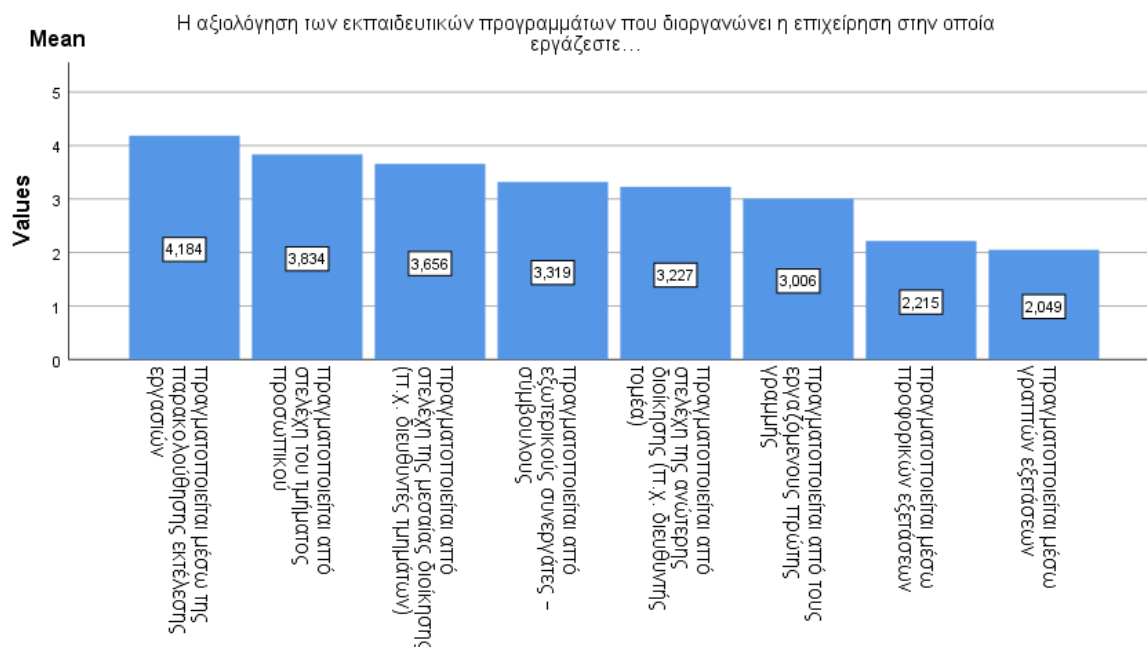
Το ερωτηματολόγιο συνεχίστηκε με μία ερώτηση και οχτώ δηλώσεις που αφορούσαν την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Η ερώτηση ήταν «Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που διοργανώνει η επιχείρηση στην οποία εργάζεστε ...». Από τα αποτελέσματα, παρατηρείται πως το 73,6% του δείγματος διατήρησε αρνητική στάση στο ότι η αξιολόγηση πραγματοποιείται μέσω γραπτών εξετάσεων, και το 66,3% διατήρησε αρνητική στάση στην πραγματοποίηση της αξιολόγησης μέσω προφορικών εξετάσεων. Η αξιολόγηση μέσω της παρακολούθησης εκτέλεσης εργασιών αντιμετωπίστηκε θετικά από το 90,8% του δείγματος. Το 50,9% όμως διατήρησε ουδέτερη στάση στην αξιολόγηση από στελέχη της ανώτερης διοίκησης. Αντίθετα, το 65,6% διατήρησε θετική στάση στο ότι η αξιολόγηση διενεργείται από στελέχη της μεσαίας διοίκησης. Το 49,1% όμως ήταν ουδέτερο στο ότι η αξιολόγηση πραγματοποιείται από τους ανθρώπινο δυναμικό πρώτης γραμμής. Αντίθετα, στην διενέργεια αξιολόγησης από στελέχη του τμήματος προσωπικού, η θετική στάση έφτασε το 82,8%. Τέλος, η αξιολόγηση από εξωτερικούς συνεργάτες – συμβούλους, αντιμετωπίστηκε με ουδέτερη στάση από το 31,9% του δείγματος και θετικά από το 59,3%.

Πίνακας 9: Κατανομή απαντήσεων για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων

Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που διοργανώνει η επιχείρηση στην οποία εργάζεστε ...	Διαφωνώ απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	πραγματοποιείται μέσω γραπτών εξετάσεων	47	28,8%	73	44,8%	32	19,6%	10	6,1%	1
πραγματοποιείται μέσω προφορικών εξετάσεων	34	20,9%	74	45,4%	42	25,8%	12	7,4%	1	0,6%
πραγματοποιείται μέσω της παρακολούθησης εκτέλεσης εργασιών	2	1,2%	4	2,5%	9	5,5%	95	58,3%	53	32,5%
πραγματοποιείται από στελέχη της ανώτερης διοίκησης (π.χ. διευθυντής τομέα)	2	1,2%	23	14,1%	83	50,9%	46	28,2%	9	5,5%

πραγματοποιείται από στελέχη της μεσαίας διοίκησης (π.χ. διευθυντές τμημάτων)	3	1,8%	5	3,1%	48	29,4%	96	58,9%	11	6,7%
πραγματοποιείται από τους ανθρώπινο δυναμικό πρώτης γραμμής	7	4,3%	33	20,2%	80	49,1%	38	23,3%	5	3,1%
πραγματοποιείται από στελέχη του τμήματος προσωπικού	5	3,1%	2	1,2%	21	12,9%	12	74,8%	13	8,0%
πραγματοποιείται από εξωτερικούς συνεργάτες – σύμβουλους	4	2,5%	25	15,3%	52	31,9%	79	48,5%	3	1,8%

Οι οχτώ παραπάνω δηλώσεις για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων διερευνήθηκαν και ως προς τον μέσο όρο των απαντήσεων, με σκοπό την δημιουργία μιας ταξινομημένης λίστας από τις δηλώσεις με τον υψηλότερο μέσο όρο (άρα και την θετικότερη στάση) προς τον χαμηλότερο μέσο όρο (άρα και λιγότερο θετική στάση). Από το επόμενο Γράφημα, συμπεραίνεται πως η αξιολόγηση των προγραμμάτων εκπαίδευσης των ξενοδοχείων στηρίζονται περισσότερο στη διαδικασία παρακολούθησης εκτέλεσης εργασιών, πραγματοποιείται από στελέχη του τμήματος προσωπικού, από στελέχη της μεσαίας διοίκησης αλλά και από εξωτερικούς συνεργάτες – συμβούλους όπως και από στελέχη της ανώτερης διοίκησης. Τα παραπάνω αναφέρονται σε φθίνουσα σειρά.



Γράφημα 11: Κατανομή απαντήσεων για την αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων

5.6 Κίνητρα για εκπαίδευση και συμβολή εκπαίδευσης

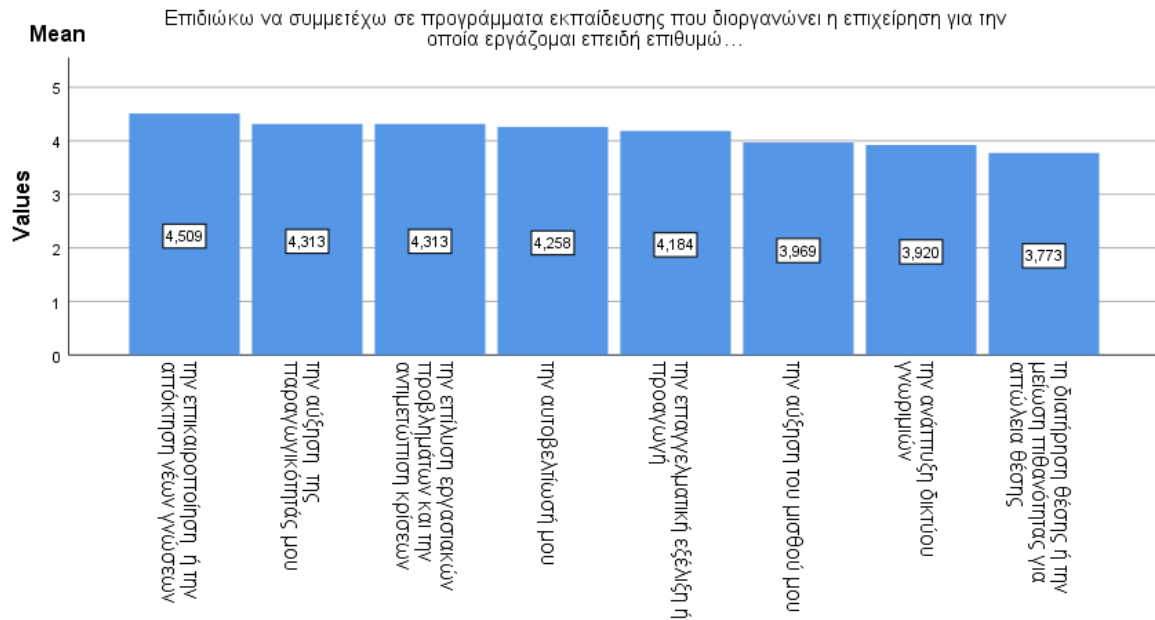
Το ερωτηματολόγιο συνεχίστηκε με μία ερώτηση αναφορικά με τα κίνητρα εκπαίδευσης των ατόμων στο δείγμα. Η ερώτηση ήταν «Επιδιώκω να συμμετέχω σε προγράμματα εκπαίδευσης που διοργανώνει η επιχείρηση για την οποία εργάζομαι επειδή επιθυμώ ...» και περιείχε οχτώ δηλώσεις.

Η επικαιροποίηση ή η απόκτηση νέων γνώσεων αντιμετωπίστηκε θετικά από το 97,6% του δείγματος, αλλά η διατήρηση της θέσης αντιμετωπίστηκε θετικά από το 58,9%. Το 85,9% των συμμετεχόντων διατήρησε θετική στάση στην επαγγελματική εξέλιξη ή προαγωγή ως κίνητρο και το 91,4% έδειξε θετική στάση στην αυτοβελτίωση. Η θετική στάση διατηρήθηκε και στην περίπτωση της αύξησης της παραγωγικότητας φτάνοντας το 93,8%, ενώ παράλληλα η επίλυση εργασιακών προβλημάτων και η αντιμετώπιση κρίσεων δέχθηκε θετική στάση από το 92% του δείγματος. Τέλος, τα κίνητρα της ανάπτυξης δικτύου γνωριμιών και της αύξησης του μισθού αντιμετωπίστηκαν θετικά από το 71,2% και το 72,4% του δείγματος αντίστοιχα.

Πίνακας 10: Κατανομή απαντήσεων για τα κίνητρα εκπαίδευσης

Επιδιώκω να συμμετέχω σε προγράμματα εκπαίδευσης που διοργανώνει η επιχείρηση για την οποία εργάζομαι επειδή επιθυμώ ...	Διαφωνώ απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	την επικαιροποίηση ή την απόκτηση νέων γνώσεων	0	0,0%	1	0,6%	3	1,8%	71	43,6%	88
την επαγγελματική εξέλιξη ή προαγωγή	0	0,0%	0	0,0%	23	14,1%	87	53,4%	53	32,5%
τη διατήρηση θέσης ή την μείωση πιθανότητας για απώλεια θέσης	0	0,0%	6	3,7%	61	37,4%	60	36,8%	36	22,1%
την αυτοβελτίωσή μου	0	0,0%	1	0,6%	13	8,0%	92	56,4%	57	35,0%
την αύξηση της παραγωγικότητάς μου	0	0,0%	1	0,6%	9	5,5%	91	55,8%	62	38,0%
την επίλυση εργασιακών προβλημάτων και την αντιμετώπιση κρίσεων	0	0,0%	3	1,8%	10	6,1%	83	50,9%	67	41,1%
την ανάπτυξη δικτύου γνωριμιών	0	0,0%	7	4,3%	40	24,5%	75	46,0%	41	25,2%
την αύξηση του μισθού μου	0	0,0%	3	1,8%	42	25,8%	75	46,0%	43	26,4%

Τα οχτώ παραπάνω κίνητρα διερευνήθηκαν και ως προς τον μέσο όρο των απαντήσεων, με σκοπό την δημιουργία μιας ταξινομημένης λίστας από τις δηλώσεις με τον υψηλότερο μέσο όρο (άρα και την θετικότερη στάση) προς τον χαμηλότερο μέσο όρο (άρα και λιγότερο θετική στάση). Από το επόμενο Γράφημα, συμπεραίνεται πως τα σημαντικότερα κίνητρα μάθησης ήταν η επικαιροποίηση ή η απόκτηση νέων γνώσεων, η αύξηση της παραγωγικότητας, η επίλυση εργασιακών προβλημάτων και η αντιμετώπιση κρίσεων όπως και η αυτοβελτίωση.



Γράφημα 12: Κατανομή απαντήσεων για τα κίνητρα εκπαίδευσης

Στο ίδιο τμήμα του ερωτηματολογίου, τοποθετήθηκε ακόμη μία ερώτηση σχετικά με τις απόψεις των συμμετεχόντων για τα οφέλη της εκπαίδευσης. Η ερώτηση ήταν «Θεωρώ ότι η εκπαίδευση του προσωπικού μπορεί να βοηθήσει...» και περιείχε 11 δηλώσεις.

Από τα αποτελέσματα παρατηρείται πως το 98,1% του δείγματος εξέφρασε θετική στάση στο ότι η εκπαίδευση του προσωπικού μπορεί να βοηθήσει στην αύξηση της παραγωγικότητας. Επίσης, θετική στάση έδειξε το 86,5% για την αύξηση της εμπιστοσύνης των πελατών προς την επιχείρηση, το 98,2% για την βελτίωση του τρόπου που εργάζεται το ανθρώπινο δυναμικό και το 96,3% για την μείωση των παράπρονων και των αρνητικών κριτικών από τους πελάτες. Παράλληλα, παρατηρείται πως το δείγμα απάντησε «Συμφωνώ» ή «Συμφωνώ απόλυτα» σε ποσοστό 39,8% για το ότι η εκπαίδευση του προσωπικού μπορεί να βοηθήσει στη μείωση των αδικαιολόγητων απουσιών των υπαλλήλων από την εργασίας τους. Στο όφελος αυτό το δείγμα έδειξε ουδέτερη στάση σε ποσοστό 35,6%.

Θετική στάση εξέφρασε το βήμα στα παρακάτω οφέλη της εκπαίδευσης του προσωπικού: στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών σε ποσοστό 96,3%, στην αύξηση των ικανοτήτων των εργαζομένων να αντιμετωπίσουν πιθανές αλλαγές στο μέλλον σε ποσοστό 93,8%, στη βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας σε ποσοστό 93,9% και στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης σε ποσοστό 85,2%.

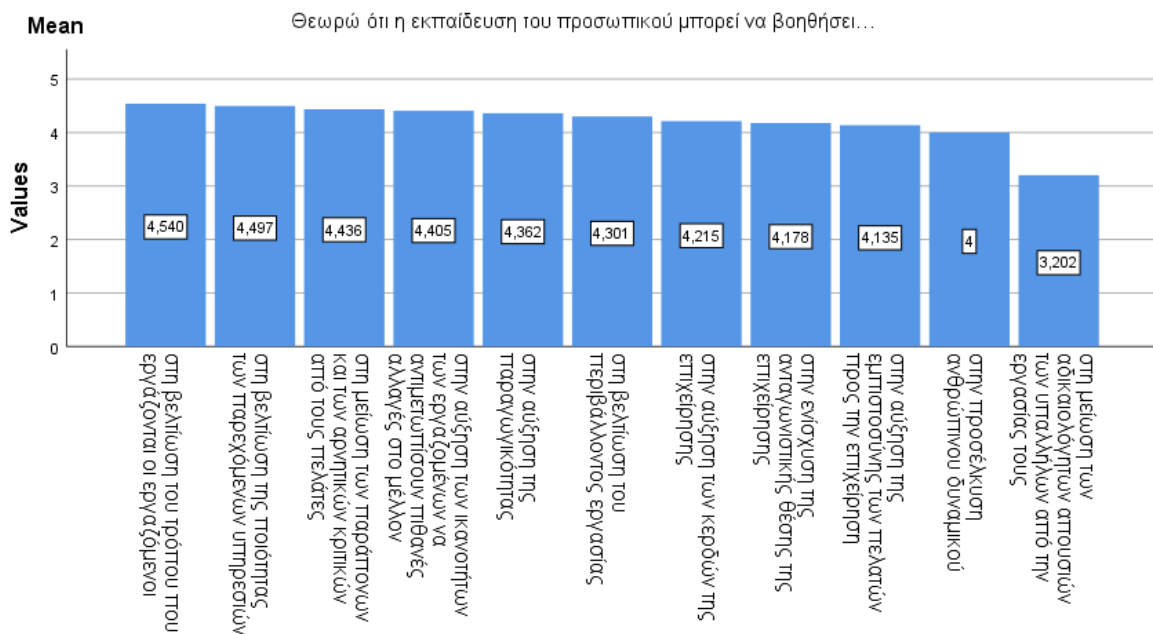
Τέλος, το 90,8% του δείγματος έδειξε θετική στάση στο ότι η εκπαίδευση του προσωπικού μπορεί να βοηθήσει στην αύξηση των κερδών της επιχείρησης και το 74,9% διατήρησε θετική στάση στο όφελος της προσέλκυσης ανθρώπινου δυναμικού.

Πίνακας 11: Κατανομή απαντήσεων για τα οφέλη της εκπαίδευσης

Θεωρώ ότι η εκπαίδευση του προσωπικού μπορεί να βοηθήσει...	Διαφωνώ απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ				Συμφωνώ απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	στην αύξηση της παραγωγικότητας	0	0,0%	0	0,0%	3	1,8%	98	60,1%	62
στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πελατών προς την επιχείρηση	1	0,6%	1	0,6%	20	12,3%	94	57,7%	47	28,8%
στη βελτίωση του τρόπου που εργάζονται οι ανθρώπινο δυναμικό	0	0,0%	0	0,0%	3	1,8%	69	42,3%	91	55,8%
στη μείωση των παράπονων και των αρνητικών κριτικών από τους πελάτες	0	0,0%	0	0,0%	6	3,7%	80	49,1%	77	47,2%
στη μείωση των αδικαιολόγητων απουσιών των υπαλλήλων από την εργασία τους	10	6,1%	30	18,4%	58	35,6%	47	28,8%	18	11,0%
στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών	0	0,0%	0	0,0%	6	3,7%	70	42,9%	87	53,4%
στην αύξηση των ικανοτήτων των εργαζομένων να αντιμετωπίσουν πιθανές αλλαγές στο μέλλον	0	0,0%	0	0,0%	10	6,1%	77	47,2%	76	46,6%
στη βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας	0	0,0%	1	0,6%	9	5,5%	93	57,1%	60	36,8%
στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης	0	0,0%	1	0,6%	23	14,1%	85	52,1%	54	33,1%
στην αύξηση των κερδών της επιχείρησης	0	0,0%	2	1,2%	13	8,0%	96	58,9%	52	31,9%

στην προσέλκυση 0 0,0% 1 0,6% 40 24,5% 80 49,1% 42 25,8%
 ανθρώπινου δυναμικού

Τα έντεκα παραπάνω οφέλη διερευνήθηκαν και ως προς τον μέσο όρο των απαντήσεων, με σκοπό την δημιουργία μιας ταξινομημένης λίστας από τις δηλώσεις με τον υψηλότερο μέσο όρο (άρα και την θετικότερη στάση) προς τον χαμηλότερο μέσο όρο (άρα και λιγότερο θετική στάση). Από το επόμενο Γράφημα, συμπεραίνεται πως όλα τα οφέλη της εκπαίδευσης αντιμετωπίστηκαν θετικά. Ταξινομημένα όμως τα κίνητρα αυτά με βάση τον μέσο όρο από αυτό με τη θετικότερη στάση προς αυτό με τη λιγότερο θετική στάση ήταν: η βελτίωση του τρόπου που εργάζονται οι ανθρώπινο δυναμικό, η βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, η μείωση των παραπόνων και των αρνητικών κριτικών από τους πελάτες, η αύξηση των ικανοτήτων των εργαζομένων να αντιμετωπίσουν πιθανές αλλαγές στο μέλλον, η αύξηση της παραγωγικότητας, η βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας, η αύξηση των κερδών της επιχείρησης, η ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης, η αύξηση της εμπιστοσύνης των πελατών προς την επιχείρηση, η προσέλκυση ανθρώπινου δυναμικού και η μείωση των αδικαιολόγητων απουσιών των υπαλλήλων από την εργασία τους.



Γράφημα 13: Κατανομή απαντήσεων για τα οφέλη της εκπαίδευσης

5.7 Ικανοποίηση από την εκπαίδευση

Το τελευταίο τμήμα του ερωτηματολογίου ήταν αφιερωμένο στην διερεύνηση της ικανοποίησης των συμμετεχόντων από τα εκπαιδευτικά προγράμματα των ξενοδοχείων. Η σχετική ερώτηση ήταν «Ικανοποίηση από την εκπαίδευση: Κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη:» και περιείχε έξι δηλώσεις.

Τα αποτελέσματα έδειξαν πως το δείγμα αντιμετώπισε με θετική στάση σε ποσοστό 85,3% το ότι η εκπαίδευση έχει βοηθήσει την εργασιακή του εξέλιξη στην επιχείρηση. Παράλληλα, το δείγμα απάντησε «Συμφωνώ» ή «Συμφωνώ απόλυτα» στο ότι νιώθει περισσότερο ασφαλές, με περισσότερη αυτοπεποίθηση στη θέση εργασίας του. Θετικά αντιμετωπίστηκε σε ποσοστό 85,9% και η δήλωση σχετικά με το ότι οι συμμετέχοντες είχαν εφαρμόσει ή τους δόθηκε η ευκαιρία να εφαρμόσουν τις γνώσεις ή τις δεξιότητες που απέκτησαν από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα. Η θετική στάση των συμμετεχόντων έφτασε το 91,4% στη δήλωση σχετικά με το ότι είχαν γίνει πιο αποδοτικοί και αποτελεσματικοί στην εργασία τους. Η δήλωση αναφορικά με την κατανόηση των στόχων της επιχείρησης δέχθηκε θετική στάση από το 71,8% του δείγματος. Τέλος, το 84% του δείγματος έδειξε θετική στάση ως προς το ότι έχει ενισχυθεί η αφοσίωση του στην επιχείρηση και ένιωθε πως αποτελούσε μέρος μιας ομάδας με κοινούς στόχους.

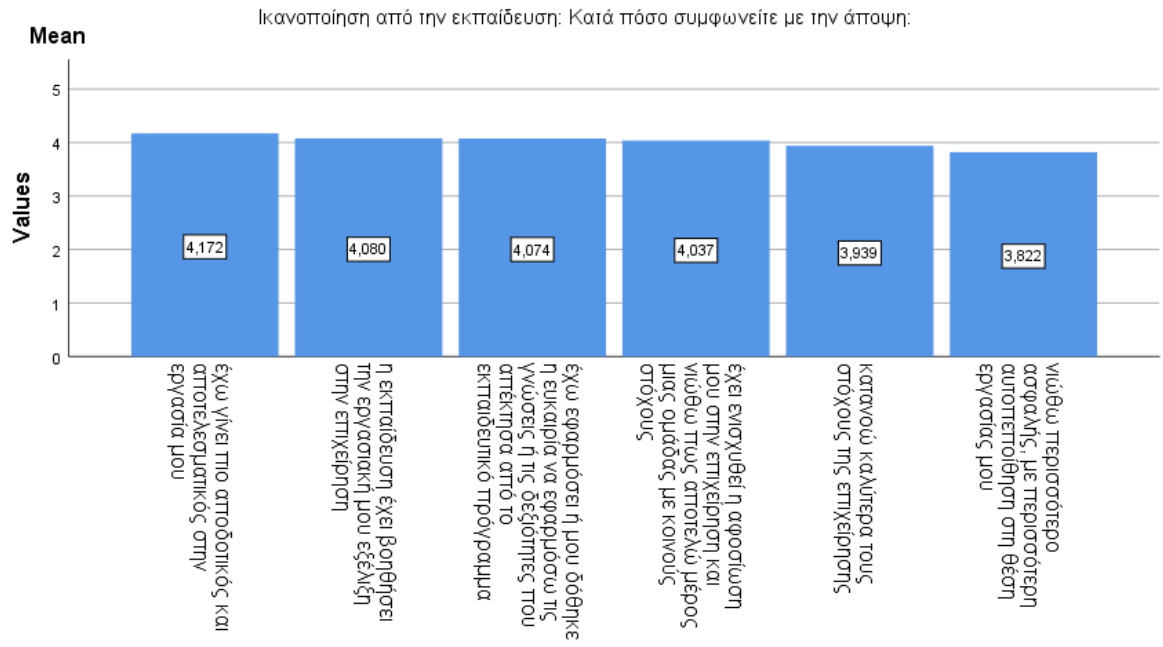
Πίνακας 12: Κατανομή απαντήσεων για την ικανοποίηση των συμμετεχόντων από την εκπαίδευση

Ικανοποίηση από την εκπαίδευση: Κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη:	Διαφωνώ απόλυτα		Διαφωνώ		Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ		Συμφωνώ		Συμφωνώ απόλυτα	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
η εκπαίδευση έχει βοηθήσει την εργασιακή μου εξέλιξη στην επιχείρηση	0	0,0%	0	0,0%	24	14,7%	102	62,6%	37	22,7%
νιώθω περισσότερο ασφαλής, με περισσότερη αυτοπεποίθηση στη θέση εργασίας μου	0	0,0%	7	4,3%	48	29,4%	75	46,0%	33	20,2%

έχω εφαρμόσει ή μου δόθηκε η ευκαιρία να εφαρμόσω τις γνώσεις ή τις δεξιότητες που απέκτησα από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα	0	0,0%	1	0,6%	22	13,5%	104	63,8%	36	22,1%
έχω γίνει πιο αποδοτικός και αποτελεσματικός στην εργασία μου	0	0,0%	0	0,0%	14	8,6%	107	65,6%	42	25,8%
κατανοώ καλύτερα τους στόχους της επιχείρησης	0	0,0%	1	0,6%	45	27,6%	80	49,1%	37	22,7%
έχει ενισχυθεί η αφοσίωση μου στην επιχείρηση και νιώθω πως αποτελώ μέρος μιας ομάδας με κοινούς στόχους	0	0,0%	1	0,6%	25	15,3%	104	63,8%	33	20,2%

Οι παραπάνω έξι δηλώσεις διερευνήθηκαν και ως προς τον μέσο όρο των απαντήσεων, με σκοπό την δημιουργία μιας ταξινομημένης λίστας από τις δηλώσεις με τον υψηλότερο μέσο όρο (άρα και την θετικότερη στάση) προς τον χαμηλότερο μέσο όρο (άρα και λιγότερο θετική στάση). Από το επόμενο Γράφημα, συμπεραίνεται πως κατά μέσο όρο η δήλωση που αντιμετωπίστηκε θετικά από το δείγμα ήταν αυτή που σχετίζονταν με την αύξηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας στην εργασία. Έπειτα, ακολούθησε η δήλωση σχετικά με την βοήθεια της εκπαίδευσης στην εργασιακή εξέλιξη, όπως και το ότι οι συμμετέχοντες εφάρμοσαν τις γνώσεις ή τις δεξιότητες του εκπαιδευτικού προγράμματος.

Γράφημα 14: Κατανομή απαντήσεων για την ικανοποίηση των συμμετεχόντων από την εκπαίδευση



5.8 Επισκόπηση

Από την επισκόπηση των αποτελεσμάτων της πρωτογενούς έρευνας προκύπτουν σημαντικά συμπεράσματα.

Οι εκπαιδευτικοί στόχοι που αντιμετωπίστηκαν πιο θετικά από τους συμμετέχοντες στην έρευνα είναι η βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών, η βελτίωση της απόδοσης στον τομέα χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών και πληροφοριακών συστημάτων, η προσαρμογή των ανθρώπινων πόρων του τομέα στις αλλαγές του επιχειρησιακού περιβάλλοντος, η βελτίωση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας, η βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της διαχείρισης κρίσεων, η μείωση του κόστους λειτουργίας, η βελτίωση της εταιρικής εικόνας και φήμης και η βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της ψυχικής ανθεκτικότητας των ανθρώπινων πόρων.

Η επικαιροποίηση ή η απόκτηση νέων γνώσεων αντιμετωπίστηκε θετικά από το 97,6% του δείγματος των συμμετεχόντων στην έρευνα, αλλά η διατήρηση της θέσης αντιμετωπίστηκε θετικά από ποσοστό 58,9%. Ποσοστό 85,9% των συμμετεχόντων διατήρησε θετική στάση στην επαγγελματική εξέλιξη ή προαγωγή ως κίνητρο και το 91,4% έδειξε θετική στάση στην αυτοβελτίωση. Η θετική στάση διατηρήθηκε και στην περίπτωση της αύξησης της παραγωγικότητας φτάνοντας το 93,8%, ενώ την ίδια στιγμή η επίλυση των εργασιακών προβλημάτων και η αντιμετώπιση κρίσεων αντιμετωπίστηκε θετικά από το 92% του δείγματος.

Ενδιαφέρον στοιχείο είναι πως θετική στάση εξέφρασαν οι συμμετέχοντες στα παρακάτω οφέλη της εκπαίδευσης του προσωπικού: στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών σε ποσοστό 96,3%, στην αύξηση των ικανοτήτων των εργαζομένων να αντιμετωπίσουν πιθανές αλλαγές μελλοντικά σε ποσοστό 93,8%, στη βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας σε ποσοστό 93,9% και στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης σε ποσοστό 85,2%.

Επίσης, οι συμμετέχοντες αντιμετώπισαν με θετική στάση σε ποσοστό 85,3% την άποψη ότι η εκπαίδευση έχει βοηθήσει την εργασιακή εξέλιξη του ίδιου στην επιχείρηση. Παράλληλα, το δείγμα απάντησε «Συμφωνώ» ή «Συμφωνώ απόλυτα» στο ότι νιώθει περισσότερο ασφαλές και με περισσότερη αυτοπεποίθηση στη θέση εργασίας του. Θετικά αντιμετωπίστηκε σε ποσοστό 85,9% η δήλωση σχετικά με το ότι οι συμμετέχοντες έχουν εφαρμόσει στο παρελθόν ή τους δόθηκε η ευκαιρία να εφαρμόσουν τις γνώσεις/ δεξιότητες που έχουν αποκτήσει από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

Τα ανωτέρω ευρήματα βρίσκονται σε ισχυρή συσχέτιση με τα αποτελέσματα άλλων σχετικών ερευνών, όπως έχουν αποτυπωθεί στο τρίτο κεφάλαιο της εργασίας. Η

αναβάθμιση των δεξιοτήτων των εργαζομένων επικεντρώνεται στην εκμάθηση νέων δεξιοτήτων για τη βελτίωση της απόδοσης ή την αναβάθμιση τους στο ίδιο εργασιακό περιβάλλον. Η προσαρμογή στο νέο περιβάλλον απαιτεί την εκμάθηση νέων δεξιοτήτων, ως απάντηση στην τεχνολογική καινοτομία και/ή στις οργανωτικές αλλαγές.

Επίσης, αναφέρεται στην έρευνα του Next Tourism Generation Alliance (2019), πως το ανθρώπινο δυναμικό πρέπει να βελτιώσει τις τεχνικές δεξιότητες και να προσαρμοστεί στις ψηφιακές καινοτομίες στο μέλλον.

Για να ενδυναμωθούν οι άνθρωποι πόροι με χαμηλή ειδίκευση στην ολοένα και πιο ασταθή αγορά εργασίας, είναι ζωτικής σημασίας οι επιχειρήσεις του ξενοδοχειακού κλάδου να εντοπίσουν τις δεξιότητες που συμβάλλουν στη βελτίωση της απασχολησιμότητας.

Ο κλάδος της φιλοξενίας θα πρέπει να επενδύσει περισσότερο στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού για τη στήριξη της βιώσιμης απασχόλησης (Chang and Busser, 2020).

5.9 Συμπεράσματα - Προτάσεις

Η πανδημία COVID-19 έχει δείξει την ευαισθησία του τουρισμού και των ανθρώπινων πόρων του τομέα φιλοξενίας σε μη τυποποιημένες συνθήκες εργασίας. Γι' αυτό απαιτείται ένα μοντέλο τουρισμού μετά την πανδημία που να έχει στο επίκεντρο την ανθεκτικότητα των ανθρώπινων πόρων του τομέα φιλοξενίας και να δίνει προτεραιότητα σε διαφορετικές δεξιότητες και ευελιξία, που θα προέλθουν μέσω της εκπαίδευσης, παρέχοντας περισσότερη ασφάλεια για το υψηλά εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό του κλάδου. Η εκπαίδευση και κατάρτιση για συγκεκριμένους τομείς και ρόλους πρέπει να ενισχυθεί και να αναγνωριστούν οι δεξιότητες οι οποίες θα διασφαλίσουν ότι οι εργαζόμενοι είναι επαρκώς εξοπλισμένοι για να κάνουν τη δουλειά τους αποτελεσματικά.

Για πολλούς στον τομέα φιλοξενίας, η πανδημία Covid -19 δημιούργησε μια υπαρξιακή κρίση, με ακυρώσεις και τεράστια αβεβαιότητα. Οι διοικήσεις των ξενοδοχείων προχώρησαν σε αλλαγές και στην ανάπτυξη στρατηγικής, με σκοπό την προστασία της επιχείρησής τους και τη διασφάλιση της συνεχούς ανάπτυξής. Η κρίση από την πανδημία Covid -19 έδειξε πως, όταν ο ξενοδοχειακός κλάδος είναι αντιμέτωπος με μια τόσο περίπλοκη κατάσταση, όπως αυτή, πρέπει να έχει αναπτύξει a priori προληπτικές λύσεις.

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία αντιμετωπίζει πολλές προκλήσεις λόγω της πανδημίας και έχει αναγνωριστεί ως μια από τις πιο αρνητικά επηρεασμένες βιομηχανίες σε όλο τον κόσμο.

Η έλλειψη ετοιμότητας για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων μιας πανδημίας αυτού του μεγέθους έθεσε ακόμη περισσότερες προκλήσεις για την αντιμετώπιση της κατάστασης και περισσότερες δυσμενείς επιπτώσεις. Η ζημιά που προκαλείται από μια κρίση μπορεί να μειωθεί μέσω υψηλότερων επιπέδων ετοιμότητας. Οι παρατηρήσεις που έγιναν κατά τη διάρκεια της κρίσης και οι ενέργειες που έγιναν από διάφορους διευθυντές ξενοδοχείων ως απάντηση στην κρίση έχουν φανερώσει την ανάγκη για σωστό σχεδιασμό για το μέλλον του ξενοδοχειακού κλάδου.

Φάνηκε πως τα περισσότερα ξενοδοχεία ήταν απροετοίμαστα να αντιμετωπίσουν μια πρόκληση του μεγέθους του Covid -19. Για τους ανθρώπινο δυναμικό σε ολόκληρο τον κλάδο, οι επιπτώσεις κυμαίνονταν από την ανεργία μέχρι την αναζήτηση χρηματοδότησης. Άλλα ξενοδοχεία αναγκάστηκαν να μειώσουν τον αριθμό των εργαζομένων, λόγω των οικονομικών προκλήσεων που προκαλούνται από την ασθένεια Covid-19.

Λειτουργικές επιπτώσεις έχουν επίσης παρατηρηθεί στον ξενοδοχειακό κλάδο σε ολόκληρο τον κόσμο. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τη μείωση του αριθμού των τουριστών λόγω ταξιδιωτικών και υγειονομικών περιορισμών, μειωμένη λειτουργική απόδοση και μειωμένη κερδοφορία του ξενοδοχειακού κλάδου. Ωστόσο, έχουν εφαρμοστεί αλλαγές στον ξενοδοχειακό κλάδο.

Η συνδυασμένη επίδραση των μειωμένων κρατήσεων και των διακοπών στον ανεφοδιασμό της αλυσίδας του ξενοδοχειακού κλάδου συνεπάγεται σημαντικές αλλαγές στις επιχειρησιακές διαδικασίες.

Η μετάβαση στη δουλειά κατά τη διάρκεια μιας πανδημίας μπορεί να παρουσιάζει ένα επίπεδο κινδύνου, αβεβαιότητας, άγχους και ανησυχίας για την ευημερία του ατόμου που συνδέεται με την πιθανότητα να κολλήσει τον ιό και τη μετέπειτα επιστροφή στο σπίτι από τη δουλειά, μεταδίδοντας τον ιό σε άλλους. Οι εργαζόμενοι στα ξενοδοχεία που ένιωθαν ότι κινδυνεύουν να κολλήσουν την ασθένεια Covid-19 πλήττονται από προβλήματα ψυχικής υγείας, με αποτέλεσμα υψηλότερα επίπεδα απουσίας και καθυστέρησης στην εργασία τους.

Δεδομένης της παγκόσμιας επίπτωσης στη βιομηχανία φιλοξενίας και στο εργατικό δυναμικό, είναι απαραίτητη η μελέτη των προθέσεων συμπεριφοράς των εργαζομένων για επιστροφή στην εργασία τους, ιδιαίτερα εκείνων που βρίσκονται στην πρώτη γραμμή, καθώς τα σύνορα ανοίγουν ξανά και οι επισκέπτες επιστρέφουν.

Συμπερασματικά, η πανδημία Covid -19 έχει τονίσει την εξαιρετική ευαισθησία του κλάδου της φιλοξενίας και του τουρισμού παγκοσμίως σε φυσικές καταστροφές και επιδημίες. Είναι σαφές ότι η βιομηχανία πρέπει να καταρτίσει ένα αυστηρό σχέδιο βιώσιμης ανάκαμψης για να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των επιπτώσεων της πανδημίας και πέρα από αυτήν.

Προτείνεται τα ξενοδοχεία να σχεδιάσουν πολιτικές με σκοπό την ανάπτυξη των ικανοτήτων των υπαλλήλων τους, να τους εκπαιδεύουν και να τους καταρτίζουν τακτικά, βελτιώνοντας τις δεξιότητες και τις ικανότητές τους.

Συνιστάται να διεξαχθούν περαιτέρω μελέτες για να εξακριβωθεί το επίπεδο των επιπτώσεων της πανδημίας Covid -19 στο ανθρώπινο δυναμικό του ξενοδοχειακού κλάδου καθώς και μέτρα που θα μπορούσε να λάβει ο κλάδος, για να μειώσει την ευαισθησία του σε περιόδους κρίσεις.

Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσση

1. Αθανασίου, Α. Λ. (2004). Τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση. Εξελίξεις, προβλήματα, ανάγκες και πολιτική. Αθήνα: ΙΤΕΠ
2. Bryman, A. (2017). *Μέθοδοι Κοινωνικής έρευνας*. Αθήνα: Gutenberg.
3. Creswell, J. (2015). *Σχεδιασμός, διεξαγωγή και αξιολόγηση της ποσοτικής και ποιοτικής έρευνας*. 2η έκδ. Αθήνα: ΙΩΝ.
4. Ζαφειρόπουλος, Κ. (2015). *Πώς γίνεται μια επιστημονική εργασία; Επιστημονική έρευνα και συγγραφή εργασιών*. Αθήνα: Κριτική.
5. Λαλούμης, Δ., (2015). Διοίκηση Ανθρωπίνου Δυναμικού Τουριστικών Επιχειρήσεων [Online]. Διαθέσιμο στο: <http://hdl.handle.net/11419/5295> Αθήνα: Σύνδεσμος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών.
6. Λαλούμης Δ. και Ρούπας, Β., (1997) Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων Εκδόσεις Σταμούλη
7. Μενεξές, Γ. (2008). *Η έρευνα με ερωτηματολόγιο* [Διαφάνειες Powerpoint]. <http://users.auth.gr/gmenexes/docs/01D.pdf>.
8. Παπαλεξανδρή, Ν. & Μπουραντάς, Δ. (2016). Διοίκηση Ανθρωπίνου Δυναμικού. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
9. Χυτήρης Λ. (2001), Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων. Εκδόσεις: Interbooks, Αθήνα

Ξενόγλωσση

1. Allen, Richard & Montgomery, Kendyl. (2001). Applying an organizational development approach to creating diversity. *Organizational Dynamics - ORGAN DYN*. 30. 149-161. 10.1016/S0090-2616(01)00049-3.
2. Alonso-Almeida, M. Bremser, K. & Llach, J. (2015). Proactive and reactive strategies deployed by restaurants in times of crisis: effects on capabilities, organization and competitive advantage. *Int. J. Contemp. Hosp. Manag.*, 27(7), 1641-1661 10.1108/ijchm-03-2014-0117
3. Arbulú, Italo & Razumova, Maria & Rey-Maqueira, Javier & Sastre, Francisco. (2021). Can domestic tourism relieve the COVID-19 tourist industry crisis? The case of Spain. *Journal of Destination Marketing & Management*. 20. 100568. 10.1016/j.jdmm.2021.100568.

4. Baum, T. & Hai, N. (2020). Hospitality, tourism, human rights and the impact of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(7),2397-2407.
5. Bedford, J., Enria, D., Giesecke, J., Heymann, D., Ihekweazu, C., Kobinger, G., Lane, H., Memish, Z., Oh, M., Sall, A., Schuchat, A., Ungchusak, K. & Wieler, L. (2020). COVID-19: towards controlling of a pandemic. *The Lancet*, 395(10229),1015-1018.
6. Bergson-Shilcock, A. (2017). Foundational Skills in the Service Sector: Understanding and addressing the impact of limited math, reading, and technology proficiency on workers and employers. *National Skills Coalition*. Available here: <https://nationalskillscoalition.org/resources/publications/file/NSC-foundational-skills-FINAL.pdf>
7. Brent W. Ritchie, Yawei Jiang, (2019). A review of research on tourism risk, crisis and disaster management: Launching the annals of tourism research curated collection on tourism risk, crisis and disaster management, *Annals of Tourism Research*, Volume 79,102812, ISSN 0160-7383, <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102812>.
8. Bhattacharyya, S. (2021). *How the Covid-19 Pandemic Changed Employee Training*. Ανακτήθηκε από <https://www.wsj.com/articles/how-covid19-changed-employee-training-11637612390> στις 21-02-2023.
9. Bompoulakis, C.G., Parpairis, D.A. and Lagos, D.G. (2022), "Tracing the Human Capital Educational Needs as a Tool to Address Crisis Management in Tourism: A Case Study of All-Inclusive Hotels in the Prefecture of Chania, Greece", Valeri, M. (Ed.) *Tourism Risk*, Emerald Publishing Limited, Bingley, pp. 39-59. <https://doi.org/10.1108/978-1-80117-708-520221004>
10. Bompoulakis, C. (2018). The use of electronic educational material in distance education. New trends and perspectives in e-learning. Postgraduate thesis, University of Crete, Heraklion.
11. Casey, M. & Smith, E. (2021). *Adapting workers to the modern economy: Alternative training and certification*. Ανακτήθηκε από <https://www.brookings.edu/blog/up-front/2021/04/13/adapting-workers-to-the-modern-economy-alternative-training-and-certification/> στις 01-02-2023.
12. Chang, Wen & Busser, James. (2019). Hospitality career retention: the role of contextual factors and thriving at work. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. ahead-of-print. 10.1108/IJCHM-10-2018-0831.
13. Davari, D., Vayghan, S., Jang, S.(S). & Erdem, M. (2022). Hotel experiences during the COVID-19 pandemic: high-touch versus high-tech. *International Journal of*

- Contemporary Hospitality Management*, 34(4), 1312-1330. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2021-0919>
14. De la Mora Velasco E., Huang A. & Haney A. (2021). An employee sharing model for the tourism and hospitality industry. *Tour. Hosp.* 2021, 2(2), 190-194. doi: 10.3390/tourhosp2020011.
 15. Dogru, T. & Bulut, T. (2018). Is tourism an engine for economic recovery? Theory and empirical evidence, *Tour. Manag.*, 67, 425-434, 10.1016/j.tourman.2017.06.014.
 16. EL Hajjar, Said & Alkhanaizi, Madina. (2018). Exploring the Factors That Affect Employee Training Effectiveness: A Case Study in Bahrain. *SAGE Open*. 8. 215824401878303. 10.1177/2158244018783033.
 17. Eliason, Marcus & Storrie, Donald. (2005). Does Job Loss Shorten Life?. *Journal of Human Resources*. 44. 10.1353/jhr.2009.0020.
 18. Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tour. Manag.*, 22(2) , 135-147, 10.1016/s0261-5177(00)00048-0
 19. Gursoy, D. & Chi, C. (2020). Effects of COVID-19 pandemic on hospitality industry: review of the current situations and a research agenda. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 29(5), 527-529.
 20. Jafari, K., Özduran, A. & Bahri Saydam, M. (2021). Hospitality and tourism industry amid COVID-19 pandemic: voices from small Mediterranean town. *International Hospitality Review*. ISSN: 2516-8142
 21. J.R. Graham, J. Grennan, C.R. Harvey, S. Rajgopal. (2022). Corporate culture: evidence from the field *J. Financ. Econ.*, 146 (2) (2022), pp. 552-593
 22. Hao, F., Xiao, Q. & Chon, K., (2020). COVID-19 and China's hotel industry: impacts, a disaster management framework, and post-pandemic agenda. *Int. J. Hosp. Manag.* 90 (August), 102636. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102636>.
 23. Hill, B. (n.d.). *Economic Trends in Hospitality*. Ανακτήθηκε από <https://smallbusiness.chron.com/economic-trends-hospitality-75175.html> στις 01-02-2023.
 24. Hospitalityinsights (2023). *2023 Top Hospitality Industry Trends*. Ανακτήθηκε από <https://hospitalityinsights.ehl.edu/hospitality-industry-trends> στις 01-02-2023.
 25. Huang, A.; De la Mora Velasco, E.; Marsh, J.; Workman, H. COVID-19 and the future of work in the hospitality industry. *Int. J. Hosp. Manag.* 2021, 97, 102986. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102986>

26. Jiang, Y. & Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(8).
27. Hermes, J.W.S. & Mainela, T. (2014). Mobilizing crisis management networks: entrepreneurial behavior in turbulent contexts, *Ind. Mark. Manag.*, 43(6), 967-976, 10.1016/j.indmarman.2014.05.009.
28. Hyo Sun Jung, Yoon Sik Jung, Hye Hyun Yoon, (2021). COVID-19: The effects of job insecurity on the job engagement and turnover intent of deluxe hotel employees and the moderating role of generational characteristics, *International Journal of Hospitality Management*, Volume 92,102703, ISSN 0278-4319, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102703>.
29. Jiang, Y. & Wen, J. (2020). Effects of COVID-19 on hotel marketing and management: a perspective article. *Int. J. Contemp. Hosp. Manage.* 32(8), 2563-2573. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2020-0237>.
30. Karatepe, Osman & Saydam, Mehmet & Okumus, Fevzi. (2021). COVID-19, mental health problems and their detrimental effects on hotel employees' propensity to be late for work, absenteeism, and life satisfaction. *Current Issues in Tourism*. 24. 10.1080/13683500.2021.1884665.
31. Kim, M., Roehl, W. & Lee, S.K. (2019). Effect of hotels' price discounts on performance recovery after a crisis. *Int. J. Hosp. Manag.*, 83 (2019), 74-82, 10.1016/j.ijhm.2019.04.006
32. Kraiger, Kurt. (2008). Benefits of Training and Development for Individuals and Teams, Organizations, and Society. *Annual review of psychology*. 60. 451-74. 10.1146/annurev.psych.60.110707.163505.
33. Latan Hengky, Charbel Jose Chiappetta Jabbour, Ana Beatriz Lopes de Sousa Jabbour, Samuel Fosso Wamba, Muhammad Shahbaz (2018). Effects of environmental strategy, environmental uncertainty and top management's commitment on corporate environmental performance: The role of environmental management accounting, *Journal of Cleaner Production*, Volume 180, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.01.106>.
34. Maryville. (n.d.). *Importance of Training and Development for Employees*. Ανακτήθηκε από <https://online.maryville.edu/blog/importance-of-training-and-development/> στις 01-02-2023.
35. Mckinsey. (2020). *To emerge stronger from the COVID-19 crisis, companies should start reskilling their workforces now*. Ανακτήθηκε από <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational->

- performance/our-insights/to-emerge-stronger-from-the-covid-19-crisis-companies-should-start-reskilling-their-workforces-now στις 21-02-2023.
36. Mensah, I. (2020). *Unpacking the impacts of COVID-19 on tourism and repackaging the hotel service*. Ανακτήθηκε από <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4098657.html> στις 10-02-2023.
 37. Morakabati, Y., Page, S.J. & Fletcher, J. (2017). Emergency management and tourism stakeholder responses to crises: a global survey. *J. Travel Res.*, 56(3), 299-316, 10.1177/0047287516641516.
 38. Naciye Güiliz Uğur, Adem Akbıyık, (2020). Impacts of COVID-19 on global tourism industry: A cross-regional comparison, *Tourism Management Perspectives*, Volume 36, 100744, ISSN 2211-9736, <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100744>.
 39. Park, H., Kline, S.F., Kim, J., Almanza, B. & Ma, J. (2019). Does hotel cleanliness correlate with surfaces guests contact?. *Int. J. Contemp. Hosp. Manage*, 31(7), 2933-2950. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2018-0105>
 40. Pew Research Center. (2016). Key findings about the American workforce and the changing job market. Ανακτήθηκε από <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2016/10/06/key-findings-about-the-american-workforce-and-the-changing-job-market/> στις 10-02-2023.
 41. Pillai Souji Gopalakrishna, Kavitha Haldorai, Won Seok Seo, Woo Gon Kim, (2021). COVID-19 and hospitality 5.0: Redefining hospitality operations, *International Journal of Hospitality Management*, Volume 94, 102869, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102869>.
 42. Rinzing, L. & Alka, R. (2021). Challenges in Developing Sustainable Tourism Post COVID-19 Pandemic. *Tourism Destination Management in a Post-Pandemic Context*, 233–244. doi:10.1108/978-1-80071-511-020211016
 43. Rivera, M.A. (2020). Hitting the reset button for hospitality research in times of crisis: Covid-19 and beyond. *Int. J. Hosp. Manag.* 87, 102528 <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102528>.
 44. Seismic. (n.d.). The importance of training. Ανακτήθηκε από <https://seismic.com/enablement-explainers/the-importance-of-training/> στις 20-02-2023.
 45. Sharma, A. & Nicolau, J. L.(2020). An open market valuation of the effects of COVID-19 on the travel and tourism industry. *Annals of Tourism Research*, 83(102990).

46. Singh, Anjana & Jaykumar, Prashnati. (2019). On the road to consensus: key soft skills required for youth employment in the service sector. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. 11. 00-00. 10.1108/WHATT-10-2018-0066.
47. Spanaki, Maria & Papatheodorou, Andreas & Pappas, Nikolaos. (2021). Tourism in the post(?) COVID-19 era: evidence from the hotel sector in the North East of England. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. ahead-of-print. 10.1108/WHATT-01-2021-0013.
48. Soria Leyva Eddy, Parra Parra, Dayana. (2021). Environmental approach in the hotel industry: Riding the wave of change, *Sustainable Futures, Volume 3*, 100050, <https://doi.org/10.1016/j.sftr.2021.100050>.
49. Stavrinoudis, T., Maroudas, L., Sylignaki, D., Theofanidis, P. (2013). Factors influencing training and development in the Greek hospitality industry: A case study. *Conference: 5th International Scientific Conference Tourism Trends and Advances in the 21st Century*, May 30 – June 02: Rhodes Island
50. Stavrinoudis, T. & Psimoulis, M. (2017). How do education and training policies determine customer satisfaction and hotels' performance?. *European Journal of Tourism Research*, 17,177-190.
51. Stavrinoudis, Th., & El Chanoun, C. (2013). Human resources involvement in adapting Total Quality Management: The case of 4 and 5 star city hotels in Athens. *Journal of Travel and Tourism Research*, Spring & Fall 2013.
52. Stergiou, D. & Airey, D. (2017). *Tourism Education and Industry Expectations in Greece: (Re)minding the Gap*. In P. Benckendorff & A. Zehrer (eds.), *Handbook of Teaching & Learning in Tourism*. Cheltenham: Edward Elgar Publications (3-16).
53. Szromek, Adam R. (2021). The role of health resort enterprises in health prevention during the epidemic crisis caused by COVID-19. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity* 2199-8531 Volume: 7 Issue: 2 doi:10.3390/joitmc7020133
54. Tavakol, M., & Dennick, R. (2011). Making sense of Cronbach's alpha. *International journal of medical education*, 2, 53-55.
55. Tim R. Wind, Marleen Rijkeboer, Gerhard Andersson, Heleen Riper, (2020). The COVID-19 pandemic: The 'black swan' for mental health care and a turning point for e-health, *Internet Interventions*, Volume 20, 100317, ISSN 2214-7829, <https://doi.org/10.1016/j.invent.2020.100317>.

56. Truitt, Debra. (2011). The Effect of Training and Development on Employee Attitude as it Relates to Training and Work Proficiency. *SAGE Open*. 1. 10.1177/2158244011433338.
57. Tse, A. C. B., So, S., & Sin, L. (2006). Crisis management and recovery: How restaurants in Hong Kong responded to SARS. *International Journal of Hospitality Management*, 25(1), 3–11. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.12.001>
58. Uğur NG. & Akbiyik A. (2020). Impacts of COVID-19 on global tourism industry: A cross-regional comparison. *Tour Manag Perspect*. doi: 10.1016/j.tmp.2020.100744.
59. Walters, Kelley & Rodriguez, Joel. (2017). The Importance of Training and Development in Employee Performance and Evaluation.
60. Wells, Chad R., Pratha Sah, Seyed M. Moghadas, Abhishek Pandey, Affan Shoukat, Yaning Wang, Zheng Wang, Lauren A. Meyers, Burton H. Singer, and Alison P. Galvani. 2020. "Impact of International Travel and Border Control Measures on the Global Spread of the Novel 2019 Coronavirus Outbreak." *Proceedings of the National Academy of Sciences* 117 (13): 7504–9. <https://doi.org/10.1073/pnas.2002616117>.
61. Jungkeun Kim, Jacob C. Lee, (2020). Effects of COVID-19 on preferences for private dining facilities in restaurants, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Volume 45, Pages 67-70, ISSN 1447-6770, <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.07.008>.
62. Younas, Waqar & Farooq, Muhammad & Khalil, Faisal & Zreen, Aneeqa. (2018). The Impact of Training and Development on Employee Performance. 10.9790/487X-2007042023.
63. Zhang, H., Cho, T. & Wang, H. (2020). The impact of a terminal high altitude area defense incident on tourism risk perception and attitude change of Chinese tourists traveling to South Korea. *Sustainability*, 12 (1), 1-13, 10.3390/su12010007.
64. Zhang Y, Ma ZF. Impact of the COVID-19 Pandemic on Mental Health and Quality of Life among Local Residents in Liaoning Province, China: A Cross-Sectional Study. *Int J Environ Res Public Health*. 2020 Mar 31;17(7):2381. doi: 10.3390/ijerph17072381. PMID: 32244498; PMCID: PMC7177660.

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο

Ερωτηματολόγιο

A. Εκπαίδευση προσωπικού

Όλες οι ερωτήσεις αφορούν το διάστημα της Πανδημίας κορωνοϊού COVID-19 έως σήμερα.

1. Ανάγκες της εκπαίδευσης: Κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη:

Η διερεύνηση των εκπαιδευτών αναγκών στην επιχείρηση που εργάζεστε στηρίζεται στην αξιολόγηση...	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
του γενικού επιχειρησιακού σχεδιασμού					
του επιχειρησιακού σχεδιασμού κάθε ενός τμήματος ξεχωριστά					
του μακροπρόθεσμου επιχειρησιακού σχεδιασμού					
του βραχυπρόθεσμου επιχειρησιακού σχεδιασμού					
των ατομικών εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού					
των απόψεων των πελάτων					
των απόψεων των εργαζομένων πρώτης γραμμής.					
των απόψεων της μεσαίας διοίκησης (π.χ. προϊστάμενοι τμήματος)					
των απόψεων της ανώτερης διοίκησης (π.χ. διευθυντές τομέα)					
των απόψεων εξωτερικών συνεργατών – συμβούλων					

των απόψεων στελεχών του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού					
--	--	--	--	--	--

2. Στόχοι εκπαίδευσης: Κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη:

Στην επιχείρηση που εργάζεστε μέσω της εκπαίδευσης επιδιώκεται η μεταφορά γνώσεων και δεξιοτήτων κατάλληλων για...					
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
τη βελτίωση της παραγωγικότητας και της κερδοφορίας					
την ανάπτυξη καινοτομίας					
την μείωση του κόστους λειτουργίας					
τη βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών					
την ανάπτυξη των εργαζομένων πρώτης γραμμής					
την ανάπτυξη των στελεχών της μεσαίας διοίκησης (π.χ. προϊστάμενοι τμήματος)					
των στελεχών της ανώτερης διοίκησης (π.χ. διευθυντές τομέα)					
την διευκόλυνση παροχής εργασίας με ελάχιστη επιτήρηση (ελάχιστη επίβλεψη από προϊστάμενο)					
την διευκόλυνση παροχής εργασίας με έντονη επιτήρηση (έντονη επίβλεψη από προϊστάμενο)					
την διευκόλυνση παροχής ατομικής εργασίας					
την διευκόλυνση παροχής ομαδικής εργασίας					
την διευκόλυνση παροχής δημιουργικής εργασίας					

την διευκόλυνση παροχής τυποποιημένης εργασίας					
την διευκόλυνση επίτευξης μακροπρόθεσμων στόχων					
την διευκόλυνση επίτευξης βραχυπρόθεσμων στόχων					
την διευκόλυνση επίτευξης γενικών επιχειρησιακών στόχων					
την διευκόλυνση επίτευξης στόχων ενός τομέα (π.χ. rooms division)					
την διευκόλυνση επίτευξης στόχων ενός τμήματος (π.χ. reception)					
την διευκόλυνση επίτευξης ατομικών στόχων των εργαζομένων					
την προσαρμογή των εργαζομένων στις αλλαγές του επιχειρησιακού περιβάλλοντος					
την αύξηση της ικανοποίησης των εργαζομένων από την εργασία					
την αύξηση της αφοσίωσης των εργαζομένων					
τη βελτίωση της εταιρικής εικόνας και φήμης					
την μείωση των λαθών, των ατυχημάτων και της φθοράς του εξοπλισμού					
τη βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της διαχείρισης κρίσεων					
τη βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της ψυχικής ανθεκτικότητας των εργαζομένων (εργασία κάτω από πίεση)					

τη βελτίωση της απόδοσης στον τομέα του χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών και πληροφοριακών συστημάτων					
τη βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της εφαρμογής πολιτικών βιωσιμότητας, προστασίας του περιβάλλοντος και εξοικονόμησης ενέργειας					
την βελτίωση της απόδοσης στον τομέα της επικοινωνίας σε ξένες γλώσσες.					

3. Διεξαγωγή εκπαίδευσης: Κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη:

Η επιχείρηση στην οποία εργάζεστε διοργανώνει εκπαιδευτικά προγράμματα ...					
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
που χρηματοδοτεί η ίδια					
που είναι επιδοτούμενα					
μία φορά τον χρόνο					
2-3 φορές τον χρόνο					
4-5 φορές τον χρόνο					
Πάνω από 5 φορές τον χρόνο					
που υλοποιούνται στους χώρους της επιχείρησης					
που υλοποιούνται σε εκπαιδευτικά κέντρα					
που υλοποιούνται από εξωτερικούς συνεργάτες – σύμβουλους					
που υλοποιούνται από στελέχη του τμήματος προσωπικού					
που υλοποιούνται από στελέχη της ανώτερης διοίκησης (π.χ. διευθυντές τομέα).					
που υλοποιούνται από στελέχη της μεσαίας διοίκησης (π.χ. διευθυντές τμημάτων)					

που υλοποιούνται από εργαζομένους της πρώτης γραμμής (π.χ. έμπειρους εργαζόμενους)					
που στηρίζονται σε παθητικές μεθόδους εκπαίδευσης (π.χ. διάλεξη)					
που στηρίζονται σε ενεργητικές μεθόδους εκπαίδευσης (π.χ. παιχνίδια ρόλων)					
που στηρίζονται στην εξ αποστάσεως εκπαίδευση					
που στηρίζονται στην δια ζώσης εκπαίδευση					
που υλοποιούνται εντός του ωραρίου εργασίας					
που υλοποιούνται εκτός του ωραρίου εργασίας					

4. Αξιολόγηση της εκπαίδευσης: Κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη:

Η αξιολόγηση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων που διοργανώνει η επιχείρηση στην οποία εργάζεστε...					
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
πραγματοποιείται μέσω γραπτών εξετάσεων					
πραγματοποιείται μέσω προφορικών εξετάσεων					
πραγματοποιείται μέσω της παρακολούθησης εκτέλεσης εργασιών					
πραγματοποιείται από στελέχη της ανώτερης διοίκησης (π.χ. διευθυντής τομέα)					
πραγματοποιείται από στελέχη της μεσαίας διοίκησης (π.χ. διευθυντές τμημάτων)					
πραγματοποιείται από τους εργαζόμενους πρώτης γραμμής					
πραγματοποιείται από στελέχη του τμήματος προσωπικού					

πραγματοποιείται από εξωτερικούς συνεργάτες – σύμβουλους					
--	--	--	--	--	--

5. Κίνητρα για εκπαίδευση: Κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη:

Επιδιώκω να συμμετέχω σε προγράμματα εκπαίδευσης που διοργανώνει η επιχείρηση για την οποία εργάζομαι επειδή επιθυμώ...					
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
την επικαιροποίηση ή την απόκτηση νέων γνώσεων					
την επαγγελματική εξέλιξη ή προαγωγή					
την διατήρηση θέσης ή την μείωση πιθανότητας για απώλεια θέσης					
την αυτοβελτίωσή μου					
την αύξηση της παραγωγικότητάς μου					
την επίλυση εργασιακών προβλημάτων και την αντιμετώπιση κρίσεων					
την ανάπτυξη δικτύου γνωριμιών					
την αύξηση του μισθό μου					

Θεωρώ ότι η εκπαίδευση του προσωπικού μπορεί να βοηθήσει...					
	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
στην αύξηση της παραγωγικότητας					
στην αύξηση της εμπιστοσύνης των πελατών προς την επιχείρηση					
στην βελτίωση του τρόπου που εργάζονται οι εργαζόμενοι					

στην μείωση των παράπρονων και των αρνητικών κριτικών από τους πελάτες					
στην μείωση των αδικαιολόγητων απουσιών των υπαλλήλων από την εργασία τους					
στην βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών					
στην αύξηση των ικανοτήτων των εργαζομένων να αντιμετωπίσουν πιθανές αλλαγές στο μέλλον					
στην βελτίωση του περιβάλλοντος εργασίας					
στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης					
στην αύξηση των κερδών της επιχείρησης					
στην προσέλκυση ανθρώπινου δυναμικού					

Ικανοποίηση από την εκπαίδευση

Όλες οι ερωτήσεις αφορούν το διάστημα της Πανδημίας κορωνοϊού COVID-19 έως σήμερα.

1. Ικανοποίηση από την εκπαίδευση: Κατά πόσο συμφωνείτε με την άποψη:

	Διαφωνώ απόλυτα	Διαφωνώ	Ούτε συμφωνώ, ούτε διαφωνώ	Συμφωνώ	Συμφωνώ απόλυτα
η εκπαίδευση έχει βοηθήσει την εργασιακή μου εξέλιξη στην επιχείρηση					
νιώθω περισσότερο ασφαλής, με περισσότερη αυτοπεποίθηση στη θέση εργασίας μου					
έχω εφαρμόσει ή μου δόθηκε η ευκαιρία να					

εφαρμόσω τις γνώσεις ή τις δεξιότητες που απέκτησα από το εκπαιδευτικό πρόγραμμα					
έχω γίνει πιο αποδοτικός και αποτελεσματικός στην εργασία μου					
κατανώ καλύτερα τους στόχους της επιχείρησης					
έχει ενισχυθεί η αφοσίωση μου στην επιχείρηση και νιώθω πως αποτελώ μέρος μιας ομάδας με κοινούς στόχους					

Δημογραφικά στοιχεία

1. Φύλο

Άνδρας
Γυναίκα

2. Ηλικία

18-25
26-35
36-45
46-55
56+

3. Επίπεδο εκπαίδευσης

Υποχρεωτική
Δευτεροβάθμια
Μεταδευτεροβάθμια (ΙΕΚ)
Τριτοβάθμια
Μεταπτυχιακό
Διδακτορικό

4. Τμήμα εργασίας

Οροφκομία
Επισιτισμός
Ρεσεψιόν

Διοίκηση
Λογιστήριο
Πωλήσεις
Τεχνικό
Άλλο

5. Έτη εμπειρίας στον κλάδο

0-2
3-5
6-10
10+

6. Εργασιακό καθεστώς

Πλήρης απασχόληση και αορίστου χρόνου

Πλήρης απασχόληση και ορισμένου χρόνου
Μερική απασχόληση και αορίστου χρόνου
Μερική απασχόληση και ορισμένου χρόνου
