



ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

Σχολή: Επιστημών Διοίκησης και Οικονομίας
Τμήμα: Διοίκηση Επιχειρήσεων και Τουρισμού
ΠΜΣ: Διοίκηση Επιχειρήσεων Φιλοξενίας και Τουρισμού

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Οι Ανάγκες Δια Βίου Μάθησης των
Επιχειρήσεων Φιλοξενίας στο Ηράκλειο»**

-

**«The Lifelong Learning Needs of Hospitality Sector in
Heraklion, Crete»**

Φοιτήτρια: **Αικατερίνη Σταυρουλάκη**

A.M.: ΜΔΤ36

Επιβλέπων καθηγητής: Δρ. Μάρκος Κουργιαντάκης

Ηράκλειο, Δεκέμβριος 2020

Η παρούσα διπλωματική εργασία υποβάλλεται από την συγγραφέα για την εκπλήρωση των απαιτήσεων του ΠΜΣ «Διοίκηση Επιχειρήσεων Φιλοξενίας και Τουρισμού». Ως συγγραφέας δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη διπλωματική εργασία έχει συγγραφεί από εμένα και αναλαμβάνω πλήρως όλες τις συνέπειες του νόμου στην περίπτωση κατά την οποία αποδειχθεί, διαχρονικά, ότι η εργασία αυτή ή τμήμα της δε μου ανήκει διότι είναι προϊόν λογοκλοπής άλλης πνευματικής ιδιοκτησίας.

Copyright © Αικατερίνη Σταυρουλάκη, 2020

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Η έγκριση της διπλωματικής εργασίας από το πρόγραμμα δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή των απόψεων της συγγραφέως εκ μέρους του Τμήματος.

Στην οικογένεια μου
και όλους τους καθηγητές μου

«There is no elevator to success, you have to take the stairs»

Zig Ziglar (1926 - 2012)

Ευχαριστίες

Για τη διεκπεραίωση της παρούσας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας, θα ήθελα να εκφράσω τις θερμότερες ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα καθηγητή μου, Δρ. Μάρκο Κουργιαντάκη για την καθοδήγηση, υποστήριξη και υπομονή του, καθώς και για την πολύτιμη συμβολή του, το χρόνο που αφιέρωσε και την εξαιρετική συνεργασία του σε όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

Επίσης, ευχαριστώ όλα τα υψηλόβαθμα στελέχη των ξενοδοχείων του Ηρακλείου για τη συμμετοχή τους σε αυτήν την έρευνα, όπου η βοήθειά τους ήταν πραγματικά σημαντική.

Ένα μεγάλο ευχαριστώ και σε όλους τους καθηγητές μου, οι οποίοι μου πρόσφεραν όλες τις απαραίτητες και πολύτιμες γνώσεις και δεξιότητες για την μετέπειτα επαγγελματική μου σταδιοδρομία.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω περισσότερο την οικογένειά μου και τους εξαιρετικούς φίλους μου για τη συνεχή εμπιστοσύνη, υπομονή και υποστήριξή τους σε κάθε στιγμή της ζωής μου.

Ένα τεράστιο ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ σε όλους σας στον καθένα χωριστά!!!

Περίληψη

Η παρούσα μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία με θέμα «Οι Ανάγκες Δια Βίου Μάθησης των Επιχειρήσεων Φιλοξενίας στο Ηράκλειο» έχει ως σκοπό τη διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού των ξενοδοχείων του Ηρακλείου, αλλά και το βαθμό συμμετοχής των εργαζομένων σε προγράμματα κατάρτισης, την ποιότητα των προγραμμάτων που συμμετείχαν, καθώς και τη Δια Βίου Εκπαίδευση του προσωπικού.

Βάσει της μεθοδολογίας, η παρούσα εργασία βασίζεται στη σύνθεση πρωτογενών και δευτερογενών στοιχείων. Τα πρωτογενή στοιχεία προέρχονται από έρευνα σε υψηλόβαθμα στελέχη των ξενοδοχείων του Ηρακλείου, τα οποία συλλέχθηκαν με τη μέθοδο ενός δομημένου ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου με ανοικτού και κλειστού τύπου ερωτήσεις.

Τα αποτελέσματα της έρευνας φανερώνουν σαφείς εκπαιδευτικές ανάγκες, όσον αφορά τη δια βίου μάθηση των υψηλόβαθμων στελεχών και τη δια βίου εκπαίδευση του προσωπικού.

Λέξεις κλειδιά: Εκπαίδευση Προσωπικού, Εκπαιδευτικές Ανάγκες, Δια Βίου Μάθηση, Τουρισμός, Ξενοδοχειακός Κλάδος.

Abstract

The present postgraduate thesis on "The Lifelong Learning Needs of Hospitality Sector in Heraklion, Crete" aims to investigate the educational needs of hotel staff in Heraklion, Crete, but also the level of participation of employees in training programs, the quality of programs who participated, as well as the Lifelong Training of the staff.

Based on the methodology, the present thesis is based on the synthesis of primary and secondary data. The primary data come from a survey of senior hotel executives in Heraklion, Crete, which were collected by the method of a structured electronic questionnaire with opened and closed questions.

The results of the research show obvious educational needs, in terms of lifelong learning of senior executives and lifelong education of staff.

Keywords: Staff Training, Training Needs, Lifelong Learning, Tourism, Hospitality Industry.

Περιεχόμενα

Ευχαριστίες.....	iii
Περίληψη.....	iv
Abstract.....	iv
Περιεχόμενα.....	1
Λίστα Πινάκων.....	2
Λίστα Σχημάτων.....	2
Λίστα Διαγραμμάτων.....	3
Εισαγωγή.....	4
Κεφάλαιο 1: Εκπαίδευση Προσωπικού.....	5
1.1. Έννοια και ρόλος εκπαίδευσης προσωπικού.....	5
1.1.1. Οφέλη εκπαίδευσης προσωπικού.....	6
1.1.2. Μέθοδοι εκπαίδευσης προσωπικού.....	10
1.1.3. Τεχνικές εκπαίδευσης προσωπικού.....	18
1.2. Σχεδιασμός και οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων.....	20
1.2.1. Διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών.....	21
1.2.2. Εκπαιδευτικά μέσα - εκπαιδευτικό υλικό - εκπαιδευτικός χώρος.....	22
1.2.3. Αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων.....	25
1.3. Έννοια και ρόλος δια βίου μάθησης.....	26
1.3.1. Χαρακτηριστικά εκπαιδευτή ενηλίκων και εκπαιδευομένων.....	27
1.3.2. Προϋποθέσεις αποτελεσματικής μάθησης.....	30
1.3.3. Αυτοαξιολόγηση εκπαιδευτή.....	32
Κεφάλαιο 2: Κατάρτιση Στελεχών Τουριστικών Επιχειρήσεων.....	35
2.1. Εκπαίδευση στον τουριστικό κλάδο.....	35
2.2. Έρευνες για την εκπαίδευση στελεχών στον τουρισμό.....	38
Κεφάλαιο 3: Ο Τουρισμός και ο Ξενοδοχειακός Κλάδος στην Κρήτη.....	46
3.1. Γενικά στοιχεία τουριστικού κλάδου.....	46
3.2. Ανάλυση ξενοδοχειακού κλάδου.....	48
Κεφάλαιο 4: Οι Ανάγκες Δια Βίου Μάθησης των Επιχειρήσεων Φιλοξενίας στο Ηράκλειο.....	61
4.1. Σκοπός πρωτογενούς έρευνας.....	61
4.2. Μεθοδολογία έρευνας.....	61
4.3. Αποτελέσματα πρωτογενούς έρευνας.....	64

4.4.	Σύγκριση αναγκών δια βίου μάθησης στα ξενοδοχεία.....	88
4.5.	Στατιστικά σημαντικές διαφορές βάσει μεθόδου Pearson Chi Square	115
	Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα.....	117
	Βιβλιογραφία.....	122
	Παράρτημα Α: Ερωτηματολόγιο.....	127
	Παράρτημα Β: Στατιστικά αποτελέσματα για 5* - 4* - 3* ξενοδοχεία.....	132

Λίστα Πινάκων

Πίνακας 1.1.	Διαφορές εκπαίδευσης έναντι ανάπτυξης.....	5
Πίνακας 1.2.	Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής μάθησης.....	17
Πίνακας 1.3.	Βασικά εποπτικά μέσα διδασκαλίας	23
Πίνακας 1.4.	Αντιστοιχία απασχολουμένων - εκπαιδευομένων	25
Πίνακας 2.1.	Δεξιότητες που απαιτούνται από τα ξενοδοχεία.....	37

Λίστα Σχημάτων

Σχήμα 1.1.	Οφέλη εκπαίδευσης για το προσωπικό.....	7
Σχήμα 1.2.	Πλεονεκτήματα της εκπαίδευσης για την επιχείρηση.....	9
Σχήμα 1.3.	Μειονεκτήματα της εκπαίδευσης για την επιχείρηση	10
Σχήμα 1.4.	Πλεονεκτήματα εκπαίδευσης στο χώρο εργασίας.....	12
Σχήμα 1.5.	Μειονεκτήματα εκπαίδευσης στο χώρο εργασίας.....	13
Σχήμα 1.6.	Πλεονεκτήματα εκπαίδευσης εκτός χώρου εργασίας.....	14
Σχήμα 1.7.	Μειονεκτήματα εκπαίδευσης εκτός χώρου εργασίας	15
Σχήμα 1.8.	Ο κύκλος μάθησης του Kolb.....	32
Σχήμα 3.1.	Πληρότητα κατά τους μήνες Μάιος και Αύγουστος, 2019	54
Σχήμα 3.2.	Τιμή κατά τους μήνες Μάιος και Αύγουστος, 2019	55
Σχήμα 3.3.	Θέση εργασίας ανά δωμάτιο και κατάταξη (αστέρια) ξενοδοχείου	55

Λίστα Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 2.1. Ποσοστό εργαζομένων από τουριστικές σχολές, 2019.....	43
Διάγραμμα 2.2. Ζητούμενες θέσεις εργασίας ανά ειδικότητα & κάλυψή τους, 2019	43
Διάγραμμα 3.1. Ταξίδια ημεδαπών και αντίστοιχες δαπάνες, 2013 - 2019	47
Διάγραμμα 3.2. Ποσοστιαία κατανομή ταξιδιών - διανυκτερεύσεων - δαπανών	47
Διάγραμμα 3.3. Αφίξεις και διανυκτερεύσεις σε καταλύματα, 2018 - 2019.....	48
Διάγραμμα 3.4. Ποσοστιαία κατανομή αφίξεων και διανυκτερεύσεων, 2019	49
Διάγραμμα 3.5. Πληρότητα κλινών σε καταλύματα, 2018 - 2019.....	49
Διάγραμμα 3.6. Πληρότητα κλινών σε καταλύματα ανά περιφέρεια, 2018 - 2019.....	50
Διάγραμμα 3.7. Ποσοστιαία κατανομή αφίξεων στα καταλύματα, 2018.....	51
Διάγραμμα 3.8. Ποσοστιαία κατανομή διανυκτερεύσεων στα καταλύματα, 2018.....	51
Διάγραμμα 3.9. Αφίξεις και διανυκτερεύσεις ημεδαπών και αλλοδαπών, 2018	52
Διάγραμμα 3.10. Μεριδία ξενοδοχειακού δυναμικού ανά περιφέρεια, 2019.....	53
Διάγραμμα 3.11. Διαχρονική εξέλιξη Ελληνικής ξενοδοχίας, 2000 - 2019.....	53
Διάγραμμα 3.12. Περιφερειακή κατανομή ζητούμενου προσωπικού, 2019	56
Διάγραμμα 3.13. Δυναμικότητα καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου, 2019.....	57
Διάγραμμα 3.14. Δυναμικότητα δωματίων στα ξενοδοχεία, 2019	57
Διάγραμμα 3.15. Δυναμικότητα κλινών στα ξενοδοχεία, 2019.....	58
Διάγραμμα 3.16. Αφίξεις ημεδαπών στα ξενοδοχεία, 2018 - 2019	58
Διάγραμμα 3.17. Αφίξεις αλλοδαπών στα ξενοδοχεία, 2018 - 2019	59
Διάγραμμα 3.18. Διανυκτερεύσεις ημεδαπών στα ξενοδοχεία, 2018 - 2019.....	59
Διάγραμμα 3.19. Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών στα ξενοδοχεία, 2018 - 2019	60
Διάγραμμα 3.20. Πληρότητα κλινών ξενοδοχείων, 2019	60

Εισαγωγή

Η εκπαίδευση του προσωπικού αναφέρεται σε μία οργανωμένη διαδικασία, κατά την οποία οι εργαζόμενοι αποκτούν γνώσεις και δεξιότητες για έναν ορισμένο σκοπό, καθώς επίσης είναι σημαντική επειδή όχι μόνο η επένδυση στους υπαλλήλους της επιχείρησης είναι πολύτιμη, αλλά και η εκπαίδευση των εργαζομένων βοηθά στην επέκταση της ικανότητας των ομάδων μέσα σε έναν οργανισμό.

Αντίθετα, η δια βίου μάθηση θεωρείται πιο ευρεία έννοια από την εκπαίδευση, καθώς περιλαμβάνει όλες τις μορφές μάθησης χωρίς εξαίρεση, τόσο εκείνες που παρέχονται από κάθε είδους εκπαιδευτικούς φορείς, όσο και όλες τις μορφές της άτυπης μάθησης, ενώ περιλαμβάνει όλες τις φάσεις της ζωής ενός ανθρώπου.

Η μεταπτυχιακή διπλωματική εργασία έχει ως σκοπό τη διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού των ξενοδοχείων, καθώς και τη Δια Βίου Εκπαίδευση του προσωπικού.

Η επίτευξη του σκοπού και των στόχων της παρούσας εργασίας έγινε μέσω πρωτογενούς έρευνας με δομημένα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια σε υψηλόβαθμα στελέχη των επιχειρήσεων φιλοξενίας του νομού Ηρακλείου. Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν ποικίλες ερωτήσεις, στις οποίες αποτυπώνουν τις εκπαιδευτικές τους ανάγκες και του προσωπικού των ξενοδοχείων.

Στο συγκεκριμένο πλαίσιο, η παρούσα εργασία χωρίζεται σε δύο κύρια μέρη: το «θεωρητικό μέρος» και το «ερευνητικό μέρος». Το «θεωρητικό μέρος» της εργασίας περιλαμβάνει δευτερογενή στοιχεία και αποτελείται από τρία κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο παρουσιάζονται η έννοια και ο ρόλος της εκπαίδευσης προσωπικού, τα οφέλη, οι μέθοδοι και οι τεχνικές της, ο σχεδιασμός και η οργάνωση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών, καθώς και τα εκπαιδευτικά μέσα, το εκπαιδευτικό υλικό και ο εκπαιδευτικός χώρος που χρειάζονται για τη διεξαγωγή των εκπαιδευτικών προγραμμάτων και η αξιολόγηση αυτών. Επίσης, παρουσιάζονται η έννοια και ο ρόλος της δια βίου μάθησης, τα χαρακτηριστικά του εκπαιδευτή ενηλίκων και των εκπαιδευομένων, οι προϋποθέσεις της αποτελεσματικής μάθησης και η αυτοαξιολόγηση του εκπαιδευτή. Στο δεύτερο κεφάλαιο καταγράφεται η εκπαίδευση στον τουριστικό κλάδο και έρευνες για την εκπαίδευση των στελεχών στον τουρισμό. Στο τρίτο κεφάλαιο αναφέρονται γενικά στοιχεία του τουριστικού κλάδου και αναλύεται ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Κρήτη.

Το «ερευνητικό μέρος» της εργασίας παρουσιάζει την πρωτογενή έρευνα, η οποία πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της παρούσας εργασίας. Συνεπώς, το τέταρτο κεφάλαιο συγκεντρώνει όλες τις απαραίτητες πληροφορίες σχετικά με τη μεθοδολογία της έρευνας, τα αποτελέσματά της και τα κυριότερα συμπεράσματά της. Επίσης, η εργασία ολοκληρώνεται με τα συμπεράσματα και τις προτάσεις.

Κεφάλαιο 1: Εκπαίδευση Προσωπικού

1.1. Έννοια και ρόλος εκπαίδευσης προσωπικού

Η εκπαίδευση προσωπικού αναφέρεται στις μεθόδους, οι οποίες χρησιμοποιούνται για να προσδώσουν στους νέους υπαλλήλους ή στο υπάρχον προσωπικό τις δεξιότητες αυτές, οι οποίες απαιτούνται για να φέρουν εις πέρας τις εργασίες τους (Τερζίδης και Τζωρτζάκης, 2004).

Η εκπαίδευση χρησιμοποιείται συχνά σε συνδυασμό με την ανάπτυξη, καθώς οι δύο όροι δεν είναι συνώνυμοι. Η εκπαίδευση αποτελεί μία διαδικασία, η οποία παρέχει ειδικές δεξιότητες στους εργαζομένους ή τους βοηθάει στη διόρθωση ανεπαρκειών στην απόδοσή τους. Σε αντίθεση με την ανάπτυξη, όπου είναι μία προσπάθεια προετοιμασίας των εργαζομένων, παρέχοντας τους ικανότητες, τις οποίες η εταιρεία θα χρειαστεί στο μέλλον (Gomez - Mejia etc., 2015).

Στην εκπαίδευση, το σημείο εστίασης είναι αποκλειστικά και μόνο η τρέχουσα εργασία και το πεδίο εφαρμογής είναι οι μεμονωμένοι υπάλληλοι. Επίσης, η εκπαίδευση τείνει να επικεντρώνεται στις άμεσες οργανωσιακές ανάγκες και στόχος της είναι μία αρκετά γρήγορη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων. Στην ανάπτυξη, το σημείο εστίασης είναι τόσο στην τρέχουσα όσο και στη μελλοντική εργασία των εργαζομένων και το πεδίο εφαρμογής είναι για ολόκληρη την ομάδα εργασίας ή τον οργανισμό. Επίσης, η ανάπτυξη τείνει να επικεντρώνεται σε μακροπρόθεσμες απαιτήσεις και στόχος της είναι ο συνολικός εμπλουτισμός του ανθρώπινου δυναμικού του οργανισμού. Συνεπώς, η εκπαίδευση επηρεάζει σημαντικά τα σημερινά επίπεδα απόδοσης, αντίθετα η ανάπτυξη αποδίδει μακροπρόθεσμα, λόγω του πιο κοινού και ευέλικτου ανθρώπινου δυναμικού (Gomez - Mejia etc., 2015).

Παρακάτω αναφέρονται, οι διαφορές ανάμεσα στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη (Πίνακας 1.1.).

Πίνακας 1.1. Διαφορές εκπαίδευσης έναντι ανάπτυξης

	Εκπαίδευση	Ανάπτυξη
• Σημείο Εστίασης	• Τρέχουσα εργασία	• Τρέχουσα και μελλοντική απασχόληση
• Πεδίο εφαρμογής	• Μεμονωμένος εργαζόμενος	• Ομάδα εργασίας ή οργανισμός
• Χρονικό πλαίσιο	• Άμεση	• Μακροπρόθεσμη
• Στόχος	• Διόρθωση τρεχουσών ελλείψεων σε δεξιότητες	• Προετοιμασία για μελλοντικές εργασιακές απαιτήσεις

Πηγή: Gomez - Mejia etc., 2015

Η εκπαίδευση αναφέρεται σε μία οργανωμένη διαδικασία, κατά την οποία οι εργαζόμενοι αποκτούν γνώσεις και δεξιότητες για έναν ορισμένο σκοπό, δηλαδή να εμπλουτίσει και να εξοικειώσει τους εργαζομένους με τις ειδικές εκείνες πληροφορίες, οι οποίες θα τους παρέχει τη βοήθεια, να εκτελέσουν με περισσότερη ασφάλεια και πιο αποδοτικά τα καθήκοντά τους, έχοντας πάντα μεγάλη συνεργασία (Λαλούμης, 2015).

Η συνεχής αύξηση της χρήσης της τεχνολογίας στον εργασιακό χώρο, η συνεχής μετατόπιση από την παραγωγή σε προσφορά υπηρεσιών και η συνεχής διάρκεια παγκοσμιοποίησης του επιχειρηματικού κόσμου, καθιστούν απαραίτητα τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης του προσωπικού. Ο ανταγωνισμός για να διατηρηθεί παγκοσμίως και για να βελτιωθεί η παραγωγικότητα, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη είναι κύριοι παράγοντες, ακόμη και νομοθετικά, υπάρχουν αρκετές ρυθμίσεις, στις οποίες οι επιχειρήσεις επιβάλλονται, ώστε να λαμβάνουν εκπαίδευση οι εργαζόμενοί τους (Βελώνη Ζάρπα, 2016).

Η επιχείρηση για να ευημερεί, είναι ευθύνη του διευθυντή, ώστε να επιλέξει την κατάλληλη στρατηγική, καθώς ο κύριος παράγοντας οποιουδήποτε αποτελέσματος της επιχείρησης είναι το ανθρώπινο δυναμικό. Επίσης, ο διευθυντής είναι εκείνος που πρέπει να επιλέξει τους καλύτερους, να τους παρέχει τη σωστή εκπαίδευση και να οργανώσει την παραγωγική διαδικασία, ώστε να αποδίδουν το μέγιστο αποτέλεσμα. Συνεπώς, αποτελεί τεκμήριο αναποτελεσματικότητας ο μη ικανός διευθυντής και όχι το μη ικανό προσωπικό της επιχείρησης (Λαλούμης, 2015).

1.1.1. Οφέλη εκπαίδευσης προσωπικού

Η εκπαίδευση του προσωπικού είναι σημαντική επειδή όχι μόνο η επένδυση στους υπαλλήλους της επιχείρησης είναι πολύτιμη, αλλά και η εκπαίδευση των εργαζομένων βοηθά στην επέκταση της ικανότητας των ομάδων μέσα σε έναν οργανισμό, που σημαίνει ότι θα υπάρχει μία περισσότερο σίγουρη και έμπειρη ομάδα. Συχνά, η «αναβάθμιση» των εργαζομένων είναι λιγότερο δαπανηρή από την πρόσληψη ενός πιο έμπειρου ή εκπαιδευμένου υπαλλήλου. Κατά συνέπεια, η εκπαίδευση του προσωπικού όχι μόνο μπορεί να βοηθήσει την επιχείρηση να διατηρήσει τους υπαλλήλους της, αλλά και να εξοικονομήσει χρήματα για την επιχείρηση (Half, 2019).

Τα οφέλη της εκπαίδευσης στους υπαλλήλους δεν περιορίζονται αποκλειστικά στους ίδιους τους υπαλλήλους. Ένα από τα πιο συνηθισμένα λάθη που κάνουν οι εργοδότες είναι ότι αρκεί η αρχική εκπαίδευση των εργαζομένων. Στον υπάλληλο, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη δίνει την ευκαιρία να προχωρήσει στην ιεράρχηση. Από την πλευρά του εργοδότη, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη έχουν να κάνουν με την οικοδόμηση του ισχυρότερου και πιο ικανού εργατικού δυναμικού προς όφελος ολόκληρου του οργανισμού (STS – Staff Training Solutions, 2018).

Τα οφέλη της εκπαίδευσης προς τους εργαζομένους είναι απεριόριστα και δεν περιορίζονται στον ίδιο τον εργαζόμενο. Οι οργανισμοί μπορούν να αποκομίσουν τα οφέλη των αποτελεσματικών προγραμμάτων εκπαίδευσης, τα οποία είναι (Half, 2019):

- ✓ Βελτιωμένη απόδοση και παραγωγικότητα. Η εφαρμογή νέων δεξιοτήτων μπορεί να βοηθήσει τους υπαλλήλους, να κάνουν την εργασία τους πιο αποτελεσματικά σε καθημερινή βάση. Όσο καλύτερα κατανοούν τον ρόλο τους και πώς να επιτύχουν θετικά αποτελέσματα, τόσο πιο παραγωγικά μπορούν να λειτουργήσουν.

- ✓ Μεγαλύτερη απόδοση της επένδυσης. Τα προγράμματα εκπαίδευσης απαιτούν κάποια αρχική επένδυση, αλλά όπου επικεντρώνονται σε μια συγκεκριμένη επιχειρηματική ανάγκη, μπορεί να υπάρξει μία γρήγορη απόσβεση. Η διδασκαλία των εργαζομένων σε νέες δεξιότητες μπορεί να τους ενδυναμώσει στους ρόλους τους, διασφαλίζοντας ότι η αρχική επένδυση αντισταθμίζεται μέσω των κερδών αποτελεσματικότητας ή της αύξησης των εσόδων.
- ✓ Ανάπτυξη μελλοντικών ηγετών. Ο εργοδότης είναι υπεύθυνος να προετοιμαστεί για το μέλλον, αναπτύσσοντας πιθανούς διευθυντές και στελέχη. Η υποστήριξη της ανάπτυξης των εργαζομένων από το αρχικό επίπεδο μέσω του οργανισμού είναι η αρχή αυτής της διαδικασίας.
- ✓ Παραμονή ανταγωνιστικότητας. Η εκπαίδευση μπορεί να προσφέρει βραχυπρόθεσμα οφέλη, όσον αφορά τα εφόδια του προσωπικού με τις δεξιότητες που χρειάζονται για να αποδεχτούν νέες τεχνικές και διαδικασίες. Αυτό διασφαλίζει ότι, ο οργανισμός συμβαδίζει με τους υπόλοιπους ή εάν είναι ο πρώτος που ενεργεί, αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.
- ✓ Βελτιωμένο ηθικό. Οι εργαζόμενοι σκέφτονται για την εξέλιξη της σταδιοδρομίας και η εκπαίδευση πρέπει να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο για να τους οδηγήσει εκεί που θέλουν να είναι. Εάν, η επιχείρηση αγνοήσει την εκπαίδευση των εργαζομένων της, οι εργαζόμενοι μπορεί να θεωρήσουν ότι δεν υπάρχει πραγματικό μέλλον για εκείνους με την επιχείρηση, σίγουρα όχι μακροπρόθεσμα. Αυτό είναι πιθανό να επηρεάσει το ηθικό, τη δέσμευση και ενδεχομένως τα επίπεδα απόδοσής τους.

Παρακάτω παρουσιάζονται τα οφέλη της εκπαίδευσης για το προσωπικό της επιχείρησης (Σχήμα 1.1.):



Σχήμα 1.1. Οφέλη εκπαίδευσης για το προσωπικό

Πηγή: Half, 2019

Η εκπαίδευση ενός νέου υπαλλήλου είναι κάτι που οι περισσότερες επιχειρήσεις λαμβάνουν ως δεδομένη διαδικασία. Δε γίνεται να μπει κάποιος σε ένα νέο ρόλο από την πρώτη του μέρα στην επιχείρηση και να κατανοήσει όλες τις προσδοκίες της επιχείρησης για εκείνον. Οι εργαζόμενοι πρέπει να γνωρίζουν για τις πολιτικές, τις διαδικασίες και τις δομές της εταιρείας, ωστόσο η εκπαίδευση των υπαλλήλων μπορεί επίσης να είναι μία πολύ δαπανηρή εμπειρία για πολλές επιχειρήσεις (Gaille, 2016).

Η εκπαίδευση προσωπικού όμως παρουσιάζει κάποια **πλεονεκτήματα** για την επιχείρηση, τα οποία αναφέρονται παρακάτω αναλυτικότερα (Gaille, 2016):

- ✓ Η εκπαίδευση μπορεί να μειώσει τα ποσοστά κύκλου εργασιών των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι που είναι κατάλληλα εκπαιδευμένοι είναι εργαζόμενοι που θα αισθάνονται πιο σίγουροι για τη δουλειά τους. Αυτή η εμπιστοσύνη μπορεί να μεταφραστεί σε χαμηλότερο ποσοστό κύκλου εργασιών του προσωπικού, ειδικά εάν πρόκειται για ανταγωνιστικές αμοιβές και παροχές. Τουλάχιστον, υπάρχει λιγότερη συνολική απογοήτευση με τις προσδοκίες που τίθενται στους εργαζομένους, όταν παρέχονται σαφείς γνωστοποιημένες προσδοκίες και παρέχονται ευκαιρίες ανάπτυξης δεξιοτήτων.
- ✓ Η καλύτερη εκπαίδευση μπορεί να μειώσει το μακροπρόθεσμο κόστος προσωπικού. Εάν, η εκπαίδευση γίνεται συνεχώς σε νέους υπαλλήλους, τότε ξοδεύονται περισσότερα αρχικά κόστη εκπαίδευσης. Αυτά τα κόστη είναι υψηλότερα από τις μακροπρόθεσμες, τρέχουσες ανάγκες εκπαίδευσης. Προσφέροντας στους εργαζομένους καλύτερη εκπαίδευση, βελτιώνεται η παραγωγικότητα και η ικανοποίησή τους. Αυτό επιτρέπει στη συνέχεια να μειωθεί το μακροπρόθεσμο κόστος προσωπικού επειδή οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι είναι λιγότερο πιθανό να αναζητήσουν διαφορετική εργασία.
- ✓ Παίρνει όλους στην ίδια κατεύθυνση. Θα υπάρχουν πάντοτε υπάλληλοι που «παραπλανούνται» στις πολιτικές και τις διαδικασίες μίας εταιρείας επειδή πιστεύουν ότι ο τρόπος τους είναι καλύτερος. Με επαρκή εκπαίδευση που συνδέει με σαφήνεια τις προσδοκίες της επιχείρησης, είναι πιο πιθανό να μεταφερθούν οι εργαζόμενοι στην ίδια κατεύθυνση. Δεν θα μπορούν να σταματήσουν εντελώς, όλες οι αδίστακτες στιγμές που συμβαίνουν, αλλά θα μπορούν να μειωθούν γρήγορα και αποτελεσματικά.
- ✓ Είναι ένας εύκολος τρόπος για να οριστούν σαφείς προσδοκίες. Μία καλή εξάσκηση θα περιγράψει όλες τις προσδοκίες για έναν υπάλληλο και θα απαιτήσει από αυτούς να εγκρίνουν την πληροφορία, ότι κατάλαβαν τι τους μεταβιβάστηκε με κάποιο τρόπο μέσω δοκιμών, αρχείων παρακολούθησης ή παρόμοιας τεκμηρίωσης.
- ✓ Υπάρχουν ευκαιρίες για τη δημιουργία ομάδας. Οι άνθρωποι που παρακολουθούν μία εκπαίδευση μοιράζονται έναν κοινό δεσμό. Αυτός ο δεσμός στη συνέχεια δημιουργεί τις σχέσεις που είναι απαραίτητες για να συνυπάρξει μία ομάδα με ουσιαστικό τρόπο. Μία καλή εξάσκηση κάνει περισσότερα από το να εκπαιδεύει κάποιον, να κάνει σωστά τη δουλειά του. Χτίζει επίσης τα απαραίτητα θεμέλια για μία ομάδα, να είναι σε θέση να διαμορφώσει τις απαραίτητες σχέσεις για να διατηρηθεί.

Παρουσιάζονται παρακάτω επιγραμματικά σε σχήμα τα παραπάνω πλεονεκτήματα για την ίδια την επιχείρηση από την εκπαίδευση του προσωπικού της (Σχήμα 1.2.):



Σχήμα 1.2. Πλεονεκτήματα της εκπαίδευσης για την επιχείρηση

Πηγή: Gaille, 2016

Η εκπαίδευση προσωπικού όμως παρουσιάζει και κάποια **μειονεκτήματα** για την επιχείρηση, τα οποία αναφέρονται παρακάτω αναλυτικότερα (Gaille, 2016):

- ✓ Οι εργαζόμενοι μπορούν να μεταφέρουν τις δεξιότητές τους σε έναν ανταγωνιστή. Αν η επιχείρηση έχει ξοδέψει αρκετά χρήματα για να εκπαιδεύσει έναν νέο υπάλληλο και σταματήσει να εργάζεται, τότε έχει χρηματοδοτήσει τον εχθρό. Δηλαδή, ένας υπάλληλος μπορεί να σταματήσει ανά πάσα στιγμή για οποιονδήποτε λόγο και να πάρει τις νέες του δεξιότητες στον ανταγωνιστή.
- ✓ Το κόστος της εκπαίδευσης δεν εξαφανίζεται ποτέ. Ένας γενικός κανόνας όσον αφορά το κόστος εκπαίδευσης είναι ότι θα είναι το 50% του μισθού αυτού του εργαζομένου για το πρώτο έτος, για να επιταχυνθεί ένας νέος εργαζόμενος. Στη συνέχεια, θα υπάρχουν συνεχιζόμενες δαπάνες εκπαίδευσης, με βάση τη θέση του εργαζομένου, που πρέπει επίσης να καταβληθούν. Τα έξοδα εκπαίδευσης δεν εξαφανίζονται ποτέ, αλλά δεν είναι πάντα κατάλληλα προϋπολογισμένα.
- ✓ Η ακατάλληλη εκπαίδευση δημιουργεί ακατάλληλα αποτελέσματα. Εάν, ένας εργαζόμενος δεν έχει εκπαιδευτεί σωστά την πρώτη φορά, τότε η επιχείρηση πρέπει να ξοδέψει τα χρήματα για να εκπαιδεύσει σωστά αυτόν τον εργαζόμενο για δεύτερη φορά. Πρέπει να υπάρχει υψηλό επίπεδο διασφάλισης ποιότητας και επανεξέτασης στην αρχική διαδικασία εκπαίδευσης, για να διασφαλιστεί ότι τα επίπεδα παραγωγικότητας από το νέο προσωπικό, μπορούν να μεγιστοποιηθούν.
- ✓ Διαφορετικοί άνθρωποι μαθαίνουν καλύτερα με διαφορετικούς τρόπους. Μερικοί άνθρωποι πρέπει να παίζουν με πράγματα για να μάθουν νέες δεξιότητες. Άλλοι, μπορεί να προτιμούν μία μικρή ομαδική συζήτηση. Η επιχείρηση μπορεί να έχει έναν νέο υπάλληλο που μαθαίνει καλύτερα με την εποπτευόμενη πρακτική των νέων δεξιοτήτων που αναμένονται από αυτούς. Δεν είναι σε θέση κάθε εκπαιδευτής να ανταποκριθεί ή και να αναγνωρίσει τις διαφορετικές ανάγκες, τις οποίες μπορεί να έχουν οι νέοι εργαζόμενοι.

- ✓ Μπορεί να δημιουργήσει δυσαρέσκεια. Εάν, ένας εργαζόμενος αισθάνεται ότι είχε λάβει κατώτερο επίπεδο εκπαίδευσης, σε σύγκριση με κάποιον άλλον στην ομάδα του, τότε μπορεί να πάρει αυτή την εμπειρία προσωπικά. Η αρνητική τους ενέργεια μπορεί στη συνέχεια, να δημιουργήσει δυσαρέσκεια μεταξύ άλλων που αισθάνονται το ίδιο.

Στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται επιγραμματικά τα παραπάνω μειονεκτήματα για την επιχείρηση από την εκπαίδευση του προσωπικού της (Σχήμα 1.3.):



Σχήμα 1.3. Μειονεκτήματα της εκπαίδευσης για την επιχείρηση

Πηγή: Gaille, 2016

Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της εκπαίδευσης του προσωπικού δείχνουν ότι αυτή η διαδικασία είναι γενικά μία θετική εμπειρία. Όσο λογίζονται τα αρνητικά στοιχεία αυτής της διαδικασίας, μπορεί η επιχείρηση να εξοικονομήσει χρόνο και χρήμα με διάφορους τρόπους και για αυτό το λόγο είναι μία διαδικασία, η οποία πρέπει πάντα να λαμβάνεται σοβαρά (Gaille, 2016).

1.1.2. Μέθοδοι εκπαίδευσης προσωπικού

Οι μέθοδοι εκπαίδευσης εξαρτώνται μερικώς, από τον τόπο της εκπαίδευσης του προσωπικού. Η εκπαίδευση μπορεί να είναι εκτός του χώρου εργασίας ή στο χώρο εργασίας. Παρακάτω παρουσιάζονται αναλυτικά (Τζωρτζάκης, 2015):

- Η **εκπαίδευση εκτός του χώρου εργασίας** πρόκειται για την εκπαίδευση, η οποία πραγματοποιείται εκτός του συνηθισμένου χώρου εργασίας του εργαζομένου, καθώς τέτοιοι χώροι είναι στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης, οι οποίοι είναι ειδικό χώρο εκπαίδευσης, όπου παρέχουν το βασικό εξοπλισμό εργαστηρίου, αίθουσες διδασκαλίας ειδικές για εκπαίδευση του προσωπικού, ένα γραφείο ή αίθουσα συνεδριάσεων. Μερικές φορές, η εκπαίδευση μπορεί να πραγματοποιηθεί σε εκπαιδευτικά ιδρύματα, σε ξενοδοχεία ή σε κολλέγια.

- Η **εκπαίδευση στο χώρο εργασίας** πρόκειται για την εκπαίδευση, η οποία πραγματοποιείται στο συνήθη χώρο εργασίας του κάθε υπαλλήλου, καθώς χρησιμοποιεί τον εξοπλισμό, τα εργαλεία κ.ά., τα οποία χρησιμοποιεί συνήθως ο ίδιος ο εργαζόμενος στην εργασία του. Όταν σε μία θέση εργασίας υπάρχει ποικιλία από καθήκοντα, ο εκπαιδευόμενος λαμβάνει οδηγίες για ένα απλό καθήκον του και αφού το εκτελέσει, μετά του ανατίθενται συνεχώς πιο δύσκολα έργα, μέχρι να αποκτήσει την ικανότητα, να διεκπεραιώσει την εργασία του χωρίς εποπτεία.

Δεδομένου ότι, ο κόσμος των επιχειρήσεων αναπτύσσεται συνεχώς και εξελίσσεται, κάθε εργαζόμενος, θα πρέπει επίσης να μάθει, να βελτιώσει τις γνώσεις του και να προωθήσει τις δεξιότητές του για να συμβαδίσει με τις τελευταίες τεχνολογίες ή μεθοδολογίες. Για πολλούς υπαλλήλους, οι μέθοδοι εκπαίδευσης κατά την εργασία είναι η τέλεια επιλογή επειδή επιτρέπουν στους εκπαιδευόμενους να μάθουν σε ένα διαδραστικό και πρακτικό περιβάλλον, το οποίο συχνά οδηγεί σε καλύτερη διατήρηση γνώσεων και πιο εκλεπτυσμένες δεξιότητες (Skentelbery, 2018).

Η εκπαίδευση στο χώρο εργασίας μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των ταχέως μεταβαλλόμενων τάσεων στον επιχειρηματικό κόσμο, αλλά μπορεί επίσης να είναι επικίνδυνη και να έχει τη δυνατότητα να ξοδέψει πολύτιμο χρόνο εργασίας. Η συγκεκριμένη εκπαιδευτική διαδικασία μπορεί να επιφέρει κάποια **πλεονεκτήματα**, τα οποία είναι (Skentelbery, 2018):

- ✓ **Απλή μέθοδος μάθησης.** Για πολλούς ανθρώπους είναι ο μόνος τρόπος που τελικά θα μάθουν πώς να κάνουν κάτι. Όπου είναι δυνατόν, πρέπει να προσφέρεται εκπαίδευση κατά την εργασία σε υπαλλήλους που προτιμούν να μαθαίνουν με αυτόν τον τρόπο, δεδομένου ότι συνήθως οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα από την εκπαίδευση στην τάξη.
- ✓ **Επίβλεψη ειδικών.** Για να ελαχιστοποιηθεί ο κίνδυνος σφαλμάτων και ατυχημάτων κατά την εκτέλεση της επαγγελματικής κατάρτισης είναι καλή ιδέα να οριστούν πιο έμπειρα μέλη του προσωπικού για την επίβλεψη των νέων εκπαιδευομένων. Μαθαίνοντας στη «σκιά» ενός πιο έμπειρου συναδέλφου, οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να μάθουν γρήγορα τη μεθοδολογία που χρησιμοποιεί η ομάδα και να προσαρμοστούν στον τρόπο που κάνουν τα πράγματα. Ένας πιο έμπειρος υπάλληλος από την πλευρά του, δίνει στους εκπαιδευόμενους ένα «δίχτυ ασφαλείας», σε περίπτωση που όλα δεν πηγαίνουν με το σχέδιο.
- ✓ **Βελτιωμένη παραγωγικότητα.** Αναμφίβολα, ένα από τα μεγαλύτερα οφέλη της επαγγελματικής κατάρτισης είναι ότι μπορεί να γίνει ανάθεση στους νεότερους υπαλλήλους στη δουλειά αμέσως, οδηγώντας σε άμεση παραγωγικότητα. Αν και δεν είναι ρεαλιστικό να περιμένει η επιχείρηση τεράστια επίπεδα παραγωγικότητας κατά τις πρώτες ημέρες τους, επιτρέποντας στους υπαλλήλους να μάθουν στη δουλειά, παρά στην τάξη, σημαίνει ότι μπορούν να αρχίσουν, να συνεισφέρουν στο εργατικό δυναμικό αμέσως.
- ✓ **Οικονομικά αποδοτικό.** Όταν γίνεται εκπαίδευση στους υπαλλήλους στη δουλειά, όχι μόνο θα γίνει εξοικονόμηση χρημάτων σε δαπανηρά προγράμματα κατάρτισης εκτός του χώρου εργασίας, αλλά το γεγονός ότι το μέλος του προσωπικού της επιχείρησης εργάζεται ήδη, σημαίνει ότι υπάρχουν περισσότερες πιθανότητες να κερδηθούν χρήματα. Οι εκπαιδευτές μπορούν να οριστούν οι υπάλληλοι, κάτι που είναι μία φθηνότερη εναλλακτική λύση από την είσοδο εκπαιδευτή εκτός του χώρου εργασίας.

- ✓ Γρηγορότερη εκμάθηση. Η επιμελημένη επιτόπια εκπαίδευση, υπό την επίβλεψη ενός πιο έμπειρου συναδέλφου σημαίνει ότι οι υπάλληλοι θα λάβουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες πιο γρήγορα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, ότι θα είναι καλύτερα προετοιμασμένοι να παράγουν εξαιρετικά αποτελέσματα, όταν εργάζονται χωρίς επίβλεψη.

Στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζονται τα πλεονεκτήματα εκπαίδευσης στο χώρο εργασίας (Σχήμα 1.4.):



Σχήμα 1.4. Πλεονεκτήματα εκπαίδευσης στο χώρο εργασίας

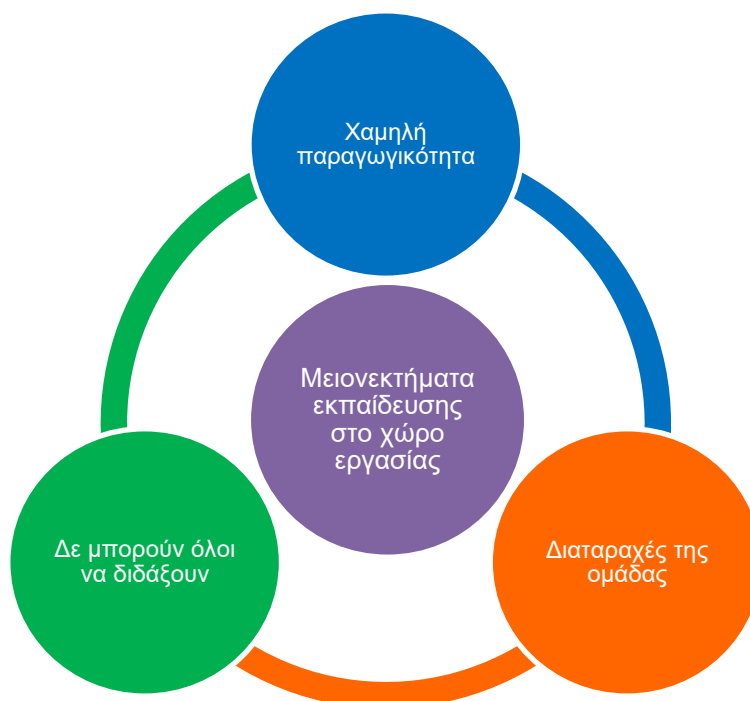
Πηγή: Skentelbery, 2018

Επίσης, η συγκεκριμένη εκπαιδευτική διαδικασία μπορεί να επιφέρει και κάποια **μειονεκτήματα**, τα οποία είναι (Skentelbery, 2018):

- ✓ Χαμηλή παραγωγικότητα. Ενώ, η εκπαίδευση στο χώρο εργασίας μπορεί να είναι μία μεγάλη ώθηση στην παραγωγικότητα για ορισμένους υπαλλήλους, η πρακτική μάθηση δεν είναι η καλύτερη λύση για όλους. Μερικοί υπάλληλοι θα προτιμήσουν να μάθουν σε μια τάξη ή να παρακολουθήσουν ένα διαδικτυακό πρόγραμμα στο δικό τους χρόνο. Σε αυτήν την περίπτωση, το να τους μάθουν στη δουλειά θα μπορούσε να οδηγήσει σε χαμηλότερη παραγωγικότητα.
- ✓ Διαταραχές της ομάδας. Η επαγγελματική εκπαίδευση μπορεί να είναι ιδανική για νέους υπαλλήλους. Ωστόσο, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη το αντίκτυπο που θα έχει στην υπόλοιπη ομάδα. Οι νέοι εκπαιδευόμενοι που εισέρχονται στο χώρο εργασίας μπορούν να διαταράξουν τη ροή εργασίας της τρέχουσας ομάδας, ειδικά εάν οι υπάρχοντες υπάλληλοι της επιχείρησης, πρόκειται να κάνουν το μεγαλύτερο μέρος της εκπαίδευσης και της επίβλεψης. Επιπλέον, οι συζητήσεις μεταξύ εκπαιδευομένων και εποπτών μπορεί να αποσπά την προσοχή για άλλα μέλη του προσωπικού, οδηγώντας σε μειωμένη συγκέντρωση και εστίαση στην εργασία.

- ✓ Δε μπορούν όλοι να διδάξουν. Η αποφυγή της προσέλκυσης εκπαιδευτή εκτός του χώρου εργασίας μπορεί να είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να μειωθεί το κόστος εκπαίδευσης νέων προσλήψεων, ωστόσο, η επιχείρηση δε θα πρέπει να υποθέσει, ότι οι καλύτεροι υπάλληλοί της, θα έχουν τη δυνατότητα να διδάξουν. Συνήθως, οι εκπαιδευτές των εργαζομένων έχουν σπουδάσει και έχουν δώσει εξετάσεις για να είναι σε θέση να κάνουν τη δουλειά τους καλά, καθώς και πολλοί θα είναι ειδικευμένοι και έμπειροι στην εταιρική εκπαίδευση. Η επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπόψη ότι δεν θα μπορούν όλοι να εξηγήσουν καθήκοντα σε κάποιον άλλο με σαφήνεια, ανεξάρτητα από το πόσο καλοί είναι οι ίδιοι.

Στο σχήμα που ακολουθεί αναφέρονται συνοπτικά τα μειονεκτήματα εκπαίδευσης στο χώρο εργασίας (Σχήμα 1.5.):



Σχήμα 1.5. Μειονεκτήματα εκπαίδευσης στο χώρο εργασίας

Πηγή: Skentelbery, 2018

Όσον αφορά, τα **πλεονεκτήματα** της εκπαίδευσης εκτός χώρου εργασίας είναι (Reddy, 2016):

- ✓ Περισσότερο διδασκαλία στην αίθουσα. Διδάσκει στους εκπαιδευόμενους τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν, κατά την εκτέλεση αποφάσεων σε διοικητικό επίπεδο και την εκτέλεση εργασιών γραφείου σε έναν οργανισμό. Η διάταξη μοιάζει με εκείνη της επίσημης τάξης, με τους εκπαιδευτές να ενεργούν ως καθηγητές, που διδάσκουν διαφορετικά θέματα σε μία τάξη.
- ✓ Η οπτικοακουστική μέθοδος βοηθά το οπτικό μέσο ενός εγκεφάλου: Αυτή η μέθοδος χρησιμοποιεί ταινίες μικρού μήκους, πλάνα, βίντεο, παρουσιάσεις κ.ά., καθώς και το οπτικοακουστικό υλικό μπορεί επίσης να δοθεί στους εργαζομένους ως μέρος του πακέτου, έτσι ώστε να μπορούν επίσης να εξασκηθούν με την εκπαίδευση στο σπίτι.

- ✓ Ποσοστά παραγωγής χωρίς σφάλματα. Οι εργαζόμενοι δεν εμπλέκονται στις καθημερινές εργασίες της εταιρείας και αυτό έχει ως αποτέλεσμα, οι υπάλληλοι να είναι απαλλαγμένοι από την καθημερινή ένταση της εργασίας και όταν φτάνουν πίσω στον πραγματικό χώρο της δουλειάς τους, παράγουν υψηλά ποσοστά εργασίας χωρίς σφάλματα.
- ✓ Οικονομική μέθοδος. Δεδομένου ότι ένας μεγάλος αριθμός εργαζομένων εκπαιδεύεται σε μία φάση, η μέθοδος είναι οικονομικά βιώσιμη για την εταιρεία μακροπρόθεσμα.
- ✓ Εξοικονόμηση χρόνου. Κατά τη διάρκεια της φάσης της εκπαίδευσης, μεγάλη ποσότητα πληροφοριών, υποβάλλονται σε επεξεργασία και περιλαμβάνονται σε σύντομο χρονικό διάστημα και όλες οι πτυχές της εταιρείας σε διάφορες διαστάσεις καλύπτονται πλήρως.
- ✓ Διατηρούνται υψηλά ποσοστά παραγωγικότητας. Καθώς, οι εκπαιδευμένοι πρόκειται να τοποθετηθούν πίσω στην αρχική θέση εργασίας της εταιρείας, τα υψηλά ποσοστά παραγωγικότητας διατηρούνται πάντα.



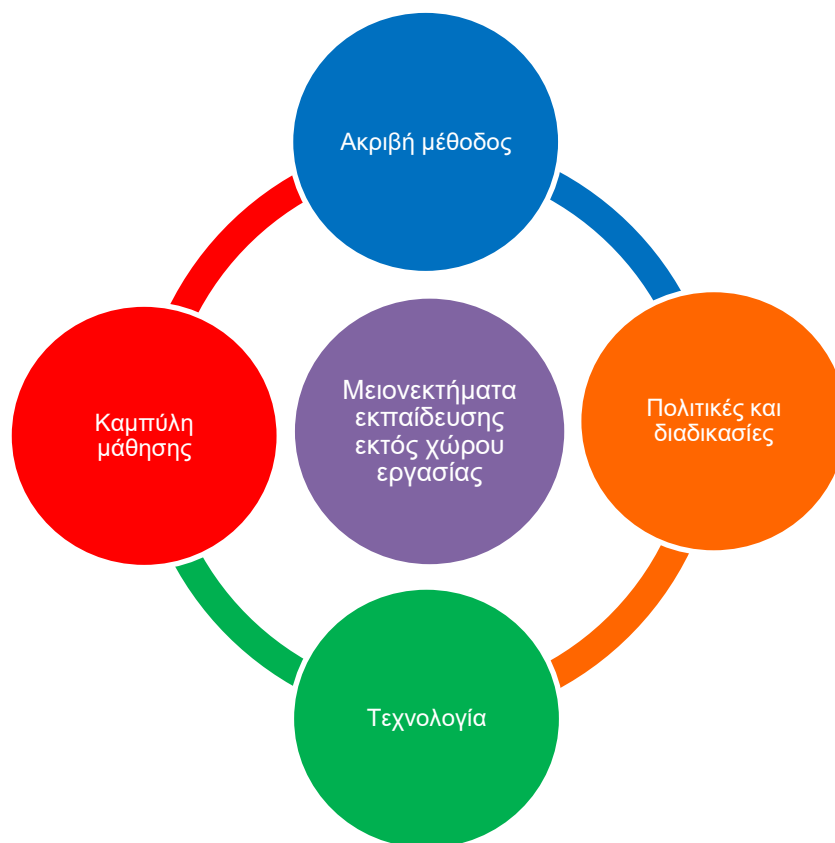
Σχήμα 1.6. Πλεονεκτήματα εκπαίδευσης εκτός χώρου εργασίας

Πηγή: Reddy, 2016

Τα **μειονεκτήματα** της εκπαίδευσης εκτός χώρου εργασίας είναι (Norman, 2017):

- ✓ Ακριβή μέθοδος. Είναι ακριβό για τους εργοδότες να στέλνουν τους υπαλλήλους τους μακριά από την εταιρεία για την εκπαίδευσή τους. Είναι επίσης ακριβό για τους υπαλλήλους να πληρώνουν για τη δική τους επαγγελματική κατάρτιση.

- ✓ Πολιτικές και διαδικασίες. Η εκπαίδευση εκτός του χώρου εργασίας μπορεί να μεταφραστεί σε ξεπερασμένες πληροφορίες, σχετικά με το πώς γίνονται τα πράγματα στον πραγματικό χώρο εργασίας, καθώς στη συνέχεια, οι εκπαιδευόμενοι εισέρχονται στο εργατικό δυναμικό χωρίς προετοιμασία για να ακολουθήσουν τις τρέχουσες διαδικασίες σε θέματα ασφάλειας, υγείας ή άλλων σημαντικών τομέων.
- ✓ Τεχνολογία. Η εκπαίδευση εκτός του χώρου εργασίας μπορεί να σημαίνει ότι η εργασία γίνεται με παλαιότερο εξοπλισμό. Η τεχνολογία σε κάθε κλάδο αλλάζει γρήγορα και οι εγκαταστάσεις εκτός του χώρου εργασίας, ενδέχεται να μην είναι εξοπλισμένες για να παρέχουν την πιο κατάλληλη εκπαίδευση. Αυτό μπορεί να οδηγήσει στο να πρέπει να γίνει εκπαίδευση σε ένα νέο μηχάνημα, μόλις απασχοληθεί ο εκπαιδευόμενος στη θέση εργασίας του ή να μην πληρούνται οι προϋποθέσεις για την εργασία.
- ✓ Καμπύλη μάθησης. Μία καμπύλη μάθησης υπάρχει σε οποιαδήποτε εργασία όταν ξεκινάει κάποιος για πρώτη φορά, καθώς πρέπει να μάθει πώς γίνονται τα πράγματα σε μία συγκεκριμένη εταιρεία. Αλλά, αν είναι ήδη εκπαιδευμένος κάποιος στη δουλειά, έχει μία μικρότερη καμπύλη μάθησης, καθώς θα μάθει ταυτόχρονα τις γενικές διαδικασίες της εργασίας του και πώς ο συγκεκριμένος εργοδότης του, θέλει να γίνει. Ο εκπαιδευόμενος θα ενημερωθεί για τους κανόνες και τους κανονισμούς της εταιρείας, ενώ θα μάθει πώς να κάνει τη δουλειά του γενικά.



Σχήμα 1.7. Μειονεκτήματα εκπαίδευσης εκτός χώρου εργασίας

Πηγή: Norman, 2017

Επίσης, η **ηλεκτρονική μάθηση** (e - learning) αναφέρεται στη διδασκαλία ή στην εκπαίδευση με τη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών μέσω του διαδικτύου (internet) ή των τοπικών δικτύων (intranet) των επιχειρήσεων. Επίσης, γίνεται μέσω του παγκόσμιου ιστού και των οικείων πυλών, καθώς και με τη χρήση οπτικών δίσκων (cd-rom) και περιλαμβάνει εξ αποστάσεως εκπαίδευση, πλασματικές αίθουσες διδασκαλίας κ.ά. (Τερζίδης και Τζωρτζάκης, 2004).

Τα **πλεονεκτήματα** της ηλεκτρονικής μάθησης είναι (Optimus learning, 2013):

- Ευελιξία. Η ηλεκτρονική μάθηση μπορεί να γίνει σε σύντομα χρονικά διαστήματα που ταιριάζουν στο καθημερινό πρόγραμμα του εκπαιδευόμενου, καθώς θα έχει ένα καθορισμένο ποσό μάθησης, που συνήθως χωρίζεται σε ενότητες, ώστε να μπορεί να εργαστεί σε αυτά τα θέματα, στα οποία θέλει να εστιάσει.
- Κινητή. Η ηλεκτρονική μάθηση μπορεί να γίνει σε φορητούς υπολογιστές, tablets και τηλέφωνα, για αυτό το λόγο είναι μία πολύ κινητή μέθοδος. Η εκμάθηση μπορεί να γίνει σε οποιαδήποτε στιγμή επιθυμεί ο εκπαιδευόμενος.
- Χωρίς μετακίνηση. Ο εκπαιδευόμενος μπορεί να προσαρμόσει στο πρόγραμμά του την ηλεκτρονική μάθηση, όπως το επιθυμεί ο ίδιος, αλλά και να εξοικονομήσει χρήματα για τα έξοδα μετακίνησης του.
- Χαμηλότερο κόστος. Ο εκπαιδευόμενος δε χρησιμοποιεί χρόνο εκπαιδευτή ή χώρο εργασίας ή εξοπλισμό και αυτό έχει ως αποτέλεσμα ότι η ηλεκτρονική μάθηση τείνει να είναι η φθηνότερη επιλογή.
- Προσαρμογή. Όταν ο εκπαιδευόμενος αισθάνεται, ότι γνωρίζει ήδη μία συγκεκριμένη ενότητα καλά, τότε μπορεί να την περάσει και να επικεντρωθεί σε κάτι, το οποίο πιστεύει ότι πρέπει να εργαστεί περισσότερο, καθώς και ο κάθε εκπαιδευόμενος μπορεί να μάθει με το δικό του ρυθμό.
- Τεχνολογικές δυνατότητες. Η φύση της εκπαίδευσης που βασίζεται σε υπολογιστή σημαίνει ότι η νέα τεχνολογία εισάγεται συνεχώς για να βοηθήσει στη μάθηση, καθώς υπάρχουν διαφορετικές εφαρμογές, οι οποίες βοηθούν στην περαιτέρω ενίσχυση της μάθησης και μπορούν να αυξήσουν σημαντικά το βαθμό αλληλεπίδρασης και αφοσίωσης μεταξύ των εκπαιδευομένων.
- Παγκόσμια. Με πολύ λίγους περιορισμούς, οι εταιρείες μπορούν να είναι πεπεισμένες ότι το προσωπικό τους μπορεί να λάβει το ίδιο περιεχόμενο, ανεξάρτητα από την τοποθεσία τους.

Επίσης, τα **μειονεκτήματα** της ηλεκτρονικής μάθησης είναι (Optimus learning, 2013):

- Απομονωμένη. Η ηλεκτρονική μάθηση δεν επιτρέπει σε ορισμένους εκπαιδευόμενους την άμεση ανταπόκριση με τους εκπαιδευτές τους να απαντούν πολλές φορές και σε πολλές ερωτήσεις όλη την ώρα και να το κάνουν μόνο εντός των ωρών εργασίας τους, όπου πολλοί εκπαιδευόμενοι μπορεί να προτιμούν να κάνουν τη μάθησή τους εκτός των ωρών εργασίας. Αυτό το αίσθημα απομόνωσης μπορεί συχνά να αποθαρρύνει εκείνους τους εκπαιδευόμενους, καθώς αισθάνονται ότι δεν έχουν την υποστήριξη και τη διαβεβαίωση που παρέχει η φυσική παρουσία ενός εκπαιδευτή.
- Έλλειψη ελέγχου. Οι εκπαιδευόμενοι με χαμηλά κίνητρα τείνουν να καθυστερούν, όταν χρησιμοποιούν την ηλεκτρονική μάθηση, καθώς δεν υπάρχουν καθορισμένοι χρόνοι για να το κάνουν και είναι υπεύθυνοι για την ίδια την επιχείρηση.

- Μαθησιακή προσέγγιση. Η ηλεκτρονική μάθηση δεν απευθύνεται σε όλα τα στύλ μάθησης, ώστε ορισμένοι εκπαιδευόμενοι δε θα απολαύσουν την εμπειρία. Διαφορετικά άτομα μαθαίνουν καλύτερα ή χειρότερα χρησιμοποιώντας διαφορετικά στύλ. Κάποιοι μπορεί να προτιμούν εικόνες, κάποιοι προτιμούν απλώς να διαβάζουν λέξεις και άλλοι προτιμούν να μιλάνε ή να κάνουν μία εργασία για να μάθουν.
- Τεχνολογικά ζητήματα. Η ηλεκτρονική μάθηση εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τους υπολογιστές, καθώς έτσι έρχονται οι πιθανοί κίνδυνοι που τη συνοδεύουν. Δηλαδή, πρέπει να διασφαλιστεί ότι όλοι οι εκπαιδευόμενοι διαθέτουν μία συσκευή που μπορεί να υποστηρίξει τις εκπαιδευτικές ενότητες. Επομένως, όλες οι απαιτήσεις πρέπει να καθοριστούν στην αρχή. Επίσης, η κακή σύνδεση στο διαδίκτυο και τα αναπόφευκτα γενικά τυχαία σφάλματα μπορούν επίσης να διακόψουν τη μάθηση και επομένως, πρέπει να προγραμματιστούν.
- Ικανότητα υπολογιστών. Ορισμένοι εκπαιδευόμενοι μπορεί να μην είναι πολύ άνετοι, όταν χρησιμοποιούν υπολογιστές, ειδικά εάν δεν απαιτείται από την εργασία τους. Συνεπώς, ακόμη και αν το λογισμικό είναι φιλικό προς το χρήστη, η ιδέα της χρήσης του λογισμικού μπορεί να είναι τρομακτική και απογοητευτική για ορισμένους, με αποτέλεσμα εκείνοι οι εκπαιδευόμενοι είναι πιθανό να μάθουν πολύ λιγότερα συγκριτικά με τη φυσική παρουσία.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται συγκεντρωτικά τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής μάθησης (Πίνακας 1.2.):

Πίνακας 1.2. Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της ηλεκτρονικής μάθησης

Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
<ul style="list-style-type: none">• Ευελιξία• Κινητή• Χωρίς μετακίνηση• Χαμηλότερο κόστος• Προσαρμογή• Τεχνολογικές δυνατότητες• Παγκόσμια	<ul style="list-style-type: none">• Απομονωμένη• Έλλειψη ελέγχου• Μαθησιακή προσέγγιση• Τεχνολογικά ζητήματα• Ικανότητα υπολογιστών

Πηγή: Optimus learning, 2013

Σε αντίθεση με την **εξ αποστάσεως εκπαίδευση**, η οποία ορίζεται ως μία τυπική εκπαιδευτική διαδικασία, στην οποία χρησιμοποιούνται συστήματα διάδρασης τηλεπικοινωνιών, στοχεύοντας την επικοινωνία και την αλληλεπίδραση μεταξύ των εκπαιδευόμενων, των εκπαιδευτών και του εκπαιδευτικού υλικού (Emfasis, 2018).

Τα κύρια χαρακτηριστικά της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης είναι (Θεοδώρου, 2012):

- ⇒ Ο εκπαιδευόμενος μελετά σε τόπο και χρόνο, όπου επιλέγει μόνος του, καθώς βρίσκεται μακριά από τον εκπαιδευτή.

- ⇒ Ο εκπαιδευόμενος υποστηρίζεται συνεχώς από τον εκπαιδευτή και το φορέα.
- ⇒ Ο εκπαιδευτής καθοδηγεί, εμπυχώνει και υποστηρίζει τον εκπαιδευόμενο, αξιοποιώντας διάφορες μορφές και μέσα επικοινωνίας.
- ⇒ Χρησιμοποιείται ειδικά σχεδιασμένο εκπαιδευτικό υλικό.
- ⇒ Αξιοποιούνται οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών, τα μέσα μαζικής επικοινωνίας, καθώς και σχεδιασμένες μορφές επικοινωνίας μεταξύ του εκπαιδευτή και των εκπαιδευομένων.

Υπάρχει μία διαφορά μεταξύ ηλεκτρονικής μάθησης (e - learning) και εξ αποστάσεως εκπαίδευσης (distance learning). Η κύρια διαφορά είναι ότι η ηλεκτρονική μάθηση είναι ένας τρόπος μάθησης, ενώ η εξ αποστάσεως εκπαίδευση είναι μία μέθοδος παρακολούθησης μαθήματος, ακόμα κι αν δε μπορεί να είναι εκεί (Berg, 2018).

1.1.3. Τεχνικές εκπαίδευσης προσωπικού

Οι Noyè and Piveteau (όπως αναφέρεται στον ΕΟΠΠΕΠ, 2014) εξηγούν ότι η μέθοδος έχει μεγαλύτερο εύρος ως έννοια έναντι της τεχνικής και γίνεται αναφορά σε ένα σύνολο από αρχές, οι οποίες καθορίζουν την αντίληψη για την πρόσβαση στη γνώση, τις γενικές προδιαγραφές του τρόπου που πραγματοποιείται η εκπαίδευση, σε αντίθεση με την τεχνική που είναι συγκεκριμένο μέσο, όπου εφαρμόζεται η μέθοδος.

Οι εκπαιδευτικές τεχνικές πρέπει να είναι συμβατές με τις αρχές μάθησης ενηλίκων και παρακάτω παρουσιάζονται αναλυτικά (Κόκκος, 2006):

- ✓ **Εισήγηση.** Η συγκεκριμένη τεχνική πλεονεκτεί στο ότι καθιστά δυνατή τη μετάδοση συγκροτημένων γνώσεων και την ανάλυση εννοιών σε σχετικά σύντομο χρονικό διάστημα. Η προετοιμασία και η πραγματοποίηση της συγκεκριμένης τεχνικής είναι σχεδόν ευκολότερη από άλλες εναλλακτικές τεχνικές, που οδηγούν τους εκπαιδευομένους σε μία ενεργή μαθησιακή διεργασία. Όταν οι εκπαιδευόμενοι απλώς παρακολουθούν τον εκπαιδευτή τους και σημειώνουν, συχνά αισθάνονται περισσότερη ασφάλεια, παρά όταν καταβάλλουν προσπάθεια να επεξεργαστούν απόψεις ή ζητήματα μόνοι ή μαζί με άλλους, κατά συνέπεια οδηγεί τους εκπαιδευομένους σε παθητική στάση.
- ✓ **Χιονοστιβάδα.** Η τεχνική αυτή αποσκοπεί στην ανταλλαγή απόψεων, με στόχο να προωθηθεί και να διερευνηθεί ο προβληματισμός γύρω από ένα ζήτημα. Αρχικά, η ομάδα των εκπαιδευομένων αποφασίζεται για την επεξεργασία ενός ζητήματος, κάθε εκπαιδευόμενος ατομικά σχολιάζει με γραπτό τρόπο το ζήτημα για 3 - 4 λεπτά, μετά γίνεται σύγκριση των σχολίων του με έναν άλλο εκπαιδευόμενο για 8 - 10 λεπτά, εντοπίζοντας διαφορές, κοινά σημεία, προβαίνοντας σε αλληλοσυμπλήρωση κ.ά. Επαναλαμβάνεται η δραστηριότητα που αναφέρθηκε πριν μέσα σε ομάδες των τεσσάρων ατόμων (δύο δυάδες που είχαν συνεργαστεί στο προηγούμενο στάδιο) και μετά γίνεται παρουσίαση των απόψεων των ομάδων στην ολομέλεια, γίνεται σύνθεση και εξάγονται τα συμπεράσματα.
- ✓ **Συζήτηση.** Συνίσταται στην ανταλλαγή απόψεων γύρω από ένα θέμα ή πρόβλημα μέσα στην εκπαιδευτική ομάδα, στοχεύοντας να δημιουργηθούν συμπεράσματα ή εναλλακτικές λύσεις. Η συζήτηση μπορεί να διεξαχθεί ή ανάμεσα στον εκπαιδευτή και έναν ή δύο εκπαιδευομένους ή μέσα σε ομάδες εργασίας ή στην ολομέλεια της ομάδας.

- ✓ Μελέτη περίπτωσης. Η συγκεκριμένη τεχνική αναφέρεται σε ένα πραγματικό ή υποθετικό παράδειγμα, το οποίο αντανακλάει σε μία μεγαλύτερη σε εύρος κατάσταση. Γίνεται παρουσίαση στους εκπαιδευόμενους, στοχεύοντας στην ανάλυση σε βάθος και έρευνα στις εναλλακτικές λύσεις των προβλημάτων που προβάλλονται και εφαρμόζεται σε δύο πεδία. Στο πρώτο χρησιμοποιείται με στόχο να γίνει εφαρμογή των θεωρητικών γνώσεων που έχουν αποκτηθεί και στο δεύτερο χρησιμοποιείται όταν ακόμα δεν έχουν αποκτηθεί πλήρως οι απαραίτητες γνώσεις και στοχεύοντας στην υποκίνηση της ερευνητικής πορείας προς τη μάθηση. Τα πλεονεκτήματα αυτής της τεχνικής είναι οι εκπαιδευόμενοι, όπου είναι ο βασικός παράγοντας, καθώς τους δίνεται η δυνατότητα να δεισδύουν σε ένα ζήτημα λιγότερο μέσα από την ακρόαση, παρά μέσα από την πράξη. Συνεπώς, με αυτόν τον τρόπο γίνεται ανάπτυξη της ενεργοποίησης και της συμμετοχής των εκπαιδευόμενων, της ικανότητά τους να επιλύουν προβλήματα, καθώς και της κριτικής και της αναλυτικής τους σκέψη. Αντίθετα, οι δυσκολίες της είναι ότι όλοι οι εκπαιδευόμενοι δεν έχουν συγγενικές εμπειρίες και υπάρχει δυσκολία στην εξαγωγή συμπερασμάτων, όταν οι λύσεις δε μπορούν να αποτιμηθούν ποσοτικά.
- ✓ Πρακτική άσκηση. Η συγκεκριμένη τεχνική αφορά ατομική ή συλλογική εργασία, η οποία μπορεί να παρουσιάσει ποικίλες μορφές και προτείνεται είτε στην επεξεργασία ενός ζητήματος είτε στην επίλυση ενός προβλήματος κ.ά., υπό την επίβλεψη του εκπαιδευτή. Η τεχνική έχει ως στόχο, οι εκπαιδευόμενοι να οδηγηθούν σε δράση, η οποία στη συνέχεια αναλύει τα αποτελέσματα, αντλεί γενικές αρχές και διασυνδέεται με συστήματα γνώσεων. Τα πλεονεκτήματα της συγκεκριμένης τεχνικής είναι ότι γίνεται σύνδεση της θεωρίας με την πράξη, προώθηση της ενεργής συμμετοχής, ενώ οι εκπαιδευόμενοι αναλαμβάνουν περισσότερη ευθύνη και γίνεται αύξηση της αυτοπεποίθησή τους, μετά από την επιτυχία της αντιμετώπισης των πρακτικών προβλημάτων. Επίσης, η άσκηση δεν είναι χρονοβόρα και μπορεί να προωθήσει συγκεκριμένους εκπαιδευτικούς στόχους. Αντίθετα, οι δυσκολίες της είναι ότι απαιτείται προσεκτική προετοιμασία και εποπτεία από τον εκπαιδευτή, καθώς είναι ένα ζήτημα που δε μπορεί πάντα να εξεταστεί λεπτομερώς μέσω της άσκησης.
- ✓ Ερωτήσεις – Απαντήσεις. Η εκπαιδευτική τεχνική μπορεί να εφαρμοστεί σε οποιοδήποτε στάδιο της συνάντησης και οι ερωτήσεις συνήθως γίνονται από τον εκπαιδευτή και δεν αποκλείεται όμως, ο ίδιος ο εκπαιδευτής να ενθαρρύνει τους εκπαιδευόμενους να διατυπώσουν τις ερωτήσεις. Συνήθως, εναλλάσσεται και συνδυάζεται με μία άλλη τεχνική, όπως την εισήγηση, γεγονός που προσδίδει ποικιλία και ενδιαφέρον στη μαθησιακή διεργασία.
- ✓ Ομάδες εργασίας. Οι εκπαιδευόμενοι, χωρισμένοι σε ομάδες εργασίας, εκπονούν ασκήσεις ή ανταλλάσσουν εμπειρίες, στοχεύοντας την πληρέστερη επεξεργασία της ύλης που έχει διδαχθεί. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι μέσα στις ομάδες συσκέπτονται, εκπονούν ασκήσεις, εκτελούν πειράματα, επιλύουν προβλήματα, γράφουν, διαβάζουν, αντλούν συμπεράσματα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, τη συμβολή στην ολοκλήρωση κάθε μαθησιακής διεργασίας.
- ✓ Παιχνίδι ρόλων. Σε αυτή την τεχνική, μέσω μίας εξεταζόμενης κατάστασης στον επαγγελματικό ή στον κοινωνικό τομέα, οι εκπαιδευόμενοι υποκρίνονται ρόλους, που συνδέονται στην κατάσταση αυτή, στοχεύοντας μέσα από το βίωμα, την κατανόηση εις βάθος, τόσο της κατάστασης όσο και των αντιδράσεων τους απέναντί της. Επίσης, η τεχνική εφαρμόζεται κυρίως, όταν αποσκοπείται η ανάλυση συγκρουσιακών ή προβληματικών καταστάσεων, όπου αφορούν τις ικανότητες, τις στάσεις, την επικοινωνία και τη συμπεριφορά.

- ✓ **Καταιγισμός ιδεών.** Η συγκεκριμένη τεχνική συνίσταται στην πολυεπίπεδη εξέταση μίας κεντρικής έννοιας ή ενός ζητήματος μέσω της υποκίνησης των εκπαιδευόμενων να προβούν σε αυθόρμητη, ελεύθερη έκφραση ιδεών, καθώς σημασία δεν έχει η γνώση στο θέμα, αλλά να συμβάλουν οι εκπαιδευόμενοι στην εξέταση του ζητήματος με όποια πρόταση ή ιδέα μπορούν να σκεφτούν, έστω και αν είναι απραγματοποίητη ή φανταστική. Επίσης, κατά τη διαδικασία δε γίνεται κριτική, δηλαδή όσο παρουσιάζονται οι ιδέες, ωστόσο οι εκπαιδευμένοι μετά θα κληθούν να τις εξηγήσουν. Επίσης, πρέπει να γίνεται καταγραφή στον πίνακα και ο σχολιασμός που έπεται, με σκοπό η αποκάλυψη των πολλαπλών πτυχών ενός ζητήματος, η επίλυση ενός προβλήματος, ο εμπλουτισμός των γνώσεων και η αλλαγή ή εδραίωση πεποιθήσεων.
- ✓ **Επίδειξη.** Οι εκπαιδευόμενοι μαθαίνουν, αφού παρατηρήσουν τον εκπαιδευτή να παρουσιάζει ή να εκτελεί μία εκπαιδευτική πράξη και μετά επαναλαμβάνουν οι ίδιοι, υπό την καθοδήγηση του εκπαιδευτή, την πράξη την οποία παρακολούθησαν από τον εκπαιδευτή τους. Η τεχνική συνδυάζεται συχνά με άλλες και εφαρμόζεται για να αποκτηθούν συγκεκριμένες πρακτικές γνώσεις.

1.2. Σχεδιασμός και οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων

Το πρόγραμμα αναφέρεται σε μία στοχοθετημένη και οργανωμένη εκπαιδευτική παρέμβαση, η οποία απευθύνεται σε ενήλικους και περιλαμβάνει ένα σύνολο από παράγοντες, συντελεστές, διαδικασίες και δραστηριότητες με σαφήνεια στο εκπαιδευτικό περιεχόμενο, τα οποία συναρθρώνονται βάσει έναν κεντρικό σκοπό και επιμέρους στόχους. Συνήθως, χρησιμοποιείται ο όρος σεμινάριο αντί για τον όρο πρόγραμμα, ο οποίος όμως συναντάται σε αρκετές περιπτώσεις και για μικρής διάρκειας εκπαιδευτικές δραστηριότητες στο πλαίσιο του επίσημου εκπαιδευτικού συστήματος (Καραλής και Παπαγεωργίου, 2012).

Με τον όρο πληθυσμός - στόχος εννοείται ένα υποσύνολο του γενικού πληθυσμού για το οποίο προγραμματίζεται συγκεκριμένη εκπαιδευτική παρέμβαση και για το επίπεδο του προγράμματος συχνά χρησιμοποιείται ο όρος ομάδα εκπαιδευόμενων. Ο όρος πεδίο αναφοράς εννοείται στο σύνολο από κοινωνικές, οικονομικές και πολιτισμικές συνθήκες και δραστηριότητες, που συνδέονται άμεσα με το πρόβλημα και καλείται να επιλυθεί από την εκπαιδευτική παρέμβαση, οι οποίες και βάζουν τις προϋποθέσεις επάρκειας του πληθυσμού - στόχου (Καραλής και Παπαγεωργίου, 2012).

Επίσης, κατά το σχεδιασμό μίας εκπαιδευτικής παρέμβασης είναι απαραίτητο να οριοθετείται όσο το δυνατόν πιο ολοκληρωμένα και με ακρίβεια ο πληθυσμός - στόχος και να εντοπίζονται τα χαρακτηριστικά του με σαφήνεια, που επηρεάζουν άμεσα το σχεδιασμό και την υλοποίηση του προγράμματος (Καραλής και Παπαγεωργίου, 2012).

Πριν εφαρμοστούν η εκπαιδευτική πολιτική και τα προγράμματα της κάθε επιχείρησης, πρέπει να ολοκληρωθούν τα παρακάτω βήματα (Τερζίδης και Τζωρτζάκης, 2004):

1. Αναγνωρίζονται οι γνώσεις και οι δεξιότητες που απαιτούνται. Η ανάλυση της θέσης εργασίας, όταν ολοκληρωθεί, περιέχει ένα κρυφό πλεονέκτημα, ότι δηλαδή, μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην εκπαίδευση. Σε μία περιγραφή θέσεως εργασίας, όταν προστεθούν στήλες, στις οποίες μπορούν να δείξουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες, οι οποίες απαιτούνται για κάθε εργασία, τότε δημιουργείται ένα έγγραφο που μπορεί να χρησιμοποιηθεί στο επόμενο βήμα.

2. Γίνεται αναγνώριση των σημερινών επιπέδων γνώσης και δεξιοτήτων. Στο βήμα αυτό αναγνωρίζονται τα σημερινά επίπεδα γνώσης και δεξιοτήτων που διαθέτει ο κάθε εργαζόμενος σε κάθε θέση εργασίας. Για τους νεοπροσληφθέντες συνήθως υπάρχει πλήρη αντίληψη των γνώσεων και των δεξιοτήτων τους, ενώ για εκείνους που εργάζονται για κάποιο διάστημα, χρειάζεται να γίνει περισσότερη έρευνα.
3. Αναγνωρίζονται οι εκπαιδευτικές ανάγκες. Συγκρίνονται οι αρχικές περιγραφές θέσεων εργασίας με τις πληροφορίες που υπάρχουν για τα σημερινά επίπεδα γνώσεων και δεξιοτήτων, τις οποίες διαθέτει ο κάθε εργαζόμενος και δημιουργείται ένας κατάλογος από τις ελλείψεις του κάθε εργαζομένου. Συνεπώς, το περιεχόμενο όλων των καταλόγων με τις ελλείψεις του εργατικού δυναμικού, αντιπροσωπεύει τη θεματολογία της εκπαίδευσης που απαιτείται.
4. Προετοιμάζεται το συνολικό πρόγραμμα. Από όλες τις διαφορετικές ανάγκες εκπαίδευσης τίθενται και οι προτεραιότητες σχετικά με τον επείγοντα χαρακτήρα της εκπαίδευσης.
5. Λήψη αποφάσεων για την εκπαίδευση. Θα πρέπει να ληφθούν αποφάσεις για το φορέα, τον τόπο, τη διάρκεια, τις μεθόδους και την ύλη της εκπαίδευσης.
6. Αξιολόγηση της εκπαίδευσης. Μετά την ολοκλήρωση της εκπαίδευσης χρειάζεται ένα σύστημα αξιολόγησης και τα μαθήματα, τα οποία αποκομίστηκαν σχετικά με τις εκπαιδευτικές μεθόδους, τις βελτιώσεις που μπορούν να γίνουν στο πρόγραμμα ή το περιεχόμενο, θα ανατροφοδοτήσουν το εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

1.2.1. Διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών

Η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών είναι σημαντική για να σχεδιαστούν και να αναπτυχθούν προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, κυρίως για τους ενήλικες. Η εκπαιδευτική ανάγκη αναφέρεται στη διαφορά ή στην ασυμφωνία μεταξύ της υπάρχουσας κατάστασης των γνώσεων, των δεξιοτήτων ή των στάσεων και στην απαιτούμενη ή την επιθυμητή για την επαρκή και την πλήρη εκτέλεση μίας εργασίας ή την ανάπτυξη μίας δραστηριότητας (Γιαννακοπούλου, 2016).

Οι στόχοι μίας διδακτικής ενότητας κατατάσσονται σε (ΕΟΠΠΕΠ, 2014):

- επίπεδο γνώσεων, δηλαδή ποιες γνώσεις θα αποκτήσουν οι εκπαιδευόμενοι ή / και ποιες ικανότητες θα αναπτύξουν, οι οποίες σχετίζονται με την απόκτηση και την αξιοποίηση της γνώσης,
- επίπεδο δεξιοτήτων, δηλαδή τι θα είναι ικανοί να κάνουν οι εκπαιδευόμενοι μετά το τέλος της διδακτικής ενότητας και
- επίπεδο στάσεων, δηλαδή ποιες αξίες θα αναπτύξουν ή θα αποκτήσουν οι εκπαιδευόμενοι και γενικά ποιες προδιαθέσεις, οι οποίες θα επηρεάζουν τις προτιμήσεις και τη συμπεριφορά τους για ορισμένα πρόσωπα ή ορισμένα πράγματα ή ορισμένες καταστάσεις.

Η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών χωρίζονται σε τρία επίπεδα (Γιαννακοπούλου, 2016):

1. Στο επίπεδο της επιχείρησης ή του οργανισμού, όπου έχει ως στόχο τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του προσωπικού τους και τον προσδιορισμό των απαραίτητων εκπαιδευτικών παρεμβάσεων.
2. Στο επίπεδο μίας δραστηριότητας ή μίας εργασίας, όπου επιδιώκει στον προσδιορισμό των απαραίτητων ατομικών γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων για να επιτευχθεί η βέλτιστη απόδοσή τους.
3. Στο ατομικό επίπεδο, όπου εντοπίζεται στο να προσδιοριστούν οι διαφορές μεταξύ των επιθυμητών και των διαθέσιμων γνώσεων, δεξιοτήτων και στάσεων από ένα άτομο για την επαρκή εκτέλεση της συγκεκριμένης εργασίας ή δραστηριότητας της επιχείρησης ή του οργανισμού που απασχολείται.

Η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών αναπτύσσεται συνήθως σε τρία στάδια (Γιαννακοπούλου, 2016):

1. Συλλογή πληροφοριών από διάφορες πηγές ή την παραγωγή νέων πληροφοριών με ερευνητικές μεθόδους στο επίπεδο του οργανισμού ή της επιχείρησης, στο επίπεδο της εργασίας ή της δραστηριότητας και σε ατομικό επίπεδο.
2. Ανάλυση πληροφοριών με διάφορες τεχνικές, ερμηνεία και εξαγωγή συμπερασμάτων.
3. Ανάπτυξη ενός εκπαιδευτικού σχεδίου, το οποίο μπορεί να περιλαμβάνει ένα ή περισσότερα εκπαιδευτικά προγράμματα για την αντιμετώπιση των εκπαιδευτικών αναγκών ενός οργανισμού ή μίας ομάδας ατόμων.

Ο εκπαιδευτής για να επιλέξει την πιο κατάλληλη τεχνική ή τεχνικές στοχεύει σε ένα συνδυασμό των παρακάτω κριτηρίων (Θεοδώρου, 2012):

- Ο εκπαιδευτικός σκοπός ενός προγράμματος.
- Οι απαιτήσεις και το είδος του μαθησιακού αντικειμένου.
- Οι προτιμήσεις και οι εμπειρίες των εκπαιδευομένων.
- Οι ικανότητες του εκπαιδευτή και ο βαθμός εξοικείωσής του με την εφαρμογή των εκπαιδευτικών τεχνικών.
- Το μαθησιακό κλίμα, ανάλογα με τη φάση ζωής της ομάδας των εκπαιδευομένων.
- Η χρονική διάρκεια του προγράμματος, καθώς και η χρονική στιγμή κατά την οποία θα ενεργοποιηθεί η τεχνική.
- Οι διαθέσιμοι πόροι είναι εκείνοι που επιτρέπουν ή αποκλείουν τη χρήση συγκεκριμένων τεχνικών και μέσων.

1.2.2. Εκπαιδευτικά μέσα - εκπαιδευτικό υλικό - εκπαιδευτικός χώρος

Τα εποπτικά μέσα διδασκαλίας είναι τα μέσα μετάδοσης εκπαιδευτικών μηνυμάτων, τα οποία χρησιμοποιούνται από τον εκπαιδευτή, ώστε η διδασκαλία του να γίνει παραστατική και να δημιουργήσει σύμπραξη νόησης και αισθήσεων. Επίσης, δε μεταδίδουν από μόνα τους γνώσεις, αλλά είναι εφικτό από τον εκπαιδευτή να χρησιμοποιηθούν, ώστε να παρέχουν βοήθεια στους εκπαιδευόμενους, να μάθουν νέα στοιχεία, οικοδομώντας νέες γνώσεις και αντιλήψεις (ΕΟΠΠΕΠ, 2014).

Τα εποπτικά μέσα διδασκαλίας υπάγονται στην κύρια υλικοτεχνική υποδομή για τα εκπαιδευτικά προγράμματα ενηλίκων, διότι ο σχεδιασμός των εκπαιδευτών σε πολλές περιπτώσεις μπορεί να υλοποιηθεί μόνο με την υποστήριξη των κατά περίπτωση σωστών εποπτικών μέσων (Καραλής και Παπαγεωργίου, 2012).

Ουσιαστικά, τα εποπτικά μέσα είναι ένα σύνολο από συσκευές και αντικείμενα, τα οποία υποβοηθούν τη λειτουργία των εκπαιδευτικών τεχνικών και η συμβολή τους με αυτό τον τρόπο είναι στην αύξηση της αποτελεσματικότητας της επιμορφωτικής διαδικασίας, μέσω της βελτίωσης της ποιότητας. Η συμβολή των αισθήσεων στη μάθηση είναι σημαντική, καθώς έρευνες αποδεικνύουν ότι η αντίληψη στο χώρο από τις αισθήσεις του ανθρώπου είναι κατά 83% με την όραση, 11% με την ακοή, 3,5% με την όσφρηση, 1,5% με την αφή και 1% με τη γεύση (Κόκκος κ.ά., 2018).

Τα βασικότερα εποπτικά μέσα που υπάρχουν είναι (Πίνακας 1.3.):

Πίνακας 1.3. Βασικά εποπτικά μέσα διδασκαλίας

Κλασικοί πίνακες	Υλικό με βιντεοσκοπήσεις
Χαρτοπίνακας	Ντοκιμαντέρ
Πίνακας ανακοινώσεων	Μαγνητόφωνο
Έντυπα	Πανί προβολής
Προβολέας διαφανειών	Ηλεκτρονικός υπολογιστής
Εκπαιδευτικές ταινίες	Προβολέας δεδομένων και εικόνων

Πηγή: Κόκκος κ.ά., 2018

Το εκπαιδευτικό υλικό θα πρέπει να βρίσκεται σε συνάρτηση με το σκοπό και τους στόχους του προγράμματος και της ενότητας, την οποία υποστηρίζει και να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των εκπαιδευόμενων και στα χαρακτηριστικά τους, καθώς και στο επίπεδο εξοικείωσής τους με αυτό. Θα πρέπει να είναι ελκυστικό και ενδιαφέρον και να βοηθά τους εκπαιδευόμενους, να ασκηθούν και να εμπεδώσουν την ύλη της ενότητας ή να τους προσφέρει επικαιροποιημένες πληροφορίες και πηγές μάθησης (Θεοδώρου, 2012).

Οι εκπαιδευτές θα πρέπει να αποφεύγουν, να φορτώνουν υπερβολικά τους εκπαιδευόμενους με υλικό, το οποίο διανέμεται κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας, αφού υπάρχει ο κίνδυνος αποπροσανατολισμού και απόσπασής τους από τη συμμετοχή τους στην εκπαιδευτική διεργασία. Όταν αυτό δε μπορεί να αποφευχθεί, θα πρέπει να εξηγεί ο εκπαιδευτής το λόγο για τον οποίο δίνει το πρόσθετο υλικό. Επιπλέον, για την επιλογή του υλικού ο εκπαιδευτής θα πρέπει να συνεκτιμήσει το βαθμό της δικής του εξοικείωσης με το είδος του εκπαιδευτικού υλικού που επιλέγει, καθώς και με τις τεχνικές που αυτό θα υποστηρίξει (Θεοδώρου, 2012).

Το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού υλικού είναι απαραίτητο να αναγνωρίζεται από συνάφεια προς τις επιμέρους θεματικές ενότητες και τους στόχους, καθώς και από καταλληλότητα και συμβατότητα προς τα χαρακτηριστικά της ομάδας των εκπαιδευομένων, όπως το εκπαιδευτικό επίπεδο, οι προηγούμενες γνώσεις, η εμπειρία και τα ειδικά χαρακτηριστικά της ομάδας (Καραλής και Παπαγεωργίου, 2012).

Επίσης, η μέριμνα του εκπαιδευτή εστιάζει σε θέματα εσωτερικής διεύθεσης του χώρου, ώστε η διαμόρφωση της αίθουσας και ο υλικοτεχνικός εξοπλισμός να σχετίζονται και να υποστηρίζουν τους στόχους της εκπαίδευσης και τη μέθοδο που θα αξιοποιηθεί για την επίτευξή τους επειδή η διάταξη του χώρου μπορεί να διευκολύνει ή να παρεμποδίζει την επικοινωνία και τη συναλλαγή, όχι μόνο μεταξύ εκπαιδευτή και εκπαιδευομένων, αλλά και των εκπαιδευομένων μεταξύ τους (Θεοδώρου, 2012).

Συνεπώς, είναι καθοριστικός παράγοντας για την αξιοποίηση ενεργητικών και συμμετοχικών τεχνικών. Οι επιλογές που ο εκπαιδευτής διαθέτει, μπορεί να είναι η διάταξη παραλληλογράμμου σχήματος «Π», η θεατρική διάταξη, η διάταξη συμβουλίου, η διάταξη ανοιχτού κύκλου, η διάταξη ομαδικής συνεργασίας, η διάταξη σχολικής τάξης, καθώς και ο συνδυασμός και η παράλληλη χρήση εναλλακτικών ή βοηθητικών αιθουσών, όπου οι εκπαιδευόμενοι μπορούν να αποσυρθούν για να εκπονήσουν ασκήσεις ή εργασίες. Επίσης, τα μέσα θα πρέπει να είναι τοποθετημένα, έτσι ώστε να μην καλύπτουν υπερβολικά το χώρο, να εξασφαλίζουν ορατότητα σε όλους τους συμμετέχοντες και να διευκολύνουν τον εκπαιδευτή στη χρήση τους (Θεοδώρου, 2012).

Η ποιότητα του ήχου στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα τηλεεκπαίδευσης είναι μία από τις παραμέτρους που εγγυώνται την επίτευξη των εκπαιδευτικών στόχων και την επιτυχία του προγράμματος. Κατά συνέπεια, θα πρέπει να ληφθεί μέριμνα, για τη διασφάλιση αυτής της ποιότητας κατά την αναπαραγωγή του ήχου, με τη συμμόρφωση της αίθουσας τηλεεκπαίδευσης με συγκεκριμένες προδιαγραφές ως προς την ακουστική του χώρου. Σύμφωνα με αυτές, θα πρέπει να συνεκτιμηθούν όλες οι παράμετροι που βοηθούν στη σωστή ακουστική. Έτσι, θα πρέπει να ληφθεί μέριμνα, ώστε να τηρηθούν οι ακόλουθες βασικές αρχές ως προς την ακουστική των χώρων τηλεεκπαίδευσης (ΕΟΠΠΕΠ, 2014):

- Απομακρυσμένος από θορύβους.
- Ηχητικά μονωμένος.
- Μη διάθεση ανακλαστικών επιφανειών (π.χ. γυαλί).
- Τα δάπεδα θα πρέπει να είναι καλυμμένα με μοκέτες και μπροστά στα παράθυρα να είναι τοποθετημένα ηχοαπορροφητικά υλικά (π.χ. κουρτίνες).
- Τα μικρόφωνα να είναι αντίστοιχα με τις ανάγκες της εκπαιδευτικής ομάδας.

Ως προς τον αριθμό των εκπαιδευομένων, συνήθως ο αριθμός που τοποθετείται ταυτόχρονα σε επιχείρηση για την πρακτική άσκηση προσδιορίζεται σε αντιστοιχία με τον αριθμό των απασχολούμενων της επιχείρησης και είναι κατ' ανώτατο όριο σύμφωνα με τον πίνακα που ακολουθεί (Πίνακας 1.4.).

Πίνακας 1.4. Αντιστοιχία απασχολούμενων - εκπαιδευομένων

Αριθμός απασχολούμενων σε επιχείρηση	Μέγιστος αριθμός ασκούμενων πρακτικής άσκησης - καταρτιζομένων
<ul style="list-style-type: none">• από 0-4 απασχολούμενοι• από 5 και πάνω	<ul style="list-style-type: none">• έως 1 άτομο• ίσος με το 30% του αριθμού των απασχολούμενων

Πηγή: ΕΟΠΠΕΠ, 2014

1.2.3. Αξιολόγηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων

Στη φάση της αξιολόγησης της εκπαιδευτικής διαδικασίας γίνεται αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας του προγράμματος εκπαίδευσης. Επίσης, οι επιχειρήσεις μπορούν να μετρήσουν την αποτελεσματικότητα σε χρηματικούς ή μη χρηματικούς πόρους και με αυτόν τον τρόπο, η εκπαίδευση θα πρέπει να κριθεί βάσει το πόσο καλά αντιμετωπίζει τις ανάγκες, πάνω στις οποίες έχει σχεδιαστεί για να ανταποκριθεί (Gomez - Mejia etc., 2015).

Η αναθεώρηση απαιτείται από την εκπαίδευση σε τακτά διαστήματα, όπως και κάθε άλλη διαδικασία. Μερικές επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει τη διαρκή αξιολόγηση της εκπαίδευσης, ενώ κάποιες άλλες προτιμούν την εξέταση του συγκεκριμένου εκπαιδευτικού προγράμματος ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Βέβαια, κάποια είδη εκπαίδευσης δεν είναι εύκολο να αξιολογηθούν με ακρίβεια επειδή οι αλλαγές που εντοπίζονται στη συμπεριφορά θα μπορούσαν να έχουν άλλες αιτίες, όχι σχετικές με την εκπαίδευση. Μετά την εκπαίδευση μπορούν να διαπιστωθούν οι πρόσθετες γνώσεις και δεξιότητες που αποκτήθηκαν στους εκπαιδευομένους, πόσο σχετική ήταν η εκπαίδευση με την εγγύτερη προς αυτήν εργασία, πόσο σχετική με την επόμενη εργασία ή με την προσωπική ανάπτυξη του εκπαιδευομένου και τέλος, πόσο αποτελεσματικές και σχετικές ήταν οι μέθοδοι εκπαίδευσης και οι τεχνικές που χρησιμοποιήθηκαν από τον εκπαιδευτή (Τερζίδης και Τζωρτζάκης, 2004).

Όταν ο αξιολογητής δεν ανήκει στο προσωπικό του οργανισμού, το οποίο οργανώνει και υλοποιεί το πρόγραμμα, τότε χαρακτηρίζεται ως εξωτερική (external) αξιολόγηση, ενώ αντίθετα όταν ο αξιολογητής προέρχεται από τον ίδιο τον οργανισμό, τότε χαρακτηρίζεται ως εσωτερική (internal) αξιολόγηση. Η επιλογή ανάμεσα στους δύο παραπάνω τύπους αξιολόγησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τα χαρακτηριστικά του προγράμματος και τις προδιαγραφές, οι οποίες καθορίζονται από τους φορείς χρηματοδότησης (Καραλής και Παπαγεωργίου, 2012).

Επίσης, όταν η αξιολόγηση διενεργείται με σκοπό τη βελτίωση του προγράμματος καθώς αυτό εξελίσσεται, τότε χαρακτηρίζεται ως διαμορφωτική (formative) αξιολόγηση, ενώ αν ο σκοπός της αξιολόγησης είναι η διατύπωση τελικών κρίσεων για το πρόγραμμα, τότε χαρακτηρίζεται ως απολογιστική (summative) αξιολόγηση (Καραλής και Παπαγεωργίου, 2012).

Τα αντικείμενα της αξιολόγησης (τι αξιολογείται) μπορούν να είναι όλες οι παράμετροι εκπαιδευτικού σχεδιασμού, κυρίως (Θεοδώρου, 2012):

- ο βαθμός επίτευξης των στόχων που αφορούν στις γνώσεις, των στόχων – ικανοτήτων, καθώς επίσης και των στόχων που αφορούν στις επιθυμητές στάσεις, από την πλευρά των εκπαιδευομένων,
- ο βαθμός ικανοποίησης των εκπαιδευομένων από το περιεχόμενο του προγράμματος, τις τεχνικές και τα μέσα που αξιοποιήθηκαν, το κλίμα που διαμορφώθηκε, ο βαθμός συμμετοχής και ενεργοποίησής τους κ.ά. και
- ο βαθμός συμπλήρωσης του γνωστικού εξοπλισμού των συμμετεχόντων, ώστε η μάθηση να συνεχιστεί και μετά την ολοκλήρωση του προγράμματος.

Για τα αντικείμενα αξιολόγησης προσδιορίζονται οι άξονες γύρω από τους οποίους θα αναπτυχθεί η αξιολόγηση. Ο Μαυρογιώργος (όπως αναφέρεται στο Θεοδώρου 2012), αναφέρει ότι συνήθως παρουσιάζονται τέσσερις άξονες και αφορούν:

1. στο σχεδιασμό της διδακτικής ενότητας,
2. στις εκπαιδευτικές τεχνικές που αξιοποιούνται,
3. στις σχέσεις των εκπαιδευτών με τους εκπαιδευόμενους και
4. στο εκπαιδευτικό αποτέλεσμα.

Ως μέσα για τη συλλογή στοιχείων μπορούν να αξιοποιηθούν ερωτηματολόγια, με ανοιχτές ή κλειστές ερωτήσεις, δομημένες συνεντεύξεις από τους συμμετέχοντες, ανάλυση βιντεοσκοπημένων ή μαγνητοφωνημένων εκπαιδευτικών συναντήσεων ή στιγμιότυπων της εκπαιδευτικής παρέμβασης κ.ά. Επίσης, για την επεξεργασία των δεδομένων που συγκεντρώνονται αξιοποιούνται οι κατάλληλες τεχνικές, ποσοτικές ή ποιοτικές. Προϋποθέτει τη συνεχή επανεξέταση, από τους εκπαιδευτές, των βαθύτερων διαστάσεων των αντικειμένων που διδάσκουν και τον ανακαθορισμό των θεωρητικών και πρακτικών επιλογών τους (Θεοδώρου, 2012).

1.3. Έννοια και ρόλος δια βίου μάθησης

Η δια βίου μάθηση θεωρείται πιο ευρεία έννοια από την εκπαίδευση, καθώς περιλαμβάνει όλες τις μορφές μάθησης χωρίς εξαίρεση, τόσο εκείνες που παρέχονται από κάθε είδους εκπαιδευτικούς φορείς, όσο και όλες τις μορφές της άτυπης μάθησης, ενώ περιλαμβάνει όλες τις φάσεις της ζωής ενός ανθρώπου. Ενώ, η δια βίου εκπαίδευση παραπέμπει σε οργανωμένες εκπαιδευτικές δραστηριότητες που καλύπτουν όλες τις φάσεις της ζωής ενός ανθρώπου. Αντίθετα, η εκπαίδευση ενηλίκων αποτελεί ένα εκτεταμένο πεδίο θεωρητικής αναζήτησης και πρακτικής εφαρμογής που αναφέρεται στη συστηματική και οργανωμένη μάθηση ενηλίκων. Επομένως, η εκπαίδευση ενηλίκων θεωρείται ότι εντάσσεται στη δια βίου μάθηση και στη δια βίου εκπαίδευση ως ένα υποσύνολό τους (ΕΟΠΠΕΠ, 2014).

Η εκπαίδευση χωρίζεται στα παρακάτω είδη (ΕΟΠΠΕΠ, 2014):

- Η τυπική εκπαίδευση, η οποία προσφέρεται στο πλαίσιο του τυπικού εκπαιδευτικού συστήματος, έχει ως αποτέλεσμα την απόκτηση πιστοποιητικών, τα οποία είναι αναγνωρισμένα σε εθνικό επίπεδο από τις δημόσιες αρχές και είναι μέρος της διαβαθμισμένης εκπαιδευτικής κλίμακας, καθώς εντάσσεται και η γενική τυπική εκπαίδευση ενηλίκων.

- Η μη τυπική εκπαίδευση, η οποία προσφέρεται σε οργανωμένο εκπαιδευτικό πλαίσιο (εκτός του τυπικού συστήματος) και μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα την απόκτηση πιστοποιητικών, τα οποία είναι αναγνωρισμένα σε εθνικό επίπεδο, καθώς υπάγεται η αρχική και η συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση και η γενική εκπαίδευση ενηλίκων.
- Η άτυπη μάθηση, όπου οι δραστηριότητες μάθησης, οι οποίες γίνονται εκτός οργανωμένου εκπαιδευτικού πλαισίου, σε όλες τις φάσεις της ζωής του ανθρώπου, στο πλαίσιο του ελεύθερου χρόνου ή κοινωνικών, πολιτιστικών και επαγγελματικών δραστηριοτήτων, καθώς υπάγονται διαφορετικές δραστηριότητες αυτομόρφωσης (έντυπο υλικό ή διαδίκτυο ή ηλεκτρονικό υπολογιστή ή διάφορες εκπαιδευτικές υποδομές), καθώς και τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις ικανότητες, τις οποίες έχει αποκτήσει ο εκπαιδευόμενος από την επαγγελματική εμπειρία του.

Αναφορικά με την επαγγελματικά προσανατολισμένη μάθηση των ενηλίκων (εργαζομένων ή ανέργων) που συντελείται στους χώρους εργασίας μπορούν να αναφερθούν οι ακόλουθες μορφές (Λιντζέρης, 2020):

- Εκτός εργασιακού χώρου συνεχιζόμενη επαγγελματική κατάρτιση (π.χ. σε Κέντρο Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΚΕΚ) / Κέντρο Διά Βίου Μάθησης (ΚΔΒΜ) ή άλλη επαγγελματική σχολή). Η συμμετοχή των ατόμων σε τέτοιες δράσεις εξειδικευμένης επαγγελματικής κατάρτισης που δεν ανήκουν στην επιχείρηση, μπορεί να γίνεται ή με οργάνωση και χρηματοδότηση της ίδιας της επιχείρησης, ή με πρωτοβουλία του ίδιου του ενδιαφερόμενου και ατομικά έξοδα.
- Εντός εργασιακού χώρου οργανωμένη και προγραμματισμένη κατάρτιση κατάλληλα, καθώς η επιχείρηση προσκαλεί ειδικούς εκπαιδευτές στον εργασιακό χώρο.
- Εντός εργασιακού χώρου άτυπη μάθηση, χωρίς κάποιο σκοπό και χωρίς να έχει σχεδιαστεί, η οποία δημιουργείται κατά την πραγματοποίηση της εργασίας, στοχεύοντας στην κατάρτιση και στη δραστηριότητα.
- Εντός εργασιακού χώρου κατάρτιση σε ειδικές δομές εκπαίδευσης, τις περισσότερες φορές μεγάλων επιχειρήσεων, όπου η κατάρτιση πραγματοποιείται από εσωτερικούς εκπαιδευτές και έχει ως στόχο την εκμάθηση ειδικών γνώσεων και δεξιοτήτων για τη συγκεκριμένη επιχείρηση.

1.3.1. Χαρακτηριστικά εκπαιδευτή ενηλίκων και εκπαιδευομένων

Ένας αποτελεσματικός εκπαιδευτής ενηλίκων διακρίνεται από τις γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις του. Αναλυτικότερα (ΕΟΠΠΕΠ, 2014):

1) Ο εκπαιδευτής ενηλίκων να έχει καλή γνώση:

- του θέματος, το οποίο διδάσκει,
- του σκοπού της εκπαίδευσης ενηλίκων,
- του σκοπού του προγράμματος, στο οποίο εμπλέκεται,
- των αρχών της δυναμικής της ομάδας,
- των προσδοκιών της ομάδας από τη συμμετοχή της στο πρόγραμμα και

→ του ρόλου του που επηρεάζει, λεκτικά και μη λεκτικά, ως πρότυπο, τη δυναμική της ομάδας.

2) Ο εκπαιδευτής ενηλίκων, στο επίπεδο των ικανοτήτων και στάσεων χρειάζεται:

- να λειτουργεί με ενσυναίσθηση,
- να είναι ευγενής,
- να διαθέτει χιούμορ,
- να είναι εξασκημένος στην αυτοκριτική του και να αναγνωρίζει τα λάθη του,
- να δέχεται την κριτική της ομάδας,
- να έχει καλή διαχείριση του χρόνου,
- να υιοθετεί ενσυνείδητα την ομαδική διαδικασία ως μαθησιακού τρόπου,
- να χρησιμοποιεί τη δημιουργική σκέψη στην αξιοποίηση των εμπειριών τους,
- να έχει γνώση των ορίων του και να βάζει όρια στις προσδοκίες της ομάδας, που προσκρούουν στους στόχους και στους κανόνες λειτουργίας της ομάδας,
- να αγαπάει αυτό που κάνει,
- να είναι ουσιαστικά καλός άνθρωπος, δηλαδή να θέλει πραγματικά να υποστηρίξει τους εκπαιδευόμενους του στην πραγματοποίηση των στόχων τους).

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ενηλίκων εκπαιδευομένων, μπορούν να ταξινομηθούν στα εξής πέντε (Κόκκος, 2015):

1. **Έρχονται στην εκπαίδευση με συγκεκριμένους στόχους.** Η ιδιότητα του εκπαιδευομένου έχει αρκετά διαφορετική υφή, όταν αποφασίζουν να συμμετάσχουν σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης επειδή τις περισσότερες φορές το κάνουν για συγκεκριμένους λόγους, οι οποίοι έχουν σχέση με τη φάση ζωής τους και τις ανάγκες που προκύπτουν. Συνεπώς, εκπαιδεύονται επειδή διαπιστώνουν ότι χρειάζονται ορισμένες γνώσεις και δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να αντεπεξέλθουν καλύτερα στις μελλοντικές ή στις σύγχρονες συνθήκες.

Οι κυριότεροι στόχοι για τους οποίους έρχονται οι εκπαιδευόμενοι στην εκπαίδευση είναι (Κόκκος, 2015):

- Στόχοι επαγγελματικοί: Οι ενήλικοι στοχεύουν στην απόκτηση εφοδίων για εύρεση εργασίας ή αν ήδη έχουν εργασία, για προσαρμογή στις εξελισσόμενες απαιτήσεις του επαγγέλματός τους ή για ανάληψη νέων επαγγελματικών ρόλων ή να προαχθούν.
- Στόχοι εκπλήρωσης κοινωνικών ρόλων: Ορισμένοι ενήλικοι παίρνουν την απόφαση να εκπαιδευτούν για να μπορέσουν να εκπληρώσουν κοινωνικούς ρόλους που κατέχουν ή πρόκειται να αναλάβουν.
- Στόχοι προσωπικής ανάπτυξης: Καθώς, οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι έρχονται αντιμέτωποι με νέες καταστάσεις και νέες προκλήσεις, νιώθουν την ανάγκη για διερεύνηση των ενδιαφερόντων τους και για ανακάλυψη νέων διαστάσεων της πραγματικότητας που τους περικλείει, αλλά και του εαυτού τους.

- **Στόχοι απόκτησης κύρους:** Υπάρχουν ενήλικοι εκπαιδευόμενοι που έχουν την επιθυμία να εκπαιδευτούν, όχι τόσο για να χρησιμοποιήσουν στην πράξη όλα εκείνα που θα μάθουν, αλλά πιο πολύ για λόγους κύρους. Ουσιαστικά, για να θεωρηθεί ότι ανήκουν στην κατηγορία εκείνων των μορφωμένων ή ενημερωμένων. Ενδεχομένως, οι εκπαιδευόμενοι ενδιαφέρονται πιο πολύ για τις κοινωνικές συναναστροφές, οι οποίες έχουν σχέση με το εκπαιδευτικό πρόγραμμα, αντί για το περιεχόμενο του προγράμματος.
2. **Έχουν ευρύτερο και διαφορετικό φάσμα εμπειριών.** Οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι διαθέτουν ένα πιο ευρύ φάσμα εμπειριών και μπορούν να αντλήσουν πολύ περισσότερα στοιχεία. Επίσης, οι εμπειρίες τους είναι πλήρως διαφορετικές, δεδομένου ότι προκύπτουν από καταστάσεις της ενήλικης ζωής, όπως των κοινωνικών ευθυνών, πολιτικών ρόλων, οικογενειακών σχέσεων και των επαγγελματικών δραστηριοτήτων. Συνεπώς, έχουν την ανάγκη το περιεχόμενο της εκπαίδευσής τους, να συνδέεται με τις συγκεκριμένες εμπειρίες τους και να τις αξιοποιεί, καθώς προτιμούν το είδος εκείνο της μάθησης, το οποίο σχετίζεται με όσα ήδη γνωρίζουν ή εφαρμόζουν στην καθημερινή ζωή.
 3. **Έχουν αποκρυσταλλώσει τους προτιμώμενους τρόπους μάθησής τους.** Ο κάθε εκπαιδευόμενος έχει επιλέξει ένα συγκεκριμένο τρόπο να μαθαίνει, ανάλογα με την προσωπικότητά του, τις ικανότητές του, καθώς και τις εμπειρίες του. Ορισμένοι προτιμούν να μαθαίνουν, όταν ακούνε τον εκπαιδευτή, κάποιοι όταν τον παρατηρούν, μερικοί όταν εμπλέκονται σε δραστηριότητες και αντλώντας διδάγματα από αυτές, ορισμένοι όταν μελετούν μόνοι τους κ.ο.κ.
 4. **Έχουν τάση για ενεργητική συμμετοχή.** Οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι θέλουν να αντιμετωπίζονται ως υπεύθυνοι άνθρωποι και συχνά προτιμούν να υπάρχει ανοικτός διάλογος, να ζητείται η άποψη τους, καθώς και να υπάρχει επικοινωνία. Όταν ο εκπαιδευτής μονολογεί απωθεί τους εκπαιδευόμενους και συνήθως διεκδικούν, η διδακτέα ύλη να μην είναι προκατασκευασμένη και τυποποιημένη, αλλά να προσαρμόζεται στους δικούς τους στόχους μάθησης. Μερικές φορές επειδή οι εκπαιδευόμενοι γνωρίζουν πολύ καλά τις δικές τους ανάγκες, μπορούν να αμφισβητήσουν δικαιολογημένα ένα πρόγραμμα, το οποίο δεν αντιστοιχεί σε αυτές τις ανάγκες και να αντιπροτείνουν άλλα θέματα και μεθόδους. Οι εκπαιδευόμενοι αντιμετωπίζουν τον εκπαιδευτή περισσότερο ως ένα συνάδελφο ή πεπειραμένο εμπειρογνώμονα, παρά ως αυθεντία (αυτά δεν ισχύουν πάντα).
 5. **Αντιμετωπίζουν εμπόδια στη μάθηση.** Η εξέλιξη των ενηλίκων προς τη μάθηση δεν είναι ευθύγραμμη, ούτε απρόσκοπτη. Βρίσκει πολλά εμπόδια, τα οποία πρέπει να αντιμετωπιστούν κατάλληλα, αλλιώς ρισκάρεται η αποτελεσματικότητα της διαδικασίας της μάθησης σε μεγάλο βαθμό. Το ζήτημα είναι λοιπόν νευραλγικής σημασίας.

Τα εμπόδια στη μάθηση μπορούν να ταξινομηθούν σε τρεις κατηγορίες (Κόκκος, 2015):

- α) τα εμπόδια που έχουν ως αιτία την κακή οργάνωση της μαθησιακής διαδικασίας,
- β) τα εμπόδια που πηγάζουν από τις κοινωνικές υποχρεώσεις και τα καθήκοντα των ενηλίκων, που συχνά τους περισπούν και τους εμποδίζουν στην πορεία των σπουδών και
- γ) τα εσωτερικά εμπόδια που πηγάζουν από την προσωπικότητα των ατόμων.

Τα εσωτερικά εμπόδια θα μπορούσαν να ταξινομηθούν σε δύο κατηγορίες (Κόκκος, 2015):

- α) Εμπόδια που σχετίζονται με γνώσεις και αξίες που προϋπάρχουν. Οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι έρχονται στην εκπαιδευτική διαδικασία έχοντας μαζί τους τις αξίες και τις γνώσεις τους, τις οποίες απέκτησαν από το σύνολο των δραστηριοτήτων της ζωής τους και
- β) Εμπόδια που απορρέουν από ψυχολογικούς παράγοντες. Όπως, η χαμηλή αυτοεκτίμηση και η έλλειψη αυτοπεποίθησης και το άγχος, το οποίο είναι μία αρνητική συναισθηματική κατάσταση, όπου είναι δυνατό να οφείλεται σε πολλά αίτια, όπως είναι ο φόβος της αποτυχίας, ο φόβος της κριτικής, ο φόβος του αβέβαιου και ο φόβος της γελοιοποίησης.

Κατά συνέπεια, τα χαρακτηριστικά των εκπαιδευομένων θα μπορούσαν να είναι ανάλογα το φύλο, την ηλικία, τα εκπαιδευτικά προσόντα, την επαγγελματική τους κατάρτιση, την επαγγελματική τους εμπειρία και την εξειδίκευση, την εργασιακή τους κατάσταση, τα πολιτισμικά τους χαρακτηριστικά, καθώς και τις υποκειμενικές τους απόψεις για το αντικείμενο του εκπαιδευτικού προγράμματος (ΕΟΠΠΕΠ, 2014).

1.3.2. Προϋποθέσεις αποτελεσματικής μάθησης

Βάσει των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των ενήλικων, μπορούν να εκφραστούν μερικές βασικές προϋποθέσεις, τις οποίες είναι δυνατόν οι εκπαιδευόμενοι να μαθαίνουν αποτελεσματικά. Οι βασικές προϋποθέσεις αναλύονται παρακάτω (Κόκκος, 2015):

- 1) Η εκπαίδευση έχει εθελοντικό χαρακτήρα. Η πίεση που ασκείται στους ενήλικους, προκειμένου να συμμετάσχουν σε μία εκπαιδευτική διαδικασία, για οποιονδήποτε λόγο, δεν έχει θετικό αποτέλεσμα (σχεδόν πάντα).
- 2) Οι εκπαιδευτικοί στόχοι αποσαφηνίζονται. Οι στόχοι των εκπαιδευομένων σε ένα πρόγραμμα για να γίνουν περισσότερο σαφείς, ρεαλιστικοί, συνδεδεμένοι με τις δικές τους υποκειμενικές και αντικειμενικές ανάγκες από το κοινωνικό και επαγγελματικό περιβάλλον συνεισφέρονται από τον εκπαιδευτή. Συνεπώς, η διάγνωση των εκπαιδευτικών αναγκών, που πραγματοποιείται πριν από την έναρξη ενός προγράμματος, έχει μεγάλη σημασία, καθώς και η συζήτηση για τους εκπαιδευτικούς στόχους, η οποία υλοποιείται κατά τη διάρκεια της εναρκτήριας συνάντησης.
- 3) Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα είναι τέλεια οργανωμένο σε όλα τα επίπεδα. Συνήθως, παρατηρείται μία αρνητική συμπεριφορά των εκπαιδευομένων, όταν το πρόγραμμα έχει αδύναμα σημεία ως προς τη γραμματειακή υποστήριξη, το εκπαιδευτικό υλικό, την υποδομή, την εκπλήρωση των οικονομικών και άλλων υποχρεώσεων στους εκπαιδευόμενους, πάρα τις όλες προσπάθειες και την ποιότητα των εκπαιδευτών.
- 4) Το περιεχόμενο σχετίζεται άμεσα με τις ανάγκες και τις εμπειρίες των εκπαιδευομένων. Τα παραδείγματα, τα θέματα και τα προβλήματα, τα οποία εξετάζονται πρέπει να έχουν στενή σύνδεση με καταστάσεις που αντιμετωπίζουν ή θα αντιμετωπίσουν οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι, καθώς και είναι σκόπιμο να δίνονται στους εκπαιδευόμενους πολλά εναύσματα, για την αξιοποίηση των εμπειριών τους, την επεξεργασία τους και για τη μάθηση τους από αυτές τις εμπειρίες.

- 5) Λαμβάνονται υπόψη οι προτιμώμενοι τρόποι μάθησης. Ο τρόπος που κάθε εκπαιδευόμενος μαθαίνει καλύτερα γίνεται μέσω εξατομικευμένης προσέγγισης και πρέπει να οργανώνεται η διδασκαλία, λαμβάνοντας υπόψη τους τρόπους αυτούς.
- 6) Από ουσιαστική επικοινωνία, συνεργατικό πνεύμα και αμοιβαίο σεβασμό διαμορφώνεται το μαθησιακό κλίμα. Ο εκπαιδευτής λειτουργεί ως συντονιστής, καταλύτης της συγκεκριμένης μαθησιακής διεργασίας και όχι ως καθοδηγητής ή ως φορέας και μεταφορέας της αυθεντικής γνώσης. Ο εκπαιδευτής είναι εκείνος που βοηθάει στη βαθμιαία προσέγγιση του ζητήματος, βρίσκεται σε αλληλεπίδραση με τους εκπαιδευόμενους, τους τροφοδοτεί με εναύσματα, ενθαρρύνει την ευρετική πορεία προς τη γνώση και συνεργάζεται δημιουργικά μαζί τους.
- 7) Η ενεργητική συμμετοχή ενθαρρύνεται βαθμιαία στην εκπαιδευτική διαδικασία. Ο εκπαιδευτής είναι χρήσιμο, να αφήνει βαθμιαία έδαφος πρωτοβουλίας και να υποκινεί τους εκπαιδευόμενους να συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία μάθησης, ανάλογα με τη διάθεση της κάθε ομάδας και με την ατμόσφαιρα που δημιουργείται.
- 8) Ερευνώνται εις βάθος, τα μαθησιακά εμπόδια που συναντούν οι ενήλικοι εκπαιδευόμενοι, καθώς και οι τρόποι για την υπέρβασή τους. Ο εκπαιδευτής καταβάλλει προσπάθεια για τον κάθε εκπαιδευόμενο με πολύ σεβασμό, να κάνει διάγνωση στους παράγοντες, οι οποίοι ίσως εμποδίζουν τη μάθηση και ενυπάρχουν στο πλαίσιο της ομάδας που έχει την ευθύνη.

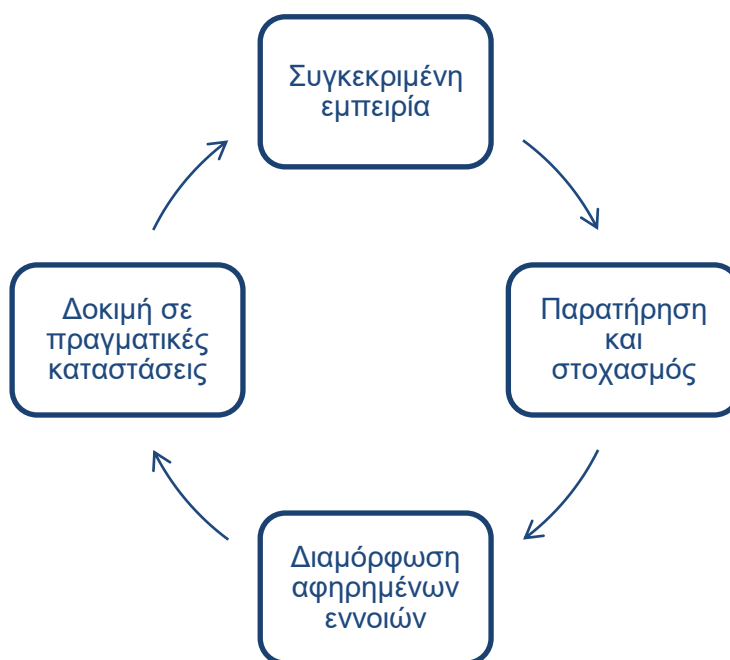
Για να συντελεστεί ένα κατάλληλο μαθησιακό κλίμα στη διεργασία της εκπαίδευσης ενηλίκων θα πρέπει να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά, τα οποία είναι (ΕΟΠΠΕΠ, 2014):

- α) η επικοινωνία του εκπαιδευτή και των εκπαιδευομένων, η οποία βασίζεται στο ότι η κάθε μεριά είναι ανοικτή στην ελεύθερη έκφραση γνώμης και στην άσκηση, στην αμοιβαία ειλικρίνεια και στην αποδοχή κριτικής σε πλαίσιο δημιουργικής αναζήτησης,
- β) κάθε εκπαιδευόμενος νιώθει ότι αναγνωρίζεται ως οντότητα,
- γ) η αυτοπεποίθηση του εκπαιδευόμενου ενδυναμώνεται, όταν επιβραβεύονται οι επιτυχημένες προσπάθειες του και συγχρόνως «αξιοποιούνται» τα «λάθη» του, ώστε ο εκπαιδευόμενος να μάθει μέσα από την αντιμετώπιση / διόρθωσή τους,
- δ) η επιβράβευση έχει αναλυτικό, σαφή και αιτιολογημένο χαρακτήρα και
- ε) η μάθηση πραγματοποιείται από σαφείς κανόνες, τους οποίους αποδέχονται όλοι, καθώς και περιγράφονται από ευελιξία, έχοντας υπόψη τις ξεχωριστές ανάγκες και ρυθμούς μάθησης των εκπαιδευομένων.

Ως αφετηρία ή και ως μέσο μάθησης, η εμπειρία αποτελεί κεντρικό στοιχείο των απόψεων και η εμπειρική μάθηση με την οπτική του Kolb μπορεί να θεωρηθεί ως μία διεργασία, η οποία στοχεύει στο μετασχηματισμό της εμπειρίας σε γνώση, δεξιότητες, στάσεις, πεποιθήσεις, αξίες και συμπεριφορές (Κουλαουζίδης, 2011).

Η μαθησιακή διεργασία αποτελείται από τέσσερα στάδια, τα οποία είναι (Σχήμα 1.8.):

- 1) Συγκεκριμένη εμπειρία. Όταν κάποιος βιώνει μία εμπειρία, δηλαδή ενεργεί με κάποιο (χειρωνακτικό, αισθητικό, διανοητικό, κ.λπ.) τρόπο και συνειδητοποιεί την επίδραση της δράσης αυτής.
- 2) Παρατήρηση και στοχασμός. Κατανοούνται οι επιδράσεις, στο πλαίσιο αυτό που βιώθηκε η εμπειρία και η αναγωγή τους σε διαφορετικές καταστάσεις ή πλαίσια.
- 3) Διαμόρφωση αφηρημένων εννοιών. Διαμορφώνονται οι κανόνες, οι οποίοι περιγράφουν τη γενική αρχή, στην οποία εντάσσεται η συγκεκριμένη δράση.
- 4) Δοκιμή σε πραγματικές καταστάσεις. Όταν γίνει κατανοητή η αρχή, που διέπει τη δράση, μέσω της εξαγωγής των συμπερασμάτων, τότε ακολουθεί η εφαρμογή, δηλαδή η νέα δράση σε νέες καταστάσεις.



Σχήμα 1.8. Ο κύκλος μάθησης του Kolb

Πηγή: Κουλαουζίδης, 2011

Η θεωρία του Kolb για την εμπειρική διεργασία της μάθησης περιέχει δύο πολύ σημαντικά στοιχεία: α) το στοιχείο της «συγκεκριμένης εμπειρίας», το οποίο χρησιμοποιείται για να δοκιμαστούν ιδέες, και β) τη «χρήση της ανατροφοδότησης» για να αλλαχθούν θεωρίες και πρακτικές (ΕΟΠΠΕΠ, 2014).

1.3.3. Αυτοαξιολόγηση εκπαιδευτή

Η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου ενός εκπαιδευτή που έχει αναλάβει μία διδακτική ενότητα μερικών ωρών, στοχεύει στη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και του εκπαιδευτικού αποτελέσματος, τόσο από τη μεριά του εκπαιδευτή όσο και από τη μεριά των εκπαιδευομένων. Η αξιολόγηση μπορεί να είναι μία συνεχής διαδικασία, με την έννοια ότι ο εκπαιδευτής, κατά την άσκηση του έργου του, αναζητάει και συγκεντρώνει στοιχεία, τα οποία συνδέονται με τους δείκτες και τα κριτήρια μίας επιτυχούς εκπαιδευτικής διαδικασίας (ΕΟΠΠΕΠ, 2014).

Η αξιολόγηση αυτή ουσιαστικά λειτουργεί ως αυτοαξιολόγηση επειδή οργανώνεται από τον ίδιο τον εκπαιδευτή, που είναι υπεύθυνος της επιμέρους διδακτικής ενότητας μέσα στο πρόγραμμα εκπαίδευσης και με τη συνεργασία των εκπαιδευομένων βρίσκει και καταγράφει ενδείξεις, τις ερμηνεύει και μετά αναπροσδιορίζει τις διαδικασίες, τις προτεραιότητες, τα μέσα, τις μεθόδους κ.ο.κ., με σκοπό την ύπαρξη καλύτερων αποτελεσμάτων (ΕΟΠΠΕΠ, 2014).

Η αυτοαξιολόγηση του εκπαιδευτή ενηλίκων στοχεύει στην αυτοβελτίωση της συνολικότερης προσωπικότητάς του, αλλά και της καριέρας του στο επάγγελμα του εκπαιδευτή και έχει ως αποτέλεσμα την εφαρμογή μεθόδων και τεχνικών που θα του προσφέρουν τη σχετική πληροφόρηση, ώστε με την αξιοποίησή της να καταλήξει στην ανάπτυξη των γνώσεων, ικανοτήτων και στάσεών του, αλλά και την ανάληψη της ευθύνης να συνεχίσει να «μαθαίνει». Οι εκπαιδευτές που αξιολογούν την εργασία τους, ερευνούν την αποτελεσματικότητά τους, αν οι στόχοι που είχαν θέσει είναι οι σωστοί και στο κατάλληλο επίπεδο, καθώς και αν επιτυγχάνονται. Χρειάζεται να αξιολογήσουν την πρόοδο, να συνδυάσουν τους στόχους με τα αποτελέσματα της διδακτικής μαθησιακής διεργασίας, να αποτιμήσουν την αλλαγή, να εκτιμήσουν τις προσπάθειες, να εντοπίσουν τις νέες ανάγκες και να προσμετρήσουν τα δυνατά και αδύνατα σημεία (Τσιμπουκλή και Φίλιπς, 2010).

Κύριος στόχος του εκπαιδευτή ενηλίκων είναι η διαρκής ενημέρωσή του στις εξελίξεις του αντικείμενου του, μέσω μελέτης και παρακολούθησης των εξελίξεων, διαβάζοντας νέα βιβλία κ.ά. Όμως, η ποιότητα του εκπαιδευτή δε βελτιώνεται μόνο με τη συνεχή αναβάθμιση των γνώσεών του στο αντικείμενο που διδάσκει. Μία ακόμη μέθοδος βελτίωσής του είναι η άντληση από τις προσωπικές του εμπειρίες ή τις εμπειρίες άλλων συναδέλφων του, «καλών» μοντέλων και μεθόδων, με την απαιτούμενη προσοχή επειδή υπάρχει ο κίνδυνος της λανθασμένης μεταφοράς μεθόδων από τη σχολική εκπαίδευση στην εκπαίδευση ενηλίκων (ΕΟΠΠΕΠ, 2014).

Η αυτοαξιολόγηση αποδεικνύει τη διάθεση του εκπαιδευτή για αυτοκριτική, στοχεύοντας στη βελτίωση της εκπαιδευτικής του πρακτικής. Ο εκπαιδευτής ενηλίκων θα πρέπει να αρχίζει και να συνεχίζει τη σταδιοδρομία του δεσμεύοντας για συνεχή και συστηματική αυτοαξιολόγηση. Έτσι, επιδιώκει διαρκώς την επαγγελματική του ανάπτυξη και τη βελτίωσή του. Το πλεονέκτημα αυτής της δέσμευσης, μαζί με την υψηλού βαθμού αυτογνωσία και αυτοκριτική, αναβαθμίζει το κύρος του, ενώ ταυτόχρονα μπορεί να βοηθήσει και στην αναβάθμιση ολόκληρου του πεδίου της συνεχιζόμενης εκπαίδευσης και κατάρτισης (ΕΟΠΠΕΠ, 2014).

Ο εκπαιδευτής γνωρίζει τον εαυτό του πολύ καλά και επομένως μπορεί να γνωρίζει την αποτελεσματικότητά του, ενώ ταυτόχρονα μπορεί να αναγνωρίσει και τις εκπαιδευτικές του ανάγκες. Ταυτόχρονα, είναι ο εκπαιδευτής που γνωρίζοντας σε βάθος το πρόγραμμα που υλοποιεί, μπορεί να ερμηνεύσει πολύ καλά τα αποτελέσματα της διαδικασίας της αυτοαξιολόγησης. Παράλληλα η εγκυρότητα της αυτοαξιολόγησης ενισχύεται, αφού ο εκπαιδευτής πραγματοποιεί τη σχετική διαδικασία με διάθεση τη βελτίωση της πρακτικής του και άρα όταν επιδιώκει τη μέγιστη δυνατή αντικειμενικότητα (ΕΟΠΠΕΠ, 2014).

Μερικά από τα οφέλη που αποκομίζει ο εκπαιδευτής μέσα από τη διαδικασία αυτοαξιολόγησης του εκπαιδευτικού του έργου είναι (Τσιμπουκλή και Φίλιπς, 2010):

- ✓ Βελτίωση της εκπαιδευτικής του πρακτικής.
- ✓ Βελτίωση της ικανότητάς του να συνδέει τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα με τους επιτεύξιμους στόχους.

- ✓ Βελτίωση της ικανότητάς του να αναγνωρίζει ποιες εκπαιδευτικές δραστηριότητες θα εξακολουθεί να εφαρμόζει και ποιες χρειάζεται να καταργήσει και της αυτογνωσίας του.
- ✓ Μπορεί να αποδείξει τα οφέλη της παρεχόμενης εκπαίδευσης για τον ίδιο τον εκπαιδευόμενο, αλλά και για τον οργανισμό του.
- ✓ Βελτίωση της διαχείρισης του διαθέσιμου χρόνου.
- ✓ Ανάπτυξη της ευελιξίας του για την αντιμετώπιση δύσκολων εκπαιδευτικών συνθηκών ή και εκπαιδευομένων και της αναλυτικής και κριτικής του σκέψης.
- ✓ Βελτίωση της ικανότητας να προβλέπει και να χειρίζεται δύσκολες καταστάσεις και απρόοπτες αλλαγές.
- ✓ Βελτίωση της ευελιξίας του για κάλυψη εξειδικευμένων εκπαιδευτικών αναγκών των συμμετεχόντων.
- ✓ Βελτίωση της προετοιμασίας του πριν από τη διεξαγωγή του εκπαιδευτικού γεγονότος.

Κεφάλαιο 2: Κατάρτιση Στελεχών Τουριστικών Επιχειρήσεων

2.1. Εκπαίδευση στον τουριστικό κλάδο

Η ανάπτυξη επαγγελματικών δεξιοτήτων είναι ένα κρίσιμο συστατικό της επιτυχίας για οποιαδήποτε τουριστική επιχείρηση. Η επένδυση στην ανάπτυξη γνώσεων και δεξιοτήτων των εργαζομένων μπορεί όχι μόνο να συμβάλει στους συνολικούς στόχους απόδοσης της επιχείρησης, αλλά και να συμβάλει στη δημιουργία μίας καινοτόμας κουλτούρας, την οποία χρειάζεται η επιχείρηση για να παραμείνει ανταγωνιστική (Trainingaid, 2016).

Επιπλέον, η επένδυση σε ανθρώπινο δυναμικό μέσω ευκαιριών ανάπτυξης δεξιοτήτων είναι επίσης ένας σημαντικός τρόπος για την υποστήριξη της αειφόρου ανάπτυξης της τουριστικής βιομηχανίας στο σύνολό της. Τα άτομα που εργάζονται στον τουρισμό και οι δεξιότητες που φέρνουν στη βιομηχανία είναι τα πιο σημαντικά «περιουσιακά στοιχεία» που διατίθενται στη βιομηχανία επιτρέποντας καινοτομίες και δημιουργικές λύσεις. Επομένως, όλοι οι οργανισμοί τουριστικής βιομηχανίας συμμετέχουν στη δημιουργία και την ενίσχυση ευκαιριών κατάρτισης για τους τρέχοντες και τους μελλοντικούς επαγγελματίες του τουρισμού (Trainingaid, 2016).

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία είναι μία σταθερή μορφή απασχόλησης σε πολλούς τομείς και ένα εξαιρετικό μέρος για τους νέους να εισέλθουν στον επαγγελματικό κόσμο. Επίσης, πολλά ξενοδοχεία προσλαμβάνουν για θέσεις που δε διακρίνουν ιδιαίτερα τη βιομηχανία φιλοξενίας, όπως το προσωπικό γραφείου. Τα ξενοδοχεία απασχολούν προσωπικό ρεσεψιόν, προσωπικό καθαριότητας, προσωπικό εστιατορίων, διευθυντές και μερικές φορές αχθοφόρους, οργανωτές εκδηλώσεων και θυρωρείο, ανάλογα με τον τύπο του ξενοδοχειακού καταλύματος. Οι πιο πολλές από τις συγκεκριμένες θέσεις απαιτούν εξαιρετικές δεξιότητες στην εξυπηρέτηση των πελατών, προσοχή στη λεπτομέρεια, ομαδική εργασία και καλή ατομική περιποίηση. Η δημιουργική επίλυση προβλημάτων (επειδή οι ταξιδιώτες έχουν μερικές φορές απροσδόκητα προβλήματα) και η εμπειριστατωμένη γνώση των τοπικών πόρων και των αξιοθέατων είναι επίσης σημαντικά (Doyle, 2019).

Λόγω της ευρείας διαθεσιμότητας θέσεων εργασίας και του θετικού οικονομικού αντίκτυπου που έχει στις τοπικές κοινότητες, η φιλοξενία είναι ένας σημαντικός κλάδος. Η φιλοξενία έχει να κάνει με εξαιρετική εξυπηρέτηση και να αφήσει τους πελάτες με ένα χαμόγελο στο πρόσωπό τους (Phillpott, 2019).

Οι πιο σημαντικές δεξιότητες που απαιτούνται στα ξενοδοχεία είναι (Πίνακας 2.1.):

- 1) Δεξιότητες εξυπηρέτησης πελατών. Το μόνο πράγμα που μπορεί να γίνει στη φιλοξενία είναι η ικανότητά ανταπόκρισης στις προσδοκίες των πελατών. Ουσιαστικά, η εξυπηρέτηση πελατών είναι τόσο θετική όσο και προληπτική. Ακόμα και όταν χρειάζεται να αντιμετωπιστεί ένας δύσκολος πελάτης, είναι σημαντικό το χαμόγελο, η ευγένεια και ο επαγγελματισμός. Όσο πιο θετική είναι η εμπειρία που παρέχεται, τόσο πιο πιθανό είναι η λήψη καλών σχολίων και μία καλή υπόδειξη.

- 2) Πολιτιστική ευαισθητοποίηση. Στη φιλοξενία, ένα μεγάλο ποσοστό των πελατών που αντιμετωπίζεται θα είναι από το εξωτερικό. Αυτό σημαίνει συνεργασία με άτομα από ποικίλα πολιτιστικά υπόβαθρα. Ως αποτέλεσμα, η ικανότητά γνώσης πολιτισμικών και η προσαρμογή σε στάσεις και κανόνες που είναι διαφορετικοί είναι ζωτικής σημασίας για την οικοδόμηση μίας επιτυχημένης καριέρας. Οι πελάτες δε θα μοιράζονται πάντα τις ίδιες αξίες, συστήματα πεποιθήσεων και αντιλήψεις, επομένως είναι σημαντικό να ληφθεί αυτό υπόψη, στην προσπάθεια να τους προσφερθεί η βοήθεια να αισθάνονται πιο άνετα. Όπως συμβαίνει με όλους τους πελάτες, ο στόχος είναι να κάνει τους πελάτες τόσο χαρούμενους που θα θέλουν να επιστρέψουν.
- 3) Επικοινωνιακές δεξιότητες. Οι ισχυρές επικοινωνιακές δεξιότητες εκτιμώνται ιδιαίτερα σε κάθε κλάδο, αλλά ιδιαίτερα στη φιλοξενία και τον τουρισμό. Κάθε μέρα, θα γίνεται ενασχόληση με άτομα από διάφορα υπόβαθρα, ηλικίες, εθνικότητες και ιδιοσυγκρασίες, επομένως είναι σημαντική η επικοινωνία, με τρόπο που να είναι τόσο σαφής και κατανοητή, όσο και αντιπροσωπευτική της επωνυμίας του εργοδότη. Είναι επίσης σημαντικό να υπάρχει καθαρή επικοινωνία με τα μέλη του προσωπικού, ειδικά σε πολυάσχολα περιβάλλοντα υψηλής πίεσης (π.χ. κουζίνα), όπου η αποτελεσματική ομαδική εργασία είναι ζωτικής σημασίας.
- 4) Δεξιότητες πολλαπλών εργασιών. Ένας από τους λόγους για τους οποίους η φιλοξενία μπορεί να είναι τόσο δύσκολη στην εργασία είναι επειδή είναι σχεδόν πάντα πυρετώδης. Στις περισσότερες περιπτώσεις, η ικανότητα πολλαπλών εργασιών και χειρισμού πολλών εργασιών ταυτόχρονα θα εξυπηρετήσει το προσωπικό καλύτερα. Αυτό σημαίνει, να υπάρχει γνώση στο πώς να δίνεται η προτεραιότητα και να υπάρχει διαχείριση στο χρόνο που διατίθεται αποτελεσματικά, ενώ θα πρέπει επίσης να υπάρχει η ικανότητα διαχείρισης, όσον αφορά την πίεση και να μπορεί ο υπάλληλος να παραμένει ήρεμος, όταν τα πράγματα γίνονται χαοτικά.
- 5) Ηθική εργασίας. Εάν πρόκειται για εργασία σε ξενοδοχειακή βιομηχανία, ανεξάρτητα από το ρόλο του καθενός, θα πρέπει να υπάρχει σκληρή εργασία, ενώ είναι πιθανό ο υπάλληλος να είναι όρθιος τις περισσότερες φορές, να εργάζεται με μεγάλες βάρδιες για λίγη ανταμοιβή, διατηρώντας παράλληλα μία ευχάριστη και φιλική όψη μπροστά στους πελάτες.
- 6) Γλωσσικές δεξιότητες. Αν και δεν είναι απαραίτητα αναγκαίο, οι γλωσσικές δεξιότητες είναι ένα τεράστιο bonus σε αυτόν τον τομέα επειδή επιτρέπουν την επικοινωνία με ένα ευρύτερο φάσμα πελατών. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμες, αν υπάρχει θέληση για εργασία στον τομέα του τουρισμού, όπου η γνώση για τις γλώσσες είναι χρήσιμη σε καθημερινή βάση. Οι γλωσσικές δεξιότητες μπορούν επίσης να ωφελήσουν την καριέρα του προσωπικού μακροπρόθεσμα.
- 7) Επαγγελματισμός. Οι περισσότεροι εργοδότες στη βιομηχανία της φιλοξενίας βασίζονται στο προσωπικό που απευθύνεται στους πελάτες τους για να διατηρήσουν τη φήμη της επωνυμίας τους. Επομένως, είναι σημαντικό να παραμένει πάντα επαγγελματίας ο κάθε υπάλληλος. Συνήθως, αυτό σημαίνει ότι διασφαλίζουν ότι είναι τακτοποιημένοι και καλλωπισμένοι και είναι εγκαίρως για τις βάρδιες τους. Σημαίνει επίσης, να διατηρούν τη ψυχραιμία τους και να μην αντιδρούν αρνητικά, όταν αντιμετωπίζουν ένα θυμωμένο ή εξοργισμένο πελάτη, ειδικά στο τέλος μίας μακράς και κουραστικής βάρδιας.
- 8) Δεξιότητες ομαδικής εργασίας. Στη φιλοξενία, ο κάθε υπάλληλος θα πρέπει να είναι σε θέση να συνεργάζεται καλά με τους άλλους, ειδικά κατά τη διάρκεια περιόδων αιχμής. Σε τελική ανάλυση, θα πρέπει να προσαρμόζονται συνεχώς σε νέα πρόσωπα και να δημιουργούν σχέσεις από το μηδέν ξανά.

Αλλά, αν δεν εργάζονται άψογα στην επιχείρηση, ολόκληρη η λειτουργία της μπορεί να αρχίσει να μην πηγαίνει καλά, κάτι που είναι κακό για τους πελάτες, για τον εργοδότη και τελικά για τον ίδιο τον εργαζόμενο.

- 9) Δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων. Αυτή είναι μία ικανότητα που εκτιμάται ιδιαίτερα σε οποιονδήποτε κλάδο. Στη φιλοξενία ωστόσο, η ικανότητα σκέψης και επίλυσης προβλημάτων γρήγορα μπορεί να σώσει τον κάθε υπάλληλο από μία πολύ πιθανή τλαιπωρία. Ο ευκολότερος τρόπος για να παραμείνουν οι πελάτες ευχαριστημένοι είναι να τους παρέχονται λύσεις στα προβλήματά τους, οπότε αν ο εργαζόμενος είναι ενεργός και επιθυμεί να επιλύσει τα προβλήματα τους, η υπηρεσία της φιλοξενίας θα μπορούσε να είναι μία καλή προσαρμογή.
- 10) Προσοχή στη λεπτομέρεια. Παρόλο, που η προσοχή του προσωπικού στις δεξιότητες της λεπτομέρειας δε θα κάνει τη διαφορά στη σταδιοδρομία της καριέρας τους, υπάρχουν στιγμές που μπορεί να είναι χρήσιμες. Μπορεί να βοηθήσει στην ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες και στην προσφορά μίας πιο θετικής εμπειρίας, συνολικά, καθώς όλες οι μικρές λεπτομέρειες μπορούν να αφήσουν μία μεγάλη εντύπωση στους πελάτες.

Πίνακας 2.1. Δεξιότητες που απαιτούνται από τα ξενοδοχεία

• Δεξιότητες εξυπηρέτησης πελατών	• Γλωσσικές δεξιότητες
• Πολιτιστική ευαισθητοποίηση	• Επαγγελματισμός
• Επικοινωνιακές δεξιότητες	• Δεξιότητες ομαδικής εργασίας
• Δεξιότητες πολλαπλών εργασιών	• Δεξιότητες επίλυσης προβλημάτων
• Ηθική εργασίας	• Προσοχή στη λεπτομέρεια

Πηγή: Phillpott, 2019

Ο τομέας της φιλοξενίας είναι ένα περιβάλλον υπόθεσης για την εξέταση των δεξιοτήτων στις υπηρεσίες. Παρά τη χαμηλή του κατάσταση, είναι ένας από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους τομείς στην οικονομία του Ηνωμένου Βασιλείου και αντιμετωπίζει πραγματικές προκλήσεις για την αντιστοίχιση των απαιτήσεων δεξιοτήτων με την μεταβαλλόμενη αγορά εργασίας σε αυτήν τη χώρα και αλλού. Ευρείες εκτιμήσεις υποδηλώνουν ότι έως και το 10% του παγκόσμιου εργατικού δυναμικού απασχολείται στον τουρισμό και την εργασία που σχετίζεται με τη φιλοξενία και κατά συνέπεια, αυτός είναι ένας τομέας που δε μπορεί να αγνοηθεί (Baum, 2006).

Το προφίλ δεξιοτήτων της φιλοξενίας, επηρεάζεται από την αγορά εργασίας που έχει στη διάθεσή της, τόσο άμεσα, όσο και μέσω ιδρυμάτων εκπαίδευσης και κατάρτισης. Τα αδύναμα χαρακτηριστικά της εσωτερικής αγοράς εργασίας ασκούν από μόνες τους καθοδικές πιέσεις στις προσδοκίες δεξιοτήτων που έχουν οι εργοδότες από το προσωπικό τους και αυτό με τη σειρά του, επηρεάζει τη φύση και το επίπεδο κατάρτισης που παρέχει το εκπαιδευτικό σύστημα. Υπάρχει ένας προφανής κύκλος χαμηλής εξειδίκευσης, όχι τόσο ως απάντηση στις πραγματικές απαιτήσεις της φιλοξενίας ή στις προσδοκίες των καταναλωτών για το τι μπορεί να προσφέρει, αλλά ως αποτέλεσμα των αντιλήψεων των δυνητικών εργαζομένων και των προσδοκιών που έχουν οι εργοδότες από αυτούς (Baum, 2006).

Συμπεραίνεται, ότι μία από τις πιο σημαντικές πτυχές στη σύγχρονη ξενοδοχειακή βιομηχανία είναι η γνωριμία των εργαζομένων με νέες μεθόδους και τεχνικές διαχείρισης ξενοδοχείων μέσω της εκπαίδευσης. Στην πραγματικότητα, η εκπαίδευση είναι επίσημη, καθώς και μία άτυπη διαδικασία, η οποία πραγματοποιείται για τη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων. Ως εκ τούτου, η εφαρμογή μίας αποτελεσματικής διαδικασίας κατάρτισης σε όλα τα επίπεδα διαχείρισης έχει σημαντικό αντίκτυπο στην απόδοση των εργαζομένων (Afaq etc., 2011).

2.2. Έρευνες για την εκπαίδευση στελεχών στον τουρισμό

Σύμφωνα με ευρήματα μελέτης για την εξέταση του αντίκτυπου της μη κατάρτισης για τους νέους υπαλλήλους και την επανεκπαίδευση των υπαρχόντων εργαζομένων, όπου τα δεδομένα συλλέχθηκαν χρησιμοποιώντας ερωτηματολόγιο αλληλογραφίας από 5* ξενοδοχεία στην Ινδία (Gurgaon) δείχνει ότι κάθε εργαζόμενος δεν επηρεάζεται από τον συντελεστή που αφορά τα χρήματα. Ο οργανισμός που προσφέρει άφθονες ευκαιρίες για την ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων έχει άμεση σχέση με την ικανοποίηση από την εργασία και την ικανοποίηση των πελατών. Η εκπαίδευση όχι μόνο προάγει την ανάπτυξη των μεμονωμένων εργαζομένων, αλλά και την επιχείρηση (Suhag, 2017).

Η εκπαίδευση τους ενημερώνει για τους κανόνες και τους κανονισμούς. Το τμήμα κατάρτισης διευκολύνει έναν νέο συνεργάτη να μάθει τις συνήθειες που ακολουθούνται σε οποιονδήποτε οργανισμό. Αφού προσληφθεί από το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού, είναι ζωτικής σημασίας ο προσανατολισμός και η εισαγωγή νέων εργαζομένων στον οργανισμό και η εξοικείωση τους με την αποστολή και το όραμα της εταιρείας. Ο υψηλός δείκτης κινητικότητας και αντικατάστασης προσωπικού κοστίζει περισσότερο από την εκπαίδευση και την επανεκπαίδευση των υπαρχόντων υπαλλήλων. Παρέχουν καλύτερες υπηρεσίες πελατών και αυξάνουν την παραγωγικότητα του οργανισμού. Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη θεωρείται πάντοτε ένας τομέας, όπου γίνονται περικοπές σε περιόδους οικονομικής δυσχέρειας. Ωστόσο, τα ξενοδοχεία κατανοούν τον αντίκτυπο της μη εκπαίδευσης και πώς επηρεάζει την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα των εργαζομένων. Ένας υπάλληλος με χαμηλό κίνητρο δεν προσφέρει ποτέ ποιότητα στους πελάτες (Suhag, 2017).

Μελέτη πραγματοποιήθηκε σε ξενοδοχεία της Ιορδανίας και το ερωτηματολόγιο διανεμήθηκε για σκοπούς έρευνας σε εργαζομένους και διαχειριστές. Από τα 45 ερωτηματολόγια που διανεμήθηκαν, συλλέχθηκαν 41 έγκυρα, καθώς χρησιμοποιήθηκαν περιγραφικές στατιστικές για τον υπολογισμό των μέσων απαντήσεων του δείγματος, σχετικά με τις υποθέσεις της έρευνας (Abdelkareem, 2017):

Τα αποτελέσματα της έρευνας καταλήγουν στα παρακάτω συμπεράσματα (Abdelkareem, 2017):

- Ορισμένοι από τους υπεύθυνους της διαδικασίας κατάρτισης δε λαμβάνουν υπόψη ορισμένες επιστημονικές αρχές που απαιτούνται για τη διαδικασία αυτή:
 - Όσον αφορά τη συνέχεια της εκπαίδευσης, διαπιστώθηκε ότι οι περισσότεροι εργαζόμενοι δεν υπόκεινται σε μαθήματα κατάρτισης μετά την ένταξή τους στο εργατικό δυναμικό.
 - Μη τήρηση της ανανέωσης και ανάπτυξης μεθόδων και δραστηριοτήτων κατάρτισης.
 - Εξάρτηση από ένα συγκεκριμένο στυλ εκπαίδευσης. Η πρακτική εφαρμογή θεωρείται η κυρίαρχη μέθοδος στα ξενοδοχεία.

- Έλλειψη επιστημονικών συνθηκών στις εγκαταστάσεις εκπαίδευσης και στον εξοπλισμό της και έλλειψη εφαρμογής των κανόνων ασφάλειας στην εργασία.
- Όσον αφορά τον προσδιορισμό των αναγκών κατάρτισης, παρά την επίγνωση της σημασίας αυτής της αρχής διαχείρισης, αυτά τα είδη δεν εφαρμόζονται με επιστημονικό τρόπο ότι η εκπαίδευση βελτίωσε την ποιότητα των υπηρεσιών τους σε ξενοδοχεία.
- Τα ξενοδοχεία που σχεδιάζουν να αναπτύξουν τις υπηρεσίες τους χρειάζονται ενίσχυση, βελτίωση ή υιοθέτηση του καλύτερου σχεδίου (όπως η υιοθέτηση συνολικής ποιότητας εισόδου).
- Τα ξενοδοχεία δεν υιοθετούν στην εκπαίδευση, την κατάρτιση και τις ξενοδοχειακές υπηρεσίες τους, τη μέθοδο διαχείρισης συνολικής ποιότητας, καθώς και δε λαμβάνουν τα απαιτούμενα μέτρα προς το παρόν για την υιοθέτηση αυτής της προσέγγισης.

Τα αποτελέσματα της μελέτης έδειξαν ότι η παρουσία ενός συνόλου εμποδίων δεν ευνοεί την υιοθέτηση αυτής της προσέγγισης, όπως (Abdelkareem, 2017):

- Έλλειψη των απαραίτητων ικανοτήτων φιλοξενίας.
- Έλλειψη σύγχρονου επιστημονικού και ξενοδοχειακού εξοπλισμού.
- Η τοποθεσία των ξενοδοχείων δεν είναι κατάλληλη στο κέντρο της πόλης, όπου ο θόρυβος και η συμφόρηση εμποδίζουν την παροχή επαρκών ποιοτικών ξενοδοχειακών υπηρεσιών εγκαίρως.
 - Έλλειψη ειδικών προγραμμάτων κατάρτισης για τη διάδοση της κουλτούρας της ποιότητας και της συνολικής ποιότητας των υπηρεσιών φιλοξενίας και κατάρτισης στα ξενοδοχεία.
 - Παρατηρήθηκε κατά τη διάρκεια της μελέτης ο μεγάλος αριθμός εκπαιδευομένων υπό την επίβλεψη ενός εκπαιδευτή και αυτό επηρεάζει την ποιότητα της εκπαίδευσης και της ξενοδοχειακής λειτουργίας που πρέπει να λάβουν οι εκπαιδευόμενοι.

Σύμφωνα με μελέτη σχετικά με τις ανάγκες κατάρτισης, πραγματοποιήθηκαν ενοποιημένες ομάδες εστίασης με ανώτερους διευθυντές της ξενοδοχειακής βιομηχανίας στο Gold Coast, το Cairns, το Brisbane και το Sydney κατά τα μέσα του 2007. Οι συζητήσεις οργανώθηκαν γύρω από πέντε θέματα (Whitelaw etc., 2009):

- Γενικές δεξιότητες: Ποιες είναι οι δεξιότητες που αναμένονται από τους υπαλλήλους;
- Ελλείψεις δεξιοτήτων: Πόσο δύσκολο είναι να αποκτηθούν οι σωστοί και εξειδικευμένοι υπάλληλοι;
- Πρόσληψη: Είναι δύσκολο να προσληφθεί προσωπικό και αν ναι γιατί;
- Κατάρτιση: Μπορεί η εκπαίδευση να ξεπεράσει τις ελλείψεις προσωπικού και υπάρχουν κενά στα τρέχοντα προγράμματα κατάρτισης;
- Εργασιακές σχέσεις: Θα μπορούσε ο υπεύθυνος εργασιακών σχέσεων να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των ελλείψεων προσωπικού;

Εν συνέχεια, συνοψίζονται τα αποτελέσματα αυτών των ομάδων (Whitelaw etc., 2009):

- ✓ **Γενικές δεξιότητες:** Φαίνεται ότι οι εργοδότες απαιτούν από τους υπαλλήλους τους μία καλή κατανόηση της βιομηχανίας και των επιχειρηματικών λειτουργιών, συμπεριλαμβανομένων των ενημερωμένων τάσεων. Εκτός από τις παραδοσιακές δεξιότητες εξυπηρέτησης και πελατειακών σχέσεων, οι οποίες περιλαμβάνουν πρωτοβουλία, ευγένεια, ομαδική εργασία, επικοινωνία, προσωπικό προσανατολισμό και στάση, η βιομηχανία απαιτεί επίσης κάποιες υψηλότερες δεξιότητες, όπως η επίλυση προβλημάτων.

Όσον αφορά συγκεκριμένες δεξιότητες, οι εργοδότες θα συνιστούσαν τεχνικές δεξιότητες συγκεκριμένες για ένα συγκεκριμένο ρόλο, οικονομικές δεξιότητες και υποχρέωση για την υγεία και ασφάλεια στην εργασία. Όπως ανέφερε ένας από τους ερωτηθέντες, οι προσωπικές δεξιότητες και τα κίνητρα εξακολουθούν να ευνοούνται από άποψη κριτηρίων πρόσληψης εις βάρος των αποδεδειγμένων δεξιοτήτων. Πράγματι, μία από τις απαντήσεις ήταν ότι μπορείτε να μάθετε σε οποιονδήποτε να μεταφέρει μία εικόνα, αλλά πρέπει να έχετε το άτομο με τη σωστή στάση. Η προσπάθεια να εκπαιδευτούν οι σωστοί άνθρωποι είναι σημαντική, καθώς μπορεί να βοηθήσει στο κίνητρο για να διατηρήσει τους εργαζομένους.

- ✓ **Ελλείψεις δεξιοτήτων.** Οι ομάδες εστίασης υποστήριξαν ότι η πρόσληψη για τις περισσότερες από τις θέσεις, διευθυντική ή επιχειρησιακή, είναι δύσκολη και ειδικά η πρόσληψη ποιοτικού προσωπικού γενικά, καθώς και το προσωπικό F&B διαπιστώνεται ότι δε διαθέτει ειδικευση. Τέτοιες θέσεις γεμίζουν συχνά με αιτούντες που δε μπορούν να βρουν εργασία αλλού. Είναι δύσκολο να προσληφθούν μέλη του προσωπικού με τις κατάλληλες δεξιότητες, αλλά και με αίσθηση ευελιξίας, προθυμίας και παρουσίας.

Οι ελλείψεις δεξιοτήτων είναι ακόμη περισσότερο θέμα σε περιφερειακές περιοχές και για θέσεις σε επίπεδο εισόδου, όπως υπεύθυνος F&B, υπάλληλος δωματίου, αχθοφόρος και υπεύθυνος επισκεπτών. Ένα άλλο μέλος της ομάδας εστίασης αντιμετώπισε δυσκολία στην πρόσληψη ενός ειδικευμένου διευθυντή εστιατορίου προσανατολισμένου στην καριέρα και του επόπτη των γευμάτων ακόμη και μετά από τρεις μήνες αναζήτησης των αιτούντων.

- ✓ **Πρόσληψη.** Οι λόγοι που έδωσαν οι συμμετέχοντες στην ομάδα εστίασης για αυτήν την κατάσταση είναι ότι το ποσοστό ανεργίας ήταν πολύ χαμηλό τη στιγμή των ομάδων εστίασης και έτσι δημιούργησε ένα πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον για τις προσλήψεις. Οι άνθρωποι τείνουν να προσελκύνονται περισσότερο από άλλες βιομηχανίες με υψηλότερους μισθούς και πιο φιλικές προς την οικογένεια ώρες εργασίας.

Η βιομηχανία πάσχει επίσης από μία κακή εικόνα και μία αντίληψη για μικρό κύρος, όπου η εξέλιξη της σταδιοδρομίας είναι επίσης μερικές φορές αργή. Αυτό έρχεται σε αντίθεση με τη φιλοδοξία της νέας γενιάς αποφοίτων που θέλουν να επιτύχουν υψηλότερες θέσεις γρηγορότερα. Οι ώρες, η δέσμευση και η εργασία με βάρδιες είναι επίσης περιορισμοί για αυτούς τους νέους αποφοίτους που θέλουν να απολαύσουν το χρόνο τους εκτός εργασίας. Στην πραγματικότητα, οι άνθρωποι συνειδητοποιούν περισσότερο την ύπαρξη συγκεκριμένης ισορροπίας εργασίας / ζωής, κάτι που είναι δύσκολο να επιτευχθεί σε αυτόν τον συγκεκριμένο κλάδο.

- ✓ **Εκπαίδευση.** Αν και η βιομηχανία αναγνωρίζει ότι τα εκπαιδευτικά ιδρύματα τα πάνε καλά, υπάρχουν πολλές ανησυχίες. Υπάρχουν προφανώς πάρα πολλοί πάροχοι που προσφέρουν κακή και ασυνεπή εκπαίδευση και που εκπαιδεύουν λάθος άτομα για να λάβουν επιδότηση κατάρτισης.

Επιπλέον, ακόμη και αν η κατάρτιση στον κλάδο θα μπορούσε να βελτιώσει την ποιότητα των εργαζομένων και με τη σειρά της, να εξειδικεύσει τον κλάδο, δε θα επιλύσει το πρόβλημα των προσλήψεων και των ελλείψεων δεξιοτήτων. Συνεπώς, η εκπαίδευση πρέπει να συνδυαστεί με στρατηγικές διατήρησης.

Όπως αποδεικνύεται από μελέτη, η οποία πραγματοποιήθηκε στην Catalonia, υπάρχουν πολλοί άνθρωποι που εργάζονται στον τουρισμό χωρίς ειδική εκπαίδευση, πιθανώς ως αποτέλεσμα η επικράτηση των μικροεπιχειρήσεων γενικά δεν τείνει στο δίκτυο, με μία δραστηριότητα που υπόκειται στην εποχικότητα της ζήτησης και τείνει να επιλέγει το προσωπικό ανεπίσημα και απαιτεί λίγη εκπαίδευση. Πολλοί απασχολούμενοι δεν είχαν επαφή με τον κλάδο πριν και είχαν λίγες προσδοκίες να συνεχίσουν. Επιπλέον, η μελέτη εντόπισε κενά στις γενικές δεξιότητες που σχετίζονται με στάσεις ή / και δεξιότητες που δε μπορούν να επιλυθούν μόνο με εκπαιδευτικές δραστηριότητες. Ωστόσο, υπάρχει σημαντικό περιθώριο για εκπαίδευση για να βελτιωθεί ο αντίκτυπος του στον τομέα (Boada, 2012).

Συνολικά, η εταιρεία είναι αυτή που οργανώνει συνήθως εκπαιδευτικές δραστηριότητες, με στόχο την κάλυψη των κύριων κενών κατάρτισης (Boada, 2012):

- α) Σχετικά με τις διατριβές: εκμάθηση ξένων γλωσσών, διαχείριση συγκρούσεων και επίλυση προβλημάτων, πρωτοβουλία και δημιουργικότητα, σχεδιασμός, οργάνωση και έλεγχος.
- β) Όσον αφορά τις συγκεκριμένες δεξιότητες, πρέπει να επισημανθεί: μαγειρική, ταξίδια, πολιτισμό και μουσεία και δεξιότητες πληροφορικής και νέα τεχνολογία που εφαρμόζεται στην εμπορευματοποίηση και εμπορία προϊόντων και εταιρειών.
- γ) Παρόλο που υπάρχει ένα ευρύ φάσμα εκπαίδευσης σε γλώσσες, στην τάξη και σε απευθείας σύνδεση, δεν επιτυγχάνεται ικανοποιητικό επίπεδο ικανότητας.

Σύμφωνα με μελέτη, η οποία είχε ως σκοπό τη διερεύνηση των προσδοκιών και την ικανοποίηση των εργοδοτών της ξενοδοχειακής βιομηχανίας από τις πτυχιακές ικανότητες σε σύγκριση με τις αντιλήψεις των αποφοίτων σχετικά με το τι απαιτείται για τους ρόλους τους και την ικανοποίησή τους για το πόσο καλά τους προετοιμάζει η εκπαιδευτική τους εμπειρία, καταλήγει στο συμπέρασμα ότι οι ικανότητες θεωρούνται σταθερά σημαντικές και στα δύο δείγματα που σχετίζονται με διαπροσωπικούς και επαγγελματικούς τομείς δεξιοτήτων και γνώσεων. Ωστόσο, ορισμένα κενά ήταν εμφανή σε σχέση με την ικανοποίηση με το πώς η εκπαιδευτική εμπειρία προετοίμασε τους αποφοίτους για σταδιοδρομία στη βιομηχανία. Η έρευνα περιλάμβανε ερωτηματολόγια 41 εργοδοτών και 33 αποφοίτων στον ιρλανδικό ξενοδοχειακό τομέα, που συμπληρώθηκε από μία σειρά συνεντεύξεων. Αυτός ο τομέας επιλέχθηκε επειδή αντιπροσωπεύει τον κύριο προορισμό των αποφοίτων που ειδικεύονται στη φιλοξενία και τη διαχείριση του τουρισμού (Nolan etc., 2010).

Η μελέτη περιορίστηκε στις απόψεις των αποφοίτων και των εργοδοτών σχετικά με την εκπαίδευση φιλοξενίας και διαχείρισης του τουρισμού στην Ιρλανδία. Τα ευρήματά της θα επωφεληθούν από μία μελλοντική συγκριτική ανάλυση που θα περιλαμβάνει αποφοίτους γενικών επιχειρήσεων, καθώς και υποστήριξη από διαφορετικά εθνικά πλαίσια. Επίσης, τα ευρήματα υπογραμμίζουν την ανάγκη για μεγαλύτερη συνεργασία μεταξύ της βιομηχανίας και των παροχών εκπαίδευσης στην προετοιμασία των μαθητών για την κάλυψη των αναγκών της ξενοδοχειακής βιομηχανίας. Η έρευνα επικεντρώνεται όχι μόνο στις κρίσιμες ικανότητες που χρειάζονται οι διευθυντές ξενοδοχείων, αλλά και στο επίπεδο ικανοποίησης που βιώνουν τόσο τα δείγματα αποφοίτων, όσο και οι εργοδότες (Nolan etc., 2010).

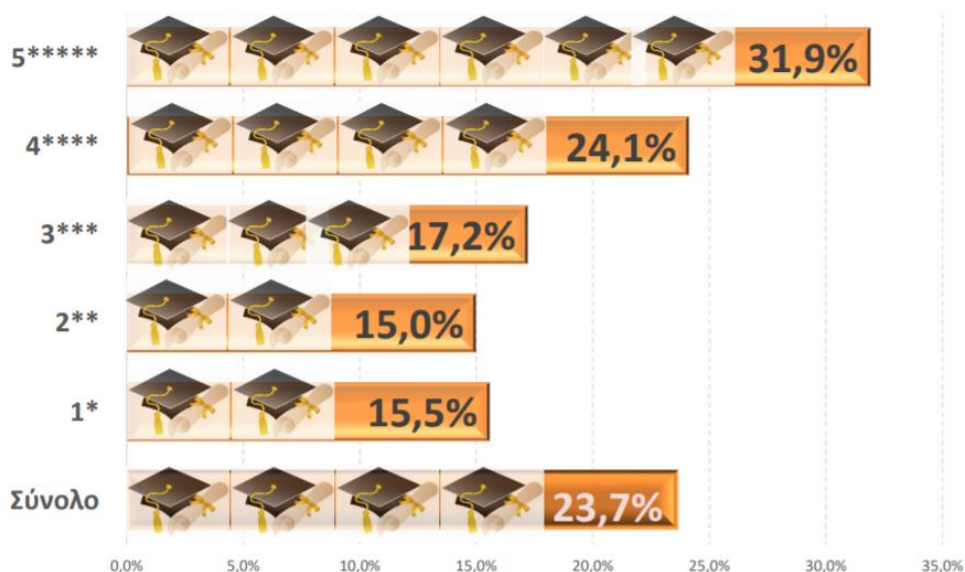
Σύμφωνα με ευρήματα έρευνας, η οποία εξέτασε τη σχέση μεταξύ μίας σειράς εκπαιδευτικών μαθημάτων και των επιδόσεων των υπαλλήλων στο ξενοδοχείο Pearl Continental, στο Karachi του Πακιστάν από πρωτογενή δεδομένα που συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίου και περιείχε τόσο το «προφίλ εκπαίδευσης υπαλλήλων», όσο και το «απόθεμα απόδοσης» (Afaq etc., 2011).

Τα δεδομένα αναλύθηκαν με την ανάπτυξη μοντέλου πολλαπλής παλινδρόμησης και βρέθηκε μία σημαντική σχέση μεταξύ των δύο μεταβλητών, αποκαλύπτοντας ότι οι εργαζόμενοι που έλαβαν εκπαίδευση ήταν πιο ικανοί να εκτελούν διαφορετικές εργασίες και το αντίστροφο. Η έρευνα προτείνει ότι τα διαδεδομένα προβλήματα παροχής υπηρεσιών μπορούν να ξεπεραστούν με τη σωστή διεξαγωγή εκτίμησης αναγκών, σχεδιασμού, ανάπτυξης και παροχής εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Επιπλέον, η συμμετοχή των εργαζομένων, όχι μόνο θα βελτιώσει τη διαδικασία κατάρτισης, αλλά και το επίπεδο κινήτρων (Afaq etc., 2011).

Η έρευνα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η εκπαίδευση των εργαζομένων έχει σημαντική σχέση με την απόδοση. Η περισσότερη εκπαίδευση σημαίνει υψηλή απόδοση και αντίστροφα, στα ξενοδοχεία Pearl Continental που βρίσκονται στο Karachi. Τα επίπεδα δεξιοτήτων και ικανοτήτων των εργαζομένων εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την ποσότητα και τον τύπο της κατάρτισης που λαμβάνουν. Η παραγωγικότητα αυτών των ξενοδοχείων εξαρτάται από τη συνολική απόδοση αυτών των ξενοδοχείων στην παροχή διαφορετικών υπηρεσιών στους στοχευμένους πελάτες, ανάλογα με τις ανάγκες τους. Η απόδοση των ξενοδοχείων εξαρτάται από τα επίπεδα δεξιοτήτων και ικανοτήτων των υπαλλήλων που πραγματικά εργάζονται εκεί (Afaq etc., 2011).

Συνεπώς, η έρευνα της σχέσης της κατάρτισης των εργαζομένων με την απόδοση είναι σημαντική για τους σημερινούς διευθυντές, επειδή οι σύγχρονες επιχειρηματικές τάσεις απαιτούν περισσότερη αποδοτικότητα, ακρίβεια και αποτελεσματικότητα σε λιγότερο χρόνο και κόστος και μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσω του σχεδιασμού, της εξέλιξης και της ανάπτυξης άριστης εκπαίδευσης προγράμματα στους υπαλλήλους. Επομένως, αυτά τα ξενοδοχεία είναι ζωτικής σημασίας πηγή δημιουργίας εσόδων, όχι μόνο για τους ιδιοκτήτες των ξενοδοχείων, αλλά και μακροπρόθεσμα (Afaq etc., 2011).

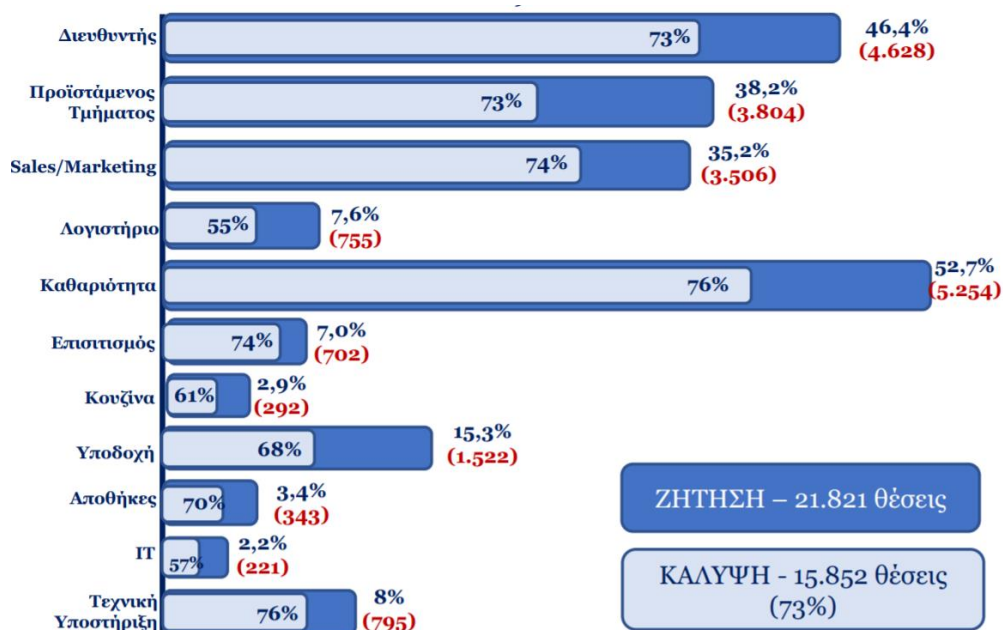
Σύμφωνα με έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, το έτος 2019 από το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ), όσον αφορά το ποσοστό εργαζομένων στα ξενοδοχεία που προέρχονται από τουριστικές σχολές, είναι ότι από τα 5* ξενοδοχεία καταλαμβάνουν το 31,9% και από τα 4* ξενοδοχεία το 24,1%. Ενώ, σε χαμηλότερα επίπεδα βρίσκονται τα 2* ξενοδοχεία και τα 1* ξενοδοχεία, όπου λαμβάνουν το 15,2% και 15,5% αντίστοιχα (Διάγραμμα 2.1.).



Διάγραμμα 2.1. Ποσοστό εργαζομένων από τουριστικές σχολές, 2019

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020

Επίσης, όσον αφορά τις ζητούμενες θέσεις εργασίας από τα ξενοδοχεία ανά ειδικότητα και κάλυψή τους, το έτος 2019 σε μεγαλύτερη ζήτηση και κάλυψή τους βρίσκονται οι θέσεις εργασίας του τμήματος της καθαριότητας, της διεύθυνσης, του προϊσταμένου τμήματος και του τμήματος sales / marketing. Συνολικά, από τα ξενοδοχεία ζητήθηκαν 21.821 θέσεις εργασίας, από τις οποίες καλύφθηκαν οι 15.852, δηλαδή το 73% (Διάγραμμα 2.2.).



Διάγραμμα 2.2. Ζητούμενες θέσεις εργασίας ανά ειδικότητα & κάλυψή τους, 2019

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020

Σύμφωνα με αποτελέσματα από το Ινστιτούτο του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων με δείγμα >500 ξενοδοχεία σε όλη την Ελλάδα, περίπου 80% των ερωτηθέντων από 4* και 5* ξενοδοχεία, οι περισσότερες απαντήσεις από διευθυντές ανθρωπίνου δυναμικού και ιδιοκτήτες/γενικούς διευθυντές συνοψίζουν ότι (INSETE, 2014):

Τα βασικότερα κενά ειδικοτήτων σχετίζονται με βασικές ειδικότητες (κυρίως σερβιτόροι, ρεσεψιονίστ, καμαριέρες, μάγειροι κ.ά.) και παρατηρούνται σε διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές και σε διαφορετικά μεγέθη ή τύπους ξενοδοχειακών καταλυμάτων.

Οι ανάγκες στις βασικές ειδικότητες αντιπροσωπεύουν >70% των μελλοντικών αναγκών και έχουν υψηλή συσχέτιση με τα εξής (INSETE, 2014):

- κατηγορία ξενοδοχείου (μεγαλύτερες ανάγκες σε 4* και 5* ξενοδοχεία),
- περιφέρειες (μεγαλύτερες ανάγκες σε Αττική, Ιόνια Νησιά, Νότιο Αιγαίο και Κρήτη) και
- εποχικότητα λειτουργίας (μεγαλύτερες ανάγκες για ξενοδοχεία με συνεχή λειτουργία).

Με βάση τον Τουριστικό Στρατηγικό Σχεδιασμό του ΣΕΤΕ, που δίνει έμφαση σε ξενοδοχεία ανώτερης ποιότητας και στους βασικούς τομείς τουριστικής ανάπτυξης, καθώς και τα αποτελέσματα της έρευνας πεδίου, οι μελλοντικές ανάγκες σε ειδικευμένο προσωπικό αποκτούν ιδιαίτερη βαρύτητα. Τα βασικά κενά δεξιοτήτων συνοψίζονται σε τρεις κύριους άξονες (INSETE, 2014):

- επαγγελματική εμπειρία,
- τουριστικές σπουδές και
- βασικές δεξιότητες (ξένες γλώσσες – κυρίως αγγλικά, γερμανικά και ρώσικα και άλλα soft skills, όπως νοοτροπία εξυπηρέτησης και επαγγελματισμός).

Με βάση έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το Ινστιτούτο Εργασίας Γ.Σ.Ε.Ε. πανελλαδικά με δείγμα 1.500 άτομα και τυχαία δειγματοληψία τηλεφωνικών αριθμών για τις περιοχές έρευνας, καθώς και συμμετείχαν άνδρες και γυναίκες που έχουν εργαστεί επ' αμοιβή τις τελευταίες 7 ημέρες πριν τη συνέντευξη για τουλάχιστον μία ώρα ή εργάστηκαν σε κάποια οικογενειακή επιχείρηση, με εξαίρεση τους μισθωτούς του δημοσίου τομέα, καταλήγει στα παρακάτω βασικά συμπεράσματα (Ινστιτούτο Εργασίας Γ.Σ.Ε.Ε., 2015):

- Το 39% των ερωτηθέντων έχει συμμετάσχει τουλάχιστον μία φορά σε πρόγραμμα επαγγελματικής κατάρτισης κατά τη διάρκεια του εργασιακού του βίου.
- Κατά το έτος 2014, το 12% των ερωτηθέντων συμμετείχε σε κάποιο πρόγραμμα επαγγελματικής κατάρτισης, που έστω και εν μέρει πληρώνονταν από την επιχείρηση.
- Το 27% των ερωτηθέντων, κυρίως νεοπροσληφθέντες νέοι με υψηλό εκπαιδευτικό επίπεδο ασκούν επάγγελμα κατώτερο των τυπικών προσόντων και το 13% των ερωτηθέντων, κυρίως μεγάλης ηλικίας με πολυετή εργασιακή εμπειρία και βασικό ή μέσο εκπαιδευτικό επίπεδο ασκούν επάγγελμα ανώτερο του τυπικού προσόντος, από εκείνο που διαθέτουν.

- Η εργασιακή εμπειρία αξιολογείται σχεδόν ισοδύναμα με την εκπαίδευση ως προς τη συμβολή στις γνώσεις και δεξιότητες του ασκούμενου επαγγέλματος, καθώς οι αξιολογήσεις αυτές διαφοροποιούνται κυρίως βάσει το επάγγελμα, την ηλικιακή ομάδα και το εκπαιδευτικό τους επίπεδο.
- Εκτός των ειδικών ανά επάγγελμα γνώσεων και δεξιοτήτων, όπου απαιτούνται για την άσκησή του ως σημαντικές γνώσεις, δεξιότητες, ικανότητες για την άσκηση του επαγγέλματός τους θεωρούνται οι επικοινωνιακές ικανότητες, η ομαδική εργασία, η ευελιξία και η προσαρμοστικότητα, οι οργανωτικές ικανότητες και η ικανότητα μάθησης νέων πραγμάτων.
- Η συντριπτική πλειοψηφία των εργαζομένων έχει επηρεαστεί στην εργασία του από την εισαγωγή νέων προϊόντων και υπηρεσιών και την εισαγωγή νέων διαδικασιών στην παραγωγή των προϊόντων και την παροχή υπηρεσιών.

Κεφάλαιο 3: Ο Τουρισμός και ο Ξενοδοχειακός Κλάδος στην Κρήτη

3.1. Γενικά στοιχεία τουριστικού κλάδου

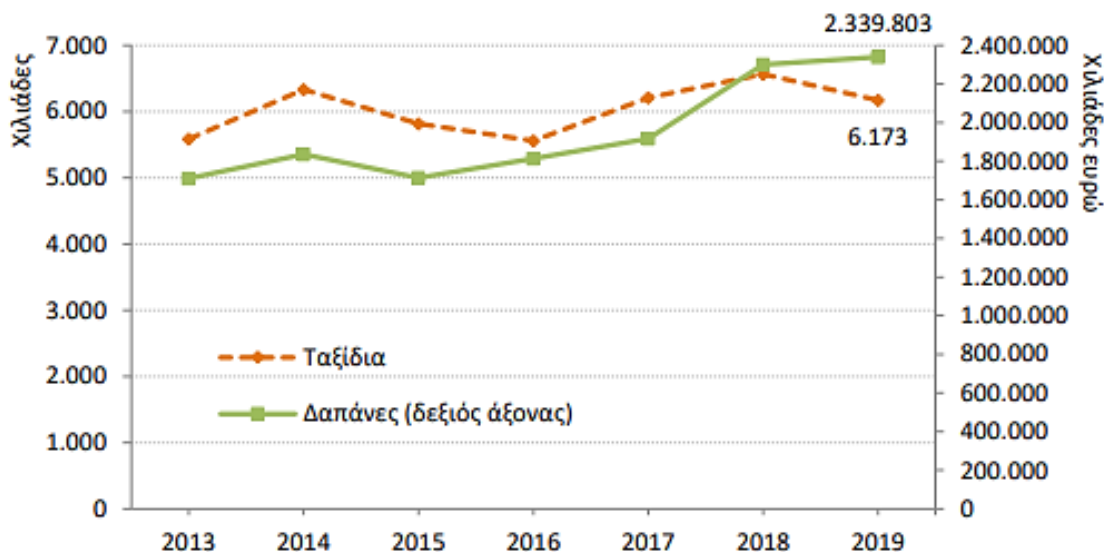
Εν συνέχεια της ανοδικής πορείας, η οποία ξεκίνησε το 2012, στον εισερχόμενο τουρισμό στην Ελλάδα κατά την περίοδο 2016 - 2018 αυξήθηκαν οι αφίξεις, οι διανυκτερεύσεις και τα έσοδα, καθώς την περίοδο 2016 - 2018 τα βασικά μεγέθη του εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα παρουσίασαν τις παρακάτω αυξήσεις (Κουτσός και Ίκκος, 2019):

- Στις αφίξεις: 21% (από 24,8 εκατομμύρια το 2016 σε 30,1 εκατομμύρια το 2018),
- στις διανυκτερεύσεις: 19% (από 190,4 εκατομμύρια το 2016 σε 227,0 εκατομμύρια το 2018) και
- στα έσοδα: 23% (από 12,7 δισεκατομμύρια ευρώ το 2016 σε 15,7 δισεκατομμύρια ευρώ το 2018).

Εν μέρει, σε όλες τις ευρείες αγορές αυξήθηκαν τα βασικά μεγέθη τους, όπως (Κουτσός και Ίκκος, 2019):

- Στις Χώρες Ζώνης Ευρώ (αφίξεις 28%, διανυκτερεύσεις 22% και έσοδα 27%),
- στις Χώρες Ε.Ε. εκτός Ζώνης Ευρώ (αφίξεις 20%, διανυκτερεύσεις 9% και έσοδα 11%) και
- στις Λοιπές Χώρες (αφίξεις 15%, διανυκτερεύσεις 26% και έσοδα 27%).

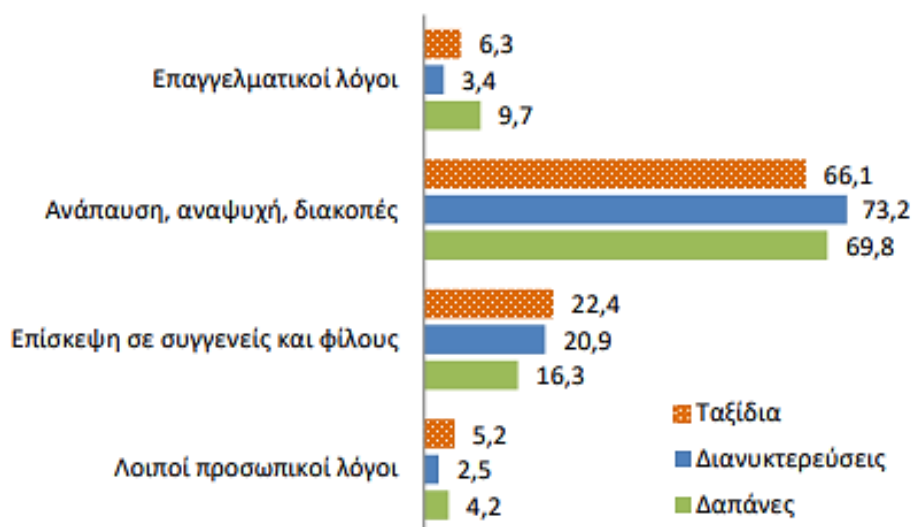
Σύμφωνα με στοιχεία της έρευνας ποιοτικών χαρακτηριστικών ημεδαπών τουριστών για το έτος 2019 που υλοποιήθηκε από την Ελληνική Στατιστική Αρχή, τα άτομα ηλικίας 15 ετών και άνω, όπου πραγματοποίησαν τουλάχιστον ένα ταξίδι κατά το έτος 2019 ανήλθαν σε 3,8 εκατομμύρια και πραγματοποιήθηκαν 6,2 εκατομμύρια ταξίδια, σημειώνοντας μείωση 3,7% και 6,0% αντίστοιχα, σε σύγκριση με τα στοιχεία του έτους 2018. Συνολικά, οι διανυκτερεύσεις από τα συγκεκριμένα άτομα κατά το 2019 ανήλθαν σε 63,4 εκατομμύρια και οι δαπάνες σε 2.339,8 εκατομμύρια ευρώ, παρουσιάζοντας καθοδική πορεία 6,7% και άνοδο 1,7% αντίστοιχα, συγκριτικά με τα στοιχεία του έτους 2018 (Διάγραμμα 3.1.).



Διάγραμμα 3.1. Ταξίδια ημεδαπών και αντίστοιχες δαπάνες, 2013 - 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019β

Από τα προηγούμενα ταξίδια των ατόμων ηλικίας 15 ετών και άνω, το 93,7% αφορούσε σε ταξίδια που έγιναν για προσωπικούς λόγους και το 6,3% σε ταξίδια που έγιναν για επαγγελματικούς λόγους (Διάγραμμα 3.2.).



Διάγραμμα 3.2. Ποσοστιαία κατανομή ταξιδιών - διανυκτερεύσεων - δαπανών

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019β

Το Φεβρουάριο του 2020 καταγράφηκαν 367 χιλιάδες **διεθνείς αεροπορικές αφίξεις** σημειώνοντας αύξηση 2,5% (9 χιλιάδες επιβάτες). Η αύξηση αυτή οφείλεται αποκλειστικά στο αεροδρόμιο της Θεσσαλονίκης, όπου καταγράφεται αύξηση 14,2% (14 χιλιάδες επιβάτες). Αντίθετα, στην Αθήνα καταγράφεται μείωση 3,0% (7 χιλιάδες επιβάτες) διεθνείς αεροπορικές αφίξεις (INSETE, 2020).

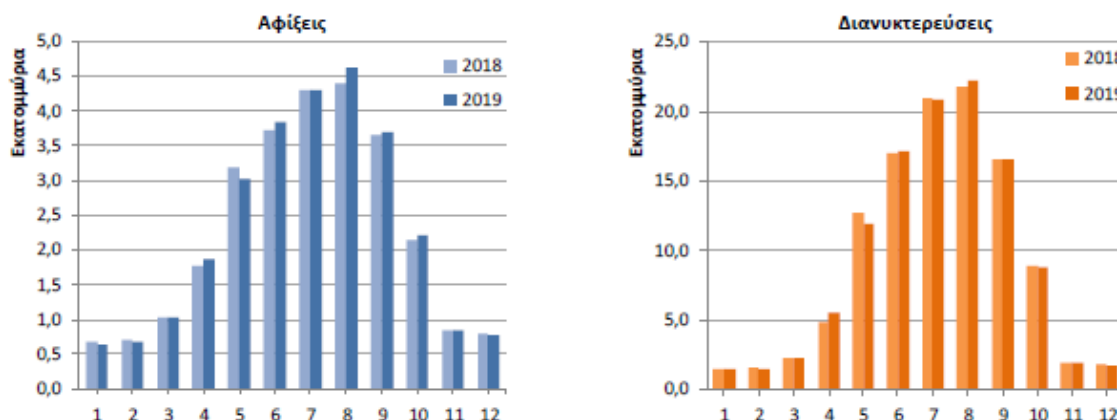
Εξαίρεση αποτέλεσε η **Κρήτη**, όπου σημειώθηκε αύξηση 27,5% (2 χιλιάδες επιβάτες), η οποία οφείλεται στο αεροδρόμιο στο Νομό Ηρακλείου 34,2% (2 χιλιάδες επιπλέον), αφού στο αεροδρόμιο στο Νομό Χανίων καταγράφηκε μείωση 2,0% (30 επιβάτες). Συνολικά, στην Κρήτη καταγράφηκαν 10 χιλιάδες διεθνείς αεροπορικές αφίξεις, εκ των οποίων 9 χιλιάδες καταγράφηκαν στο Νομό Ηρακλείου και 1,5 χιλιάδες στο Νομό Χανίων (INSETE, 2020).

Την περίοδο Ιανουαρίου - Φεβρουαρίου 2020 καταγράφηκαν 775 χιλιάδες **διεθνείς αεροπορικές αφίξεις**, έναντι 734 χιλιάδες της περιόδου Ιανουαρίου - Φεβρουαρίου 2019, σημειώνοντας ανοδική πορεία κατά 5,5% (40 χιλιάδες αφίξεις). Η συγκεκριμένη αύξηση οφείλεται κυρίως στο αεροδρόμιο της Θεσσαλονίκης, όπου καταγράφεται αύξηση 15,6% (31 χιλιάδες αφίξεις) και δευτερευόντως καταγράφεται αύξηση 1,5% (8 χιλιάδες επιβάτες) στο αεροδρόμιο της Αθήνας (INSETE, 2020).

Εξαίρεση αποτέλεσε η **Κρήτη**, όπου σημειώθηκε αύξηση 20,3% (2 χιλιάδες επιβάτες) που οφείλεται στο αεροδρόμιο στο Νομό Ηρακλείου 34,2% (2,5 χιλιάδες), αφού στο αεροδρόμιο στο Νομό Χανίων καταγράφηκε μείωση 9,8% (μόλις 291 επιβάτες). Συνολικά, στην Κρήτη καταγράφηκαν 14 χιλιάδες διεθνείς αεροπορικές αφίξεις, εκ των οποίων 11 χιλιάδες καταγράφηκαν στο αεροδρόμιο του Νομού Ηράκλειου και 3 χιλιάδες στο αεροδρόμιο του Νομού Χανίων (INSETE, 2020).

3.2. Ανάλυση ξενοδοχειακού κλάδου

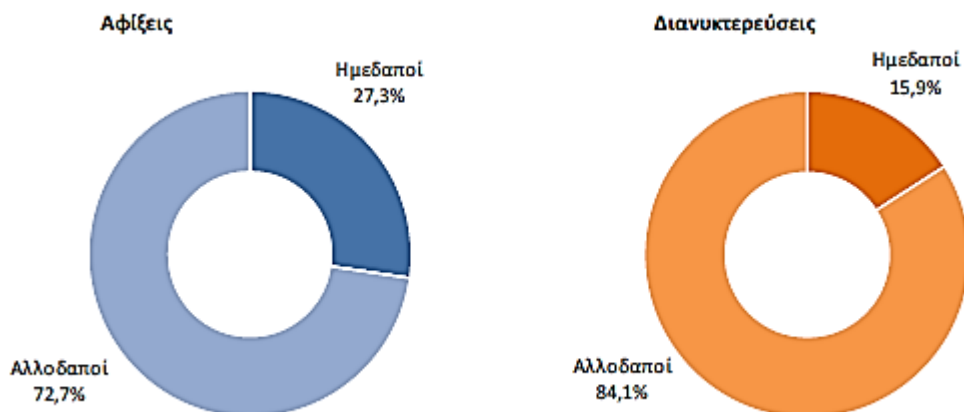
Σύμφωνα με οριστικά στοιχεία από την Ελληνική Στατιστική Αρχή, από τη μηνιαία κατανομή των στοιχείων προκύπτει ότι, το 85,6% των αφίξεων και το 92,3% των διανυκτερεύσεων στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου και στα κάμπινγκ της Χώρας, συγκεντρώνεται στους μήνες Απρίλιο έως Οκτώβριο (Διάγραμμα 3.3.).



Διάγραμμα 3.3. Αφίξεις και διανυκτερεύσεις σε καταλύματα, 2018 - 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019α

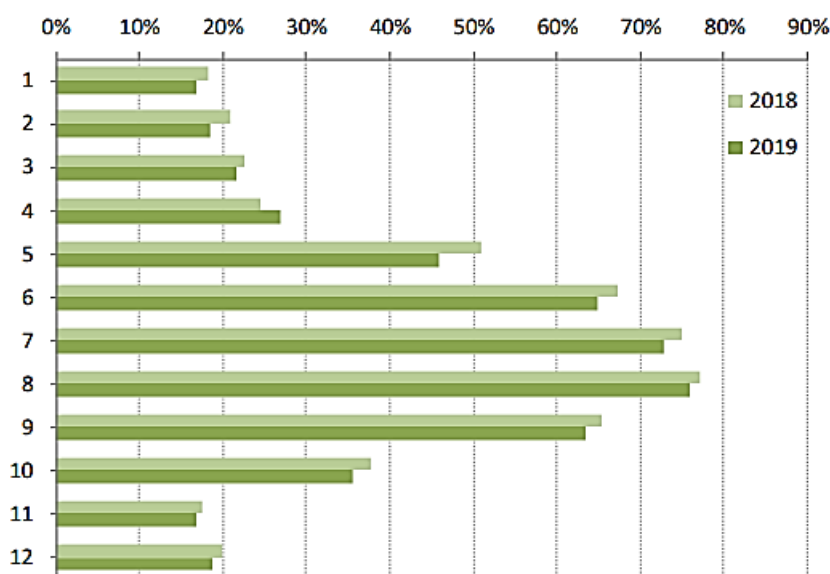
Το μεγαλύτερο μερίδιο κίνησης των καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ κατά το 2019, αναλογεί σε αλλοδαπούς, δηλαδή 72,7% του συνόλου των αφίξεων και 84,1% του συνόλου των διανυκτερεύσεων (Διάγραμμα 3.4.).



Διάγραμμα 3.4. Ποσοστιαία κατανομή αφίξεων και διανυκτερεύσεων, 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019α

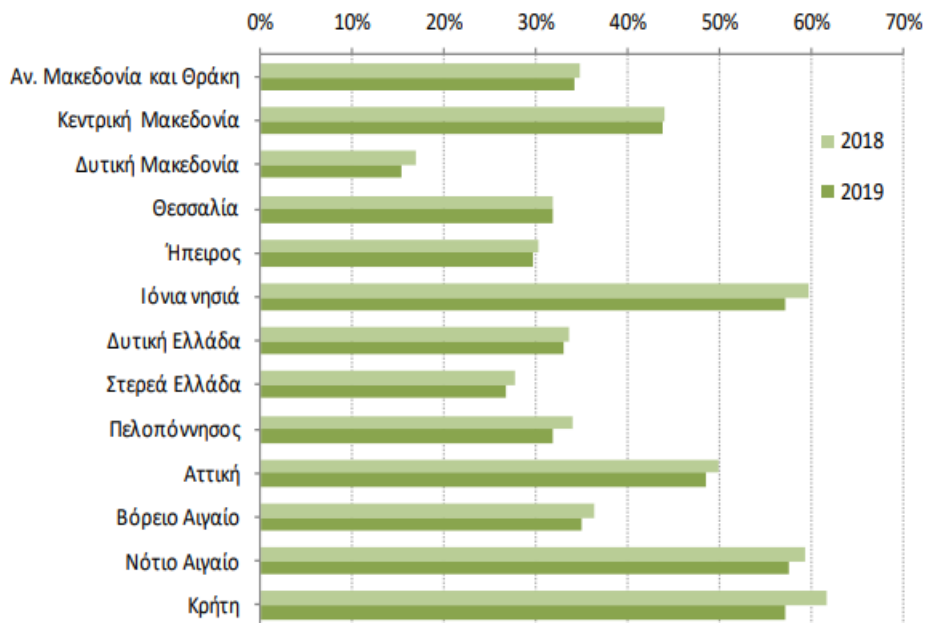
Στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (χωρίς τα κάμπινγκ) το 2019, η συνολική πληρότητα των κλινών ανήλθε σε 48,7%, έναντι 50,6% του έτους 2018. Διευκρινίζεται ότι η πληρότητα των κλινών (ανά μήνα) υπολογίζεται με βάση τις κλίνες που έχουν δηλωθεί από το κάθε ξενοδοχειακό κατάλυμα, καθώς και γίνεται σύγκριση του αριθμού των διανυκτερεύσεων με το μέγιστο αριθμό των διανυκτερεύσεων που θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν με βάση τη διαθεσιμότητα των κλινών του καταλύματος (Διάγραμμα 3.5.).



Διάγραμμα 3.5. Πληρότητα κλινών σε καταλύματα, 2018 - 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019α

Όσον αφορά την πληρότητα των κλινών στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου ανά Περιφέρεια, τα έτη 2018 και 2019, στην **Κρήτη** καταγράφεται η μεγαλύτερη πληρότητα συγκριτικά με την υπόλοιπη Ελλάδα και συγκεκριμένα το έτος 2018 ήταν 61,7%, έναντι του έτους 2019 με 57,2%. Συνεπώς, παρουσίασε μείωση η Κρήτη όπως και η υπόλοιπες περιφέρειες για τα συγκεκριμένα έτη. (Διάγραμμα 3.6.).



Διάγραμμα 3.6. Πληρότητα κλινών σε καταλύματα ανά περιφέρεια, 2018 - 2019

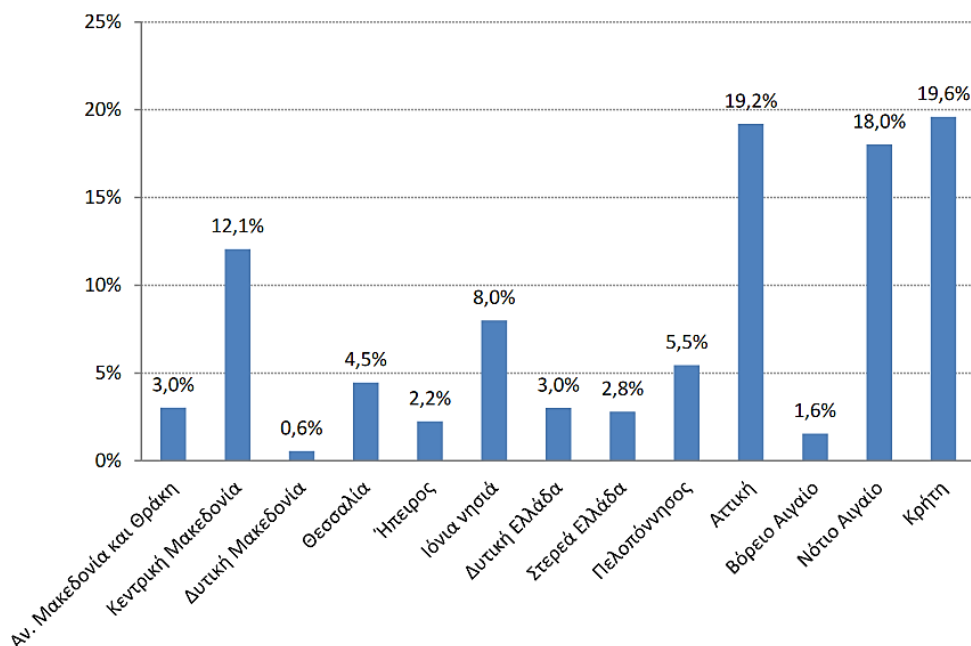
Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019α

Σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Αρχή, καθώς και τα στοιχεία της έρευνας κίνησης καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ προκύπτει ότι, κατά το έτος 2018, στο σύνολο αυτών των καταλυμάτων εμφανίζεται αύξηση στις αφίξεις και στις διανυκτερεύσεις κατά 4,7% και 2,6% αντίστοιχα, σε σχέση με τα στοιχεία του έτους 2017 (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019α).

Συγκεκριμένα, κατά το έτος 2018 σημειώνεται αύξηση στις αφίξεις και στις διανυκτερεύσεις των αλλοδαπών κατά 8,0% και 4,1% αντίστοιχα, σε σχέση με το έτος 2017 και μείωση στις αφίξεις και στις διανυκτερεύσεις των ημεδαπών κατά 3,3% και 5,3% αντίστοιχα (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019α).

Για το έτος 2018, συνολικά η πληρότητα στις κλίνες των ξενοδοχειακών καταλυμάτων (χωρίς τα κάμπινγκ) ήταν 52,7%, σε αντίθεση με το έτος 2017, όπου ήταν 51,9%. Συγκεκριμένα, προκύπτει ότι από τη μηνιαία κατανομή, το 85,3% και το 92,2% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων αντίστοιχα, στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου και στα κάμπινγκ της χώρας, επικεντρώνεται από το μήνα Απρίλιο έως το μήνα Οκτώβριο (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019α).

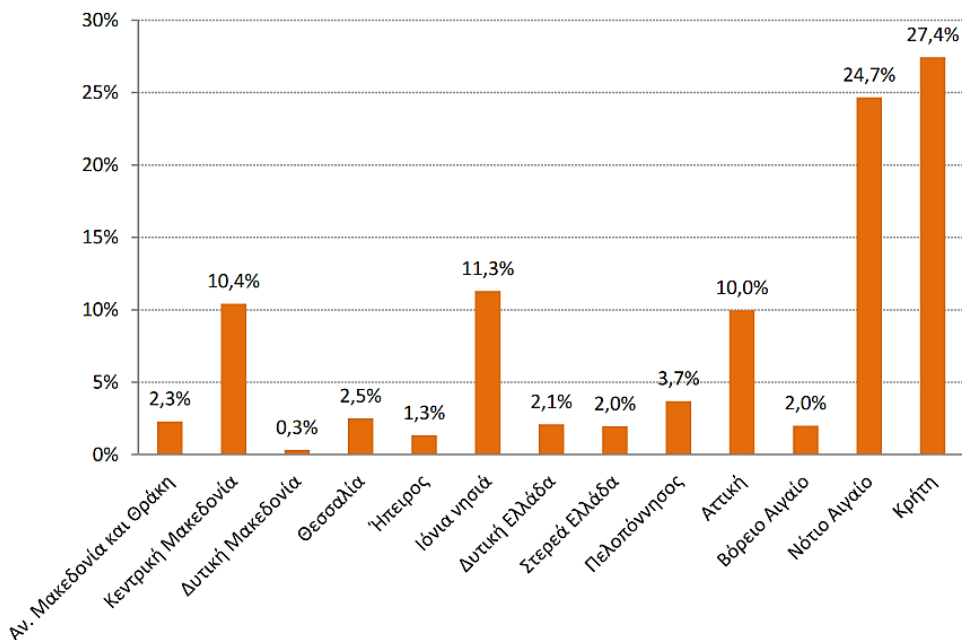
Από την έρευνα ανά Περιφέρεια, σημειώνεται αύξηση της κίνησης καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ, κατά απόλυτες τιμές, ως προς τις **αφίξεις**: στις Περιφέρειες της **Κρήτης** 9,2% (2018: 4.373.403 – 2017: 4.006.199), του Νοτίου Αιγαίου 7,5% (2018: 4.020.660 – 2017: 3.738.955) και στην Αττική 3,9% (2018: 4.282.132 – 2017: 4.121.114), αφορά την ποσοστιαία μεταβολή του συνόλου 2018 / 2017 (Διάγραμμα 3.7.).



Διάγραμμα 3.7. Ποσοστιαία κατανομή αφίξεων στα καταλύματα, 2018

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019

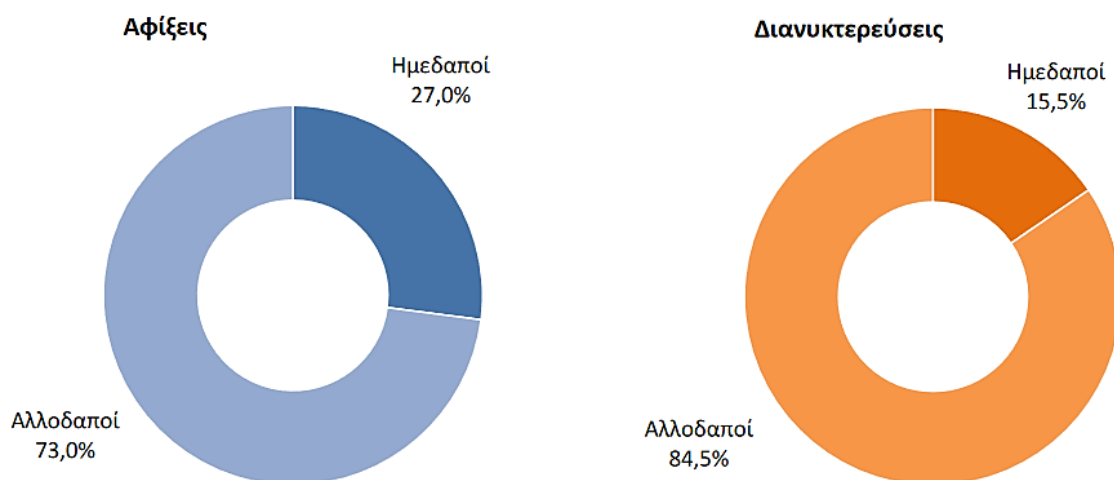
Επίσης, από την έρευνα ανά Περιφέρεια, παρατηρείται αύξηση της κίνησης καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ, κατά απόλυτες τιμές, ως προς τις **διανυκτερεύσεις**: στις Περιφέρειες της **Κρήτης** 2,5% (2018: 25.119.913 – 2017: 24.516.300), του Νοτίου Αιγαίου 5,3% (2018: 22.589.177 – 2017: 21.454.506) και στην Αττική 3,0% (2018: 9.132.778 – 2017: 8.870.270), αφορά την ποσοστιαία μεταβολή του συνόλου 2018 / 2017 (Διάγραμμα 3.8.).



Διάγραμμα 3.8. Ποσοστιαία κατανομή διανυκτερεύσεων στα καταλύματα, 2018

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019

Το μεγαλύτερο μερίδιο κίνησης κατά το 2018, των καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ, αντιστοιχεί σε αλλοδαπούς, δηλαδή 73,0% και 84,5% του συνόλου των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα (Διάγραμμα 3.9.)



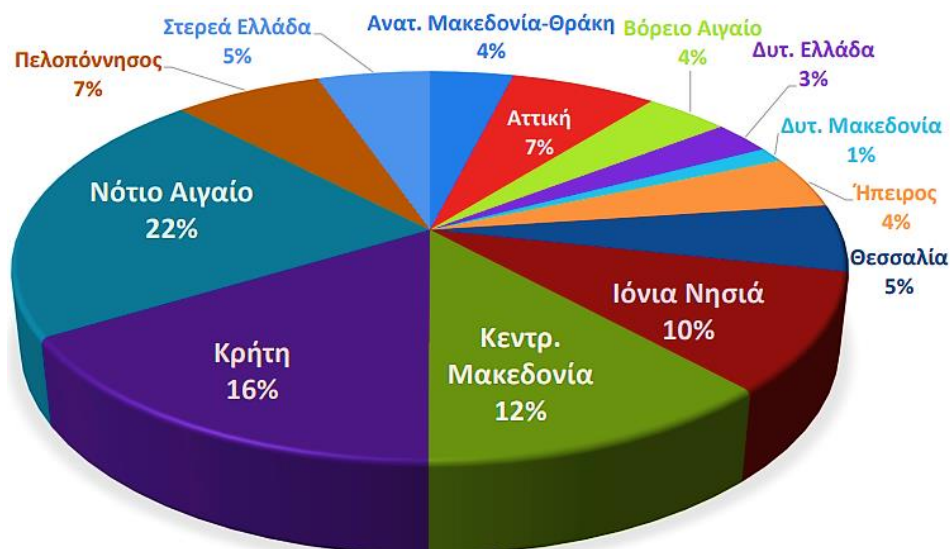
Διάγραμμα 3.9. Αφίξεις και διανυκτερεύσεις ημεδαπών και αλλοδαπών, 2018

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019

Το μεγαλύτερο μερίδιο κατά το έτος 2018, των **αφίξεων και διανυκτερεύσεων των αλλοδαπών** στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου και στα κάμπινγκ αντιστοιχεί σε τουρίστες με μόνιμη διαμονή στην Ευρώπη (81,2% και 90,7% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα), καθώς και με σημαντικότερη συμβολή από τα Κράτη Μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (68,9% και 77,1% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα). Επίσης, τη μεγαλύτερη συμμετοχή, βάσει των αφίξεων, έχει η Γερμανία (14,4% και 18,9% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα), το Ηνωμένο Βασίλειο (13,0% και 16,1% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα), η Γαλλία (7,7% και 6,6% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα), η Ιταλία (4,6% και 3,9% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα) και η Πολωνία (4,4% και 5,2% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα). Από τις υπόλοιπες χώρες της Ευρώπης τη μεγαλύτερη συμμετοχή καταλαμβάνει η Ρωσία (4,8% και 6,4% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα). Από τις χώρες των υπολοίπων ηπείρων τη μεγαλύτερη συμμετοχή παρουσιάζουν οι Η.Π.Α. (6,3% και 2,9% των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων, αντίστοιχα) (Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019α).

Σύμφωνα με την ετήσια έρευνα για τη ξενοδοχειακή αγορά από το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, ως φορέας ανάθεσης και από το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, ως φορέας υλοποίησης κατά την περίοδο αναφοράς από τον Ιανουάριο έως τον Οκτώβριο του έτους 2019 και συγκεκριμένα την περίοδο εξαγωγής από 15/01/2019 έως 31/12/2019 βρέθηκαν τα παρακάτω αποτελέσματα με τη μέθοδο συλλογής το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο (Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020).

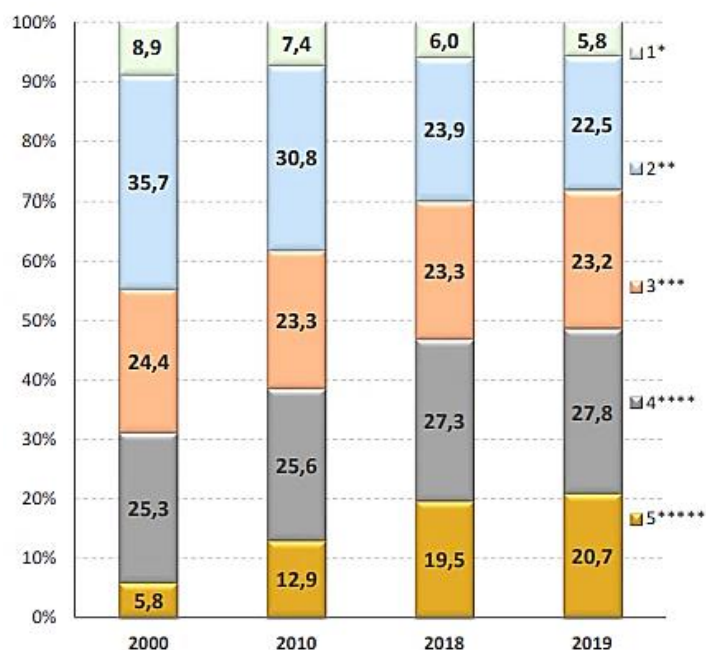
Τα **μερίδια του Ξενοδοχειακού Δυναμικού** το έτος 2019 στην Περιφέρεια της **Κρήτης** είναι 16%, σε σύγκριση με τις υπόλοιπες, δηλαδή του Νοτίου Αιγαίου είναι 22%, της Κεντρικής Μακεδονίας 12%, τα Ιόνια Νησιά 10%, η Αττική και η Πελοπόννησος από 7%, η Στερεά Ελλάδα και η Θεσσαλία από 5%, η Ανατολική Μακεδονία – Θράκη, το Βόρειο Αιγαίο και η Ήπειρος από 4%, καθώς και η Δυτική Ελλάδα 3% και η Δυτική Μακεδονία 1% (Διάγραμμα 3.10.).



Διάγραμμα 3.10. Μερίδια ξενοδοχειακού δυναμικού ανά περιφέρεια, 2019

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020

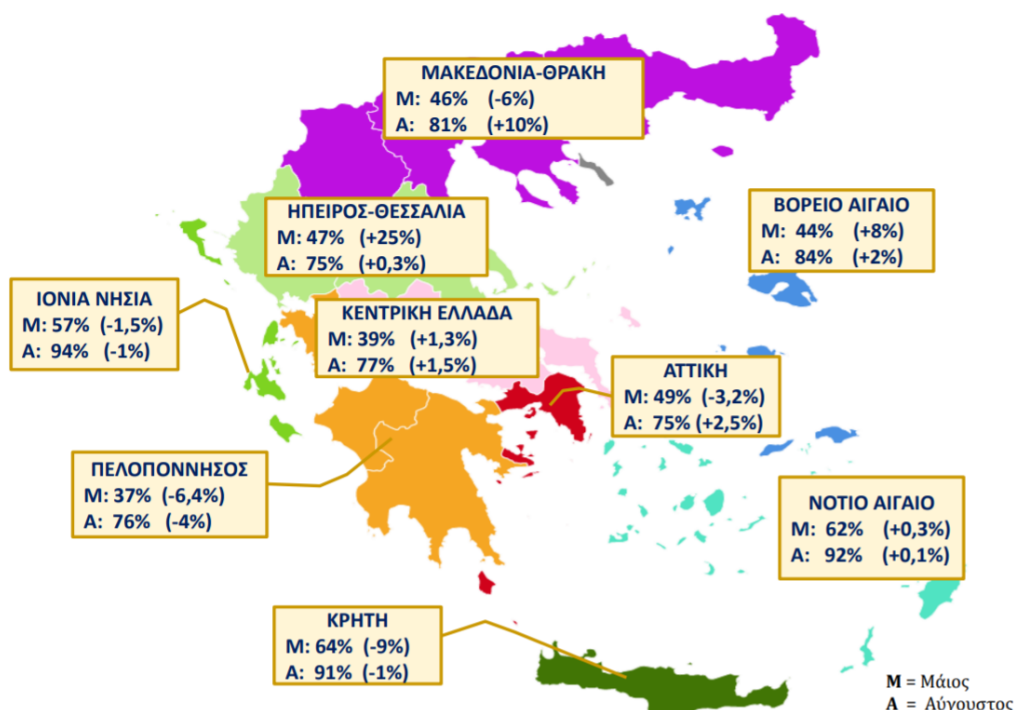
Η **διαχρονική εξέλιξη της Ελληνικής ξενοδοχίας** κατά το διάστημα 2000 – 2019 (σε όρους δωματίων) παρουσιάζει ότι από το 2000 παρουσιάζει αμετάβλητη αναβάθμιση του ξενοδοχειακού δυναμικού, καθώς τα ξενοδοχεία 5* αποτελούσαν μόλις το 6% του συνολικού ξενοδοχειακού δυναμικού. Το έτος 2019, τα 5* ξενοδοχεία καταλαμβάνουν το 21% περίπου από το σύνολο του ξενοδοχειακού δυναμικού και ταυτόχρονα παρουσιάζει μείωση και το ποσοστό των ξενοδοχείων που ανήκουν στις 2 χαμηλότερες κατηγορίες. Συνεπώς, από 44,6% το έτος 2000 μειώνεται σε 28,3% το έτος 2019 (Διάγραμμα 3.11.).



Διάγραμμα 3.11. Διαχρονική εξέλιξη Ελληνικής ξενοδοχίας, 2000 - 2019

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020

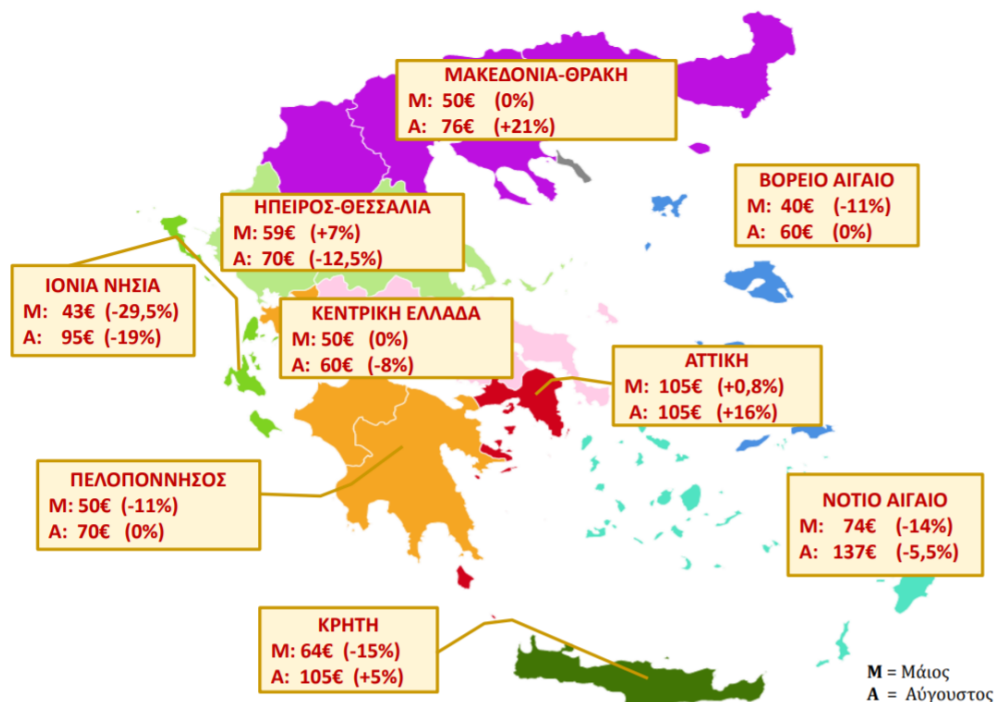
Όσον αφορά την **πληρότητα κατά τους μήνες Μάιος και Αύγουστος**, για το έτος 2019 ανά Περιφερειακή Ενότητα παρατηρείται ότι στην Περιφέρεια **Κρήτης** το μήνα Μάιο ήταν 64% (-9% σε σύγκριση με το έτος 2018) και το μήνα Αύγουστο ήταν 91% (-1% σε σύγκριση με το έτος 2018). Συνεπώς, υπάρχει μία αύξηση 27% από το μήνα Μάιο σε σύγκριση με το μήνα Αύγουστο, όπου σε παρόμοια επίπεδα πληρότητας είναι και το Νότιο Αιγαίο. Ενώ, οι υπόλοιπες Περιφερειακές Ενότητες στην επικράτεια είναι σε χαμηλότερα επίπεδα, συγκριτικά με την Περιφέρεια Κρήτης και το Νότιο Αιγαίο (Σχήμα 3.1.).



Σχήμα 3.1. Πληρότητα κατά τους μήνες Μάιος και Αύγουστος, 2019

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020

Όσον αφορά την **τιμή κατά τους μήνες Μάιος και Αύγουστος**, για το έτος 2019 ανά Περιφερειακή Ενότητα παρατηρείται ότι στην Περιφέρεια **Κρήτης** το μήνα Μάιο ήταν 64€ (-15% σε σύγκριση με το έτος 2018) και το μήνα Αύγουστο ήταν 105€ (+5% σε σύγκριση με το έτος 2018). Συνεπώς, υπάρχει μία αύξηση 41€ από το μήνα Μάιο σε σύγκριση με το μήνα Αύγουστο, όπου σε παρόμοια μεταβολή της τιμής είναι και το Νότιο Αιγαίο. Ενώ, οι υπόλοιπες Περιφερειακές Ενότητες στην επικράτεια είναι σε χαμηλότερη μεταβολή, συγκριτικά με την Περιφέρεια Κρήτης και το Νότιο Αιγαίο (Σχήμα 3.2.).



Σχήμα 3.2. Τιμή κατά τους μήνες Μάιος και Αύγουστος, 2019

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020

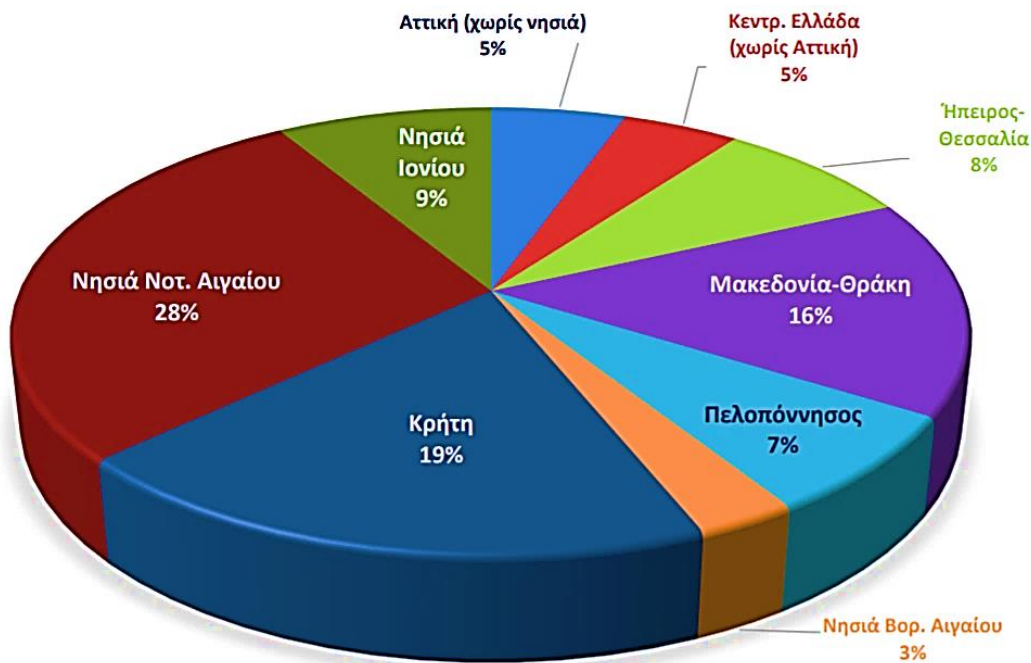
Σύμφωνα με έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, το έτος 2019 από το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ) καταλήγει ότι μία θέση εργασίας δημιουργείται για κάθε 1,5 δωμάτιο σε 5* ξενοδοχείο, για κάθε 2,0 δωμάτια σε 4* ξενοδοχείο, για κάθε 3,1 δωμάτια σε 3* ξενοδοχείο, για κάθε 3,6 δωμάτια σε 2* ξενοδοχείο και για κάθε 4,3 δωμάτια σε 1* ξενοδοχείο. Παρατηρείται λοιπόν ότι, όσο μειώνεται η κατάταξη (αστέρια) του ξενοδοχείου, τόσο αυξάνονται τα δωμάτια για μία θέση εργασίας (Σχήμα 3.3.).



Σχήμα 3.3. Θέση εργασίας ανά δωμάτιο και κατάταξη (αστέρια) ξενοδοχείου

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020

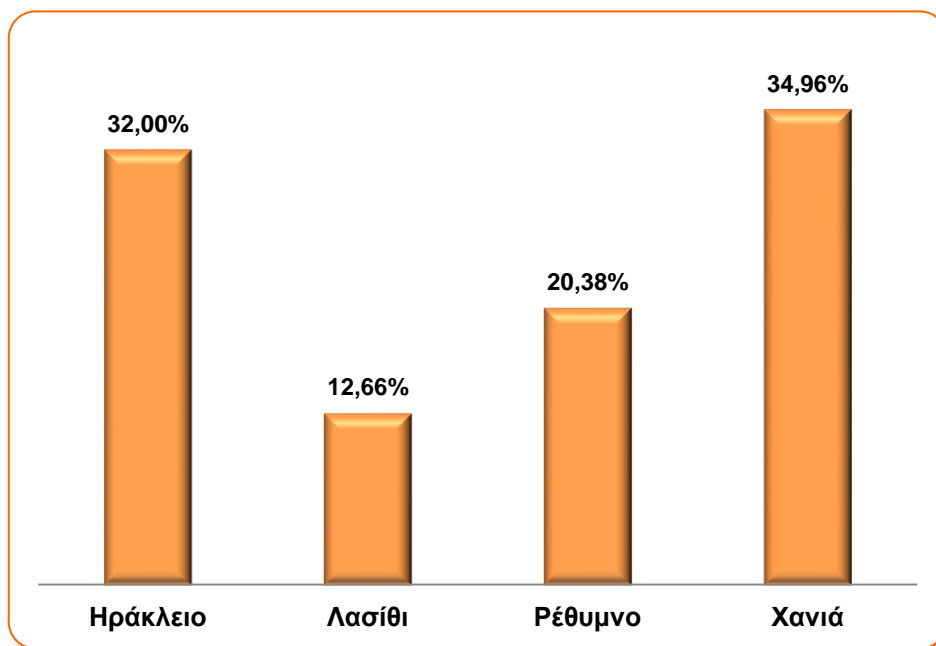
Όσον αφορά την **περιφερειακή κατανομή ζητούμενου προσωπικού** από τα ξενοδοχεία, το έτος 2019, η Περιφέρεια **Κρήτης** καταλαμβάνει το 19% και σε παρόμοιο επίπεδο είναι και η Μακεδονία – Θράκη με 16%. Ενώ, τα νησιά του Νοτίου Αιγαίου καταλαμβάνουν το 28% και σε χαμηλότερα επίπεδα βρίσκονται τα νησιά του Ιονίου με 9%, η Ήπειρος – Θεσσαλία με 8%, η Πελοπόννησος με 7%, η Αττική (χωρίς νησιά) και η Κεντρική Ελλάδα (χωρίς Αττική) από 5% και τα νησιά του Βορείου Αιγαίου με 3% (Διάγραμμα 3.12).



Διάγραμμα 3.12. Περιφερειακή κατανομή ζητούμενου προσωπικού, 2019

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020

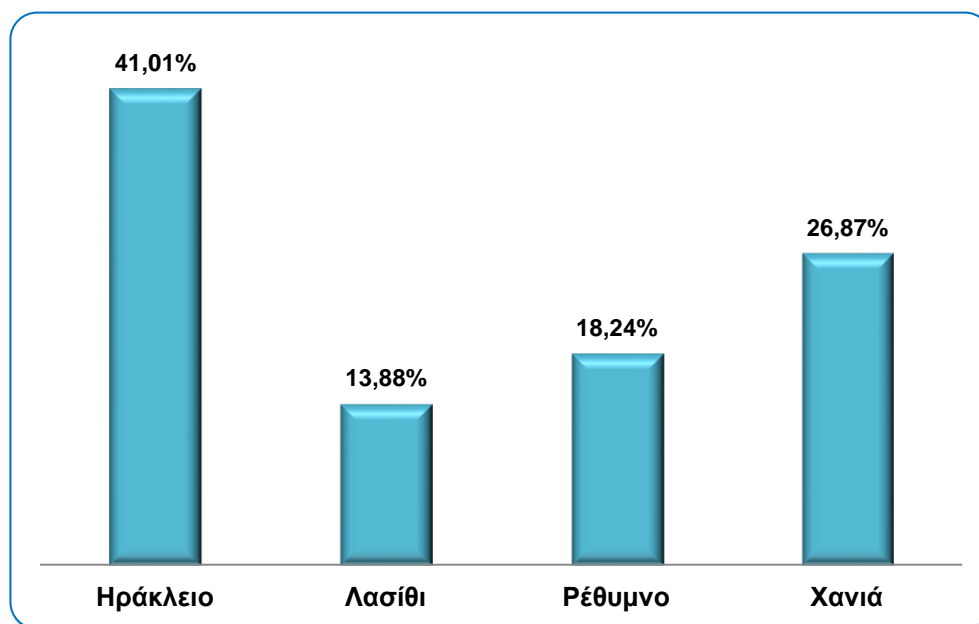
Σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Αρχή, όσον αφορά τη **δυναμικότητα των καταλυμάτων** ξενοδοχειακού τύπου (χωρίς κάμπινγκ) στην Περιφέρεια Κρήτης, το έτος 2019 παρατηρείται ότι το 34,96% προέρχεται από την περιφερειακή ενότητα Χανίων (566 ξενοδοχεία), το 32,00% από το **Ηράκλειο** (518 ξενοδοχεία), καθώς και σε χαμηλότερο επίπεδο βρίσκονται με 20,38% το Ρέθυμνο (330 ξενοδοχεία) και με 12,66% βρίσκεται το Λασιθί (205 ξενοδοχεία). Συνεπώς, η δυναμικότητα των καταλυμάτων είναι 1.619 ξενοδοχεία (Διάγραμμα 3.13).



Διάγραμμα 3.13. Δυναμικότητα καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου, 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019γ

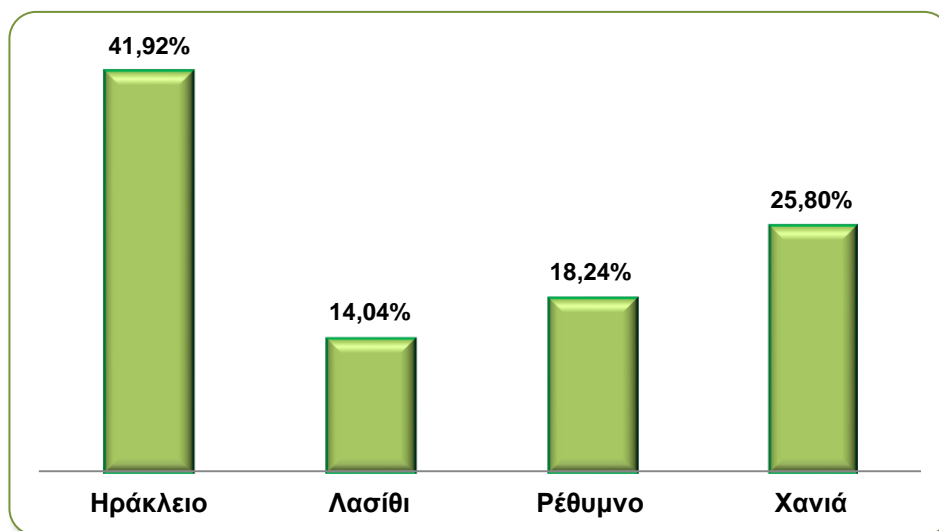
Όσον αφορά τη **δυναμικότητα των δωματίων** στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (χωρίς κάμπινγκ) στην Περιφέρεια Κρήτης το έτος 2019, το **Ηράκλειο** βρίσκεται σε υψηλότερο επίπεδο με 41,01% (39.520 δωμάτια), τα Χανιά με 26,87% (25.889 δωμάτια) και σε χαμηλότερο επίπεδο είναι το Ρέθυμνο με 18,24% (17.579 δωμάτια) και το Λασιίθι με 13,88% (13.379 δωμάτια). Συνεπώς, η δυναμικότητα των δωματίων είναι 96.367 δωμάτια (Διάγραμμα 3.14.).



Διάγραμμα 3.14. Δυναμικότητα δωματίων στα ξενοδοχεία, 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019δ

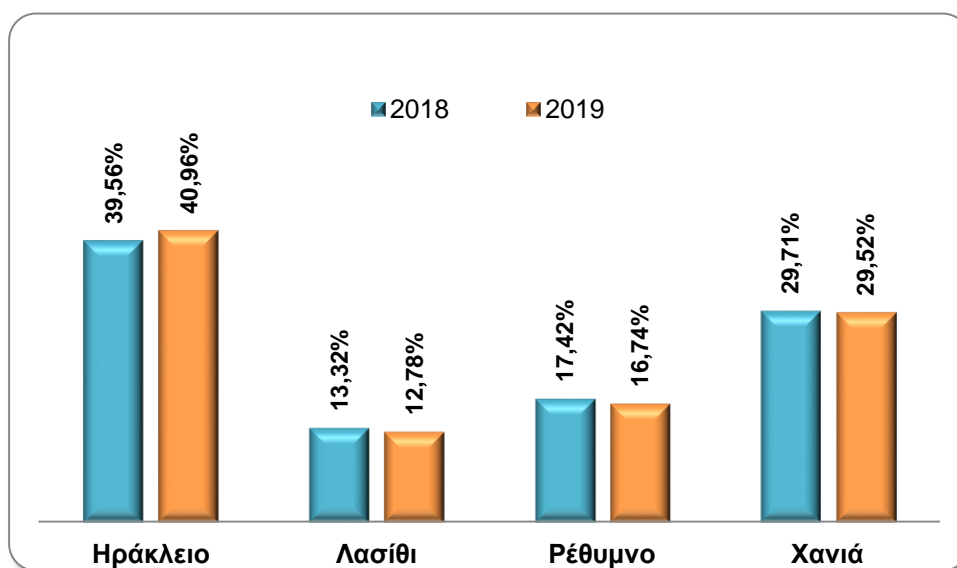
Επίσης, αναφορικά με τη **δυναμικότητα των κλινών** στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (χωρίς κάμπινγκ) στην Περιφέρεια Κρήτης, το έτος 2019 παρατηρείται ότι το 41,92% των κλινών προέρχεται από το **Ηράκλειο** (78.642 κλίνες), το 25,80% από τα Χανιά (48.396 κλίνες), καθώς και σε χαμηλότερο επίπεδο βρίσκονται το Ρέθυμνο (34.216 κλίνες) με 18,24% και το Λασιίθι (26.345 κλίνες) με 14,04%. Συνεπώς, η δυναμικότητα των κλινών είναι 187.599 κλίνες (Διάγραμμα 3.15.).



Διάγραμμα 3.15. Δυναμικότητα κλινών στα ξενοδοχεία, 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019γ

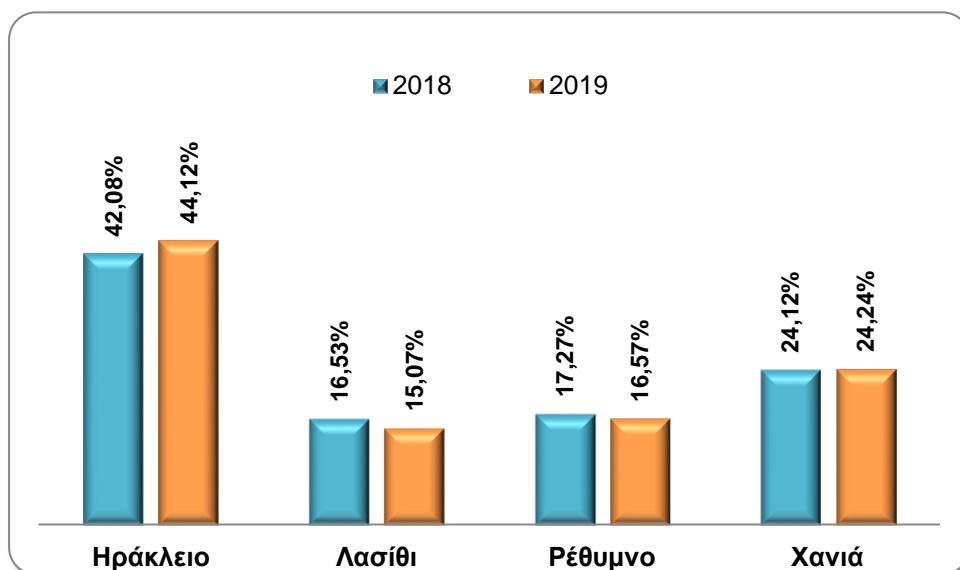
Από τις **αφίξεις ημεδαπών** στα ξενοδοχειακά καταλύματα στην Περιφέρεια Κρήτης για τα έτη 2018 – 2019, το **Ηράκλειο** είναι σε υψηλότερο επίπεδο (2018: 39,56% - 2019: 40,96%), σε σύγκριση με τις υπόλοιπες περιφερειακές ενότητες, δηλαδή από τα Χανιά, το Ρέθυμνο και το Λασιίθι (Διάγραμμα 3.16.).



Διάγραμμα 3.16. Αφίξεις ημεδαπών στα ξενοδοχεία, 2018 - 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019ε

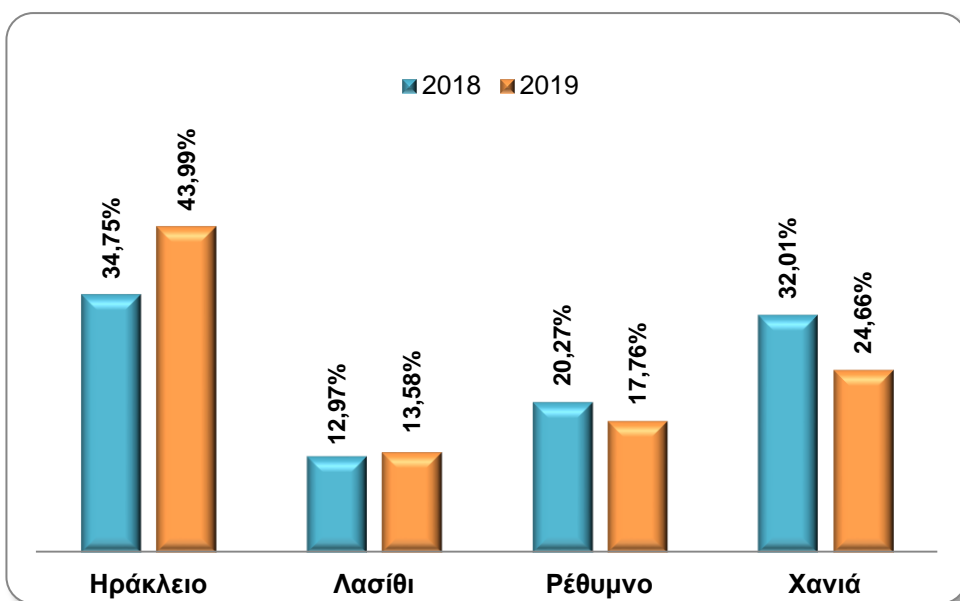
Σε παρόμοιο επίπεδο κατατάσσονται και οι **αφίξεις αλλοδαπών** στα ξενοδοχειακά καταλύματα στην Περιφέρεια Κρήτης, καθώς το **Ηράκλειο** είναι σε υψηλότερο επίπεδο (2018: 42,08% - 2019: 44,12%), σε σύγκριση με τις υπόλοιπες περιφερειακές ενότητες, δηλαδή από τα Χανιά, το Ρέθυμνο και το Λασιίθι (Διάγραμμα 3.17.).



Διάγραμμα 3.17. Αφίξεις αλλοδαπών στα ξενοδοχεία, 2018 - 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019ε

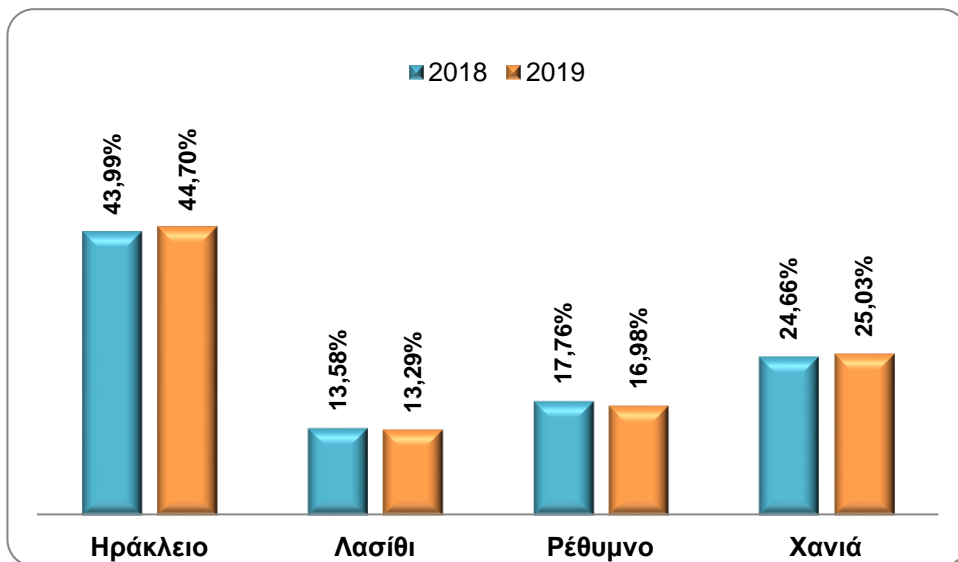
Από τις **διανυκτερεύσεις ημεδαπών** στα ξενοδοχειακά καταλύματα στην Περιφέρεια Κρήτης τα έτη 2018 – 2019, το **Ηράκλειο** είναι σε υψηλότερο επίπεδο (2018: 34,75% - 2019: 43,99%), συγκριτικά με τις υπόλοιπες περιφερειακές ενότητες, δηλαδή από τα Χανιά, το Ρέθυμνο και το Λασιίθι (Διάγραμμα 3.18.).



Διάγραμμα 3.18. Διανυκτερεύσεις ημεδαπών στα ξενοδοχεία, 2018 - 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019ζ

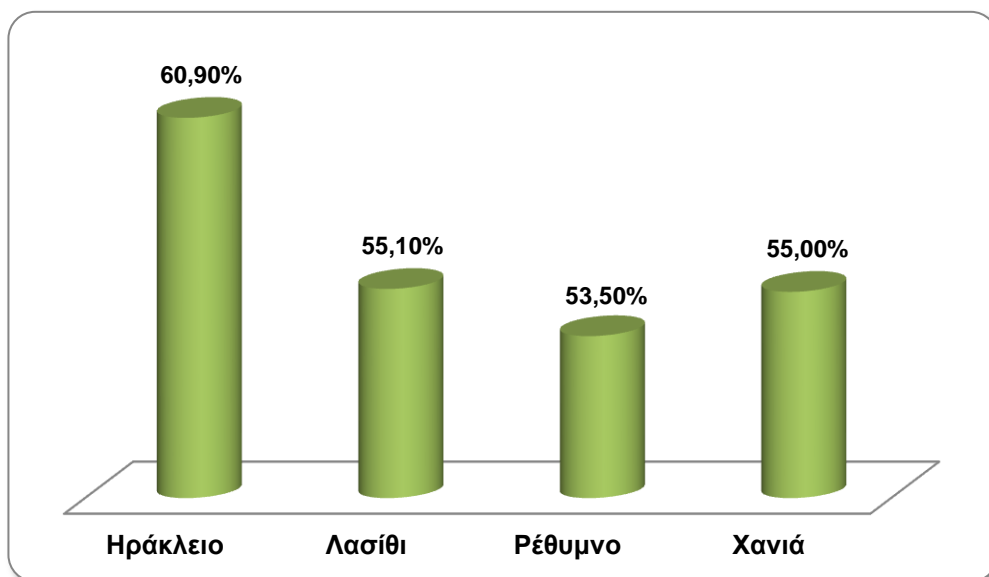
Σε παρόμοιο επίπεδο κατατάσσονται και οι **διανυκτερεύσεις αλλοδαπών** στα ξενοδοχειακά καταλύματα στην Περιφέρεια Κρήτης, καθώς το **Ηράκλειο** είναι σε υψηλότερο επίπεδο (2018: 43,99% - 2019: 44,70%), συγκριτικά με τις υπόλοιπες περιφερειακές ενότητες, δηλαδή από τα Χανιά, το Ρέθυμνο και το Λασιίθι (Διάγραμμα 3.19.).



Διάγραμμα 3.19. Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών στα ξενοδοχεία, 2018 - 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019ζ

Όσον αφορά, την **πληρότητα των κλινών** στα ξενοδοχειακά καταλύματα, το έτος 2019 στην Περιφέρεια Κρήτης, το **Ηράκλειο** είναι σε υψηλότερο επίπεδο με 60,90%, το Λασιίθι με 55,10% και περίπου το ίδιο είναι και τα Χανιά (55,00%), καθώς η πληρότητα των κλινών στο Ρέθυμνο είναι 53,50% (Διάγραμμα 3.20.).



Διάγραμμα 3.20. Πληρότητα κλινών ξενοδοχείων, 2019

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019η

Κεφάλαιο 4: Οι Ανάγκες Δια Βίου Μάθησης των Επιχειρήσεων Φιλοξενίας στο Ηράκλειο

4.1. Σκοπός πρωτογενούς έρευνας

Το θεωρητικό υπόβαθρο, το οποίο παρουσιάστηκε στα προηγούμενα κεφάλαια αποδεικνύει την αξία της εκπαίδευσης του προσωπικού στο χώρο εργασίας, καθώς και τα οφέλη που προσφέρει στους εργαζομένους και στην ίδια την επιχείρηση, με αποτέλεσμα η εκπαίδευση προσωπικού να επηρεάζει σημαντικά την απόδοση των εργαζομένων στην επιχείρηση.

Σκοπός της πρωτογενούς έρευνας, η οποία πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο της παρούσας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση των αναγκών δια βίου μάθησης των επιχειρήσεων φιλοξενίας στο Ηράκλειο.

Κατά το σχεδιασμό και την εκπόνηση της έρευνας τέθηκαν ποικίλα ερευνητικά ερωτήματα, τα οποία αφορούσαν το βαθμό συμμετοχής των εργαζομένων σε προγράμματα κατάρτισης και την ποιότητα των προγραμμάτων που συμμετείχαν, καθώς και τη Δια Βίου Εκπαίδευση του προσωπικού. Πιο αναλυτικά τέθηκαν ερευνητικά ερωτήματα, όπως:

- ✓ Κατά πόσο τα στελέχη παρακολουθούν και πόσο ικανοποιημένα είναι από τα σεμινάρια κατάρτισης;
- ✓ Ποιες είναι οι ανάγκες του προσωπικού τους σε σεμινάρια και τι προδιαγραφές θέλουν να έχουν από τα σεμινάρια;
- ✓ Ποια είναι η γενική γνώμη για την απόδοση της Δια βίου Εκπαίδευσης στη συνολική απόδοση του προσωπικού;

Η απάντηση στα παραπάνω ερωτήματα θα μπορούσε να δώσει μία πρώτη εκτίμηση, σε σχέση με τις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού στα ξενοδοχεία του Ηρακλείου και να αποτελέσει την πρώτη ύλη για τη διεξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με τις μελλοντικές ενέργειες, οι οποίες πρέπει να γίνουν από τα ίδια τα ξενοδοχειακά καταλύματα.

4.2. Μεθοδολογία έρευνας

Για τις ανάγκες διεξαγωγής της παρούσας έρευνας έγινε επιλογή ενός πλαισίου μεθοδολογίας τεσσάρων διακριτών σταδίων:

Στάδιο 1: Σχεδιασμός της έρευνας

Για την κατανόηση των εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού συλλέχθηκαν στοιχεία από δευτερογενείς πηγές, καθώς και η απαραίτητη βιβλιογραφία, η οποία σχετίζεται με την εκπαίδευση του προσωπικού και το σχεδιασμό και την οργάνωση των εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Η δημιουργία των ερευνητικών ερωτημάτων ξεκίνησε με τη συλλογή και την ανάλυση των στοιχείων της βιβλιογραφίας.

Στη συνέχεια:

- ✓ Οριστικοποιήθηκε ο τύπος της έρευνας, όπου πρόκειται για μία διερευνητική έρευνα για τις ανάγκες δια βίου μάθησης των ξενοδοχείων στο Ηράκλειο για τον προσδιορισμό του βαθμού των εκπαιδευτικών αναγκών στις επιχειρήσεις φιλοξενίας.
- ✓ Οριστικοποιήθηκαν τα ερευνητικά ερωτήματα.
- ✓ Επιλέχθηκαν οι ομάδες – στόχοι για την έρευνα, δηλαδή οι ιδιοκτήτες/συνιδιοκτήτες, οι διευθυντές και τα διοικητικά στελέχη των ξενοδοχείων του Νομού Ηρακλείου.
- ✓ Επιλέχθηκε η μέθοδος του δομημένου ηλεκτρονικού ερωτηματολογίου, ως μέσο διεξαγωγής της έρευνας πεδίου.
- ✓ Καθορίστηκε ο τρόπος συλλογής των ερωτηματολογίων (στοιχείων), μέσω της δειγματοληψίας ευκολίας.

Η ηλεκτρονική διανομή του ερωτηματολογίου επιλέχθηκε για να διευκολυνθεί η διαδικασία συμπλήρωσής του από τα υψηλόβαθμα διοικητικά στελέχη όλων των ξενοδοχείων του νομού Ηρακλείου, ανεξαρτήτως κατάταξής τους (δηλαδή από 1* έως και 5* ξενοδοχεία), προκειμένου να έχουν τη δυνατότητα να απαντήσουν, όταν έχουν τον απαιτούμενο χρόνο για να αφιερώσουν στην απάντηση των ερωτήσεων.

Επίσης, λόγω Covid-19 δεν ήταν εφικτό να πραγματοποιηθεί η προσωπική συνέντευξη του ερευνητή με τα υψηλόβαθμα στελέχη όλων των ξενοδοχειακών καταλυμάτων του νομού Ηρακλείου για τη συλλογή των ερωτηματολογίων, καθώς έπρεπε να διασφαλιστεί η υγεία και η ασφάλεια και των δύο μερών. Συνεπώς, η ηλεκτρονική διανομή του ερωτηματολογίου στην παρούσα χρονική περίοδο ήταν το καταλληλότερο εργαλείο ως μέσο επικοινωνίας.

Τα ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια είναι ένας εύκολος τρόπος συμπλήρωσης για τους συμμετέχοντες, ώστε να απαντήσουν, όταν θα έχουν τη δυνατότητα και το χρόνο για να σκεφτούν την απάντησή τους στις ερωτήσεις, άρα μπορούν οι απαντήσεις να πραγματοποιούνται εν κινήσει, δηλαδή το ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο προσαρμόζεται σε μικρή και μεγάλη οθόνη και συνεπώς, οι απαντήσεις θα λαμβάνονται πιο γρήγορα, χωρίς να δημιουργεί κόπωση στους συμμετέχοντες. Επίσης, είναι μία εύκολη διαδικασία επειδή γίνεται μαζική αποστολή μεγάλου αριθμού παραληπτών, εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα, καθώς και μπορεί να γίνει εύκολη η επεξεργασία των απαντήσεων. Με αυτόν τον τρόπο, οι ερωτήσεις και οι απαντήσεις επιλέγονται με τον τρόπο που επιθυμεί ο ερευνητής, ώστε να μην υπάρξουν λάθη στις απαντήσεις, κατά τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.

Παρ' όλο που είναι μία εύκολη διαδικασία για τους συμμετέχοντες, δε μπορεί να γίνει έλεγχος του δείγματος και επίσης, δημιουργείται το πρόβλημα ότι σε περίπτωση που χρειάζονται οποιαδήποτε πληροφορία, δεν έχουν άμεση επικοινωνία με τον ερευνητή, για διευκρινήσεις στη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, ώστε να τους βοηθήσει για να απαντήσουν στις ερωτήσεις με απόλυτη ειλικρίνεια. Επίσης, υπάρχει απουσία πιο δημιουργικών, από ερευνητικής σκοπιάς, τεχνικών συλλογής δεδομένων, όπως η συνέντευξη και οι ομάδες εστίασης.

Στάδιο 2: Σχεδιασμός του ερωτηματολογίου

Για τη συλλογή των πρωτογενών στοιχείων στην παρούσα έρευνα έγινε η επιλογή του ερωτηματολογίου ως εργαλείο, καθώς θεωρείται το βασικότερο μέσο επικοινωνίας μεταξύ του συνεντευκτή και του ερωτώμενου στις ξενοδοχειακού κλάδου έρευνες. Ως μία μέθοδος – τεχνική συλλογής πληροφοριών έχει και τα όρια της, όπως όλες οι μέθοδοι και μπορεί να προσφέρει ορισμένου τύπου πληροφορίες.

Έτσι, ο ερωτώμενος θα πρέπει να απαντήσει σε ερωτήσεις, ώστε να συλλεχθούν πληροφορίες, σχετικά με τη σκέψη του, την κρίση του, την αμφισβήτηση του, τις προσδοκίες του, τι ελπίζει και μέχρι ποιο σημείο.

Με βάση την παραπάνω λογική αποφασίστηκε το είδος των ερωτήσεων, όπου θα περιέχονται στο ερωτηματολόγιο:

- ✓ Οι *πραγματικές ερωτήσεις*, οι οποίες φαίνεται να διατυπώνονται και να απαντώνται με ευκολία και έχουν τις περισσότερες πιθανότητες να απαντηθούν με ειλικρίνεια, όπως οι ερωτήσεις δημογραφικού χαρακτήρα.
- ✓ Οι *ερωτήσεις γνώμης ή πίστης*, όπου ο ερευνητής συγκεντρώνει πληροφορίες από τους ερωτώμενους, σχετικά με το ποια είναι η γνώμη τους για το θέμα ή τι νομίζουν ότι γνωρίζουν.

Η δημιουργία του ερωτηματολογίου καθορίστηκε από το αντικείμενο της έρευνας, μέσω των ερευνητικών ερωτημάτων και αφορούσε τη διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών στα ξενοδοχειακά καταλύματα του νομού Ηρακλείου.

Για το ερωτηματολόγιο επιλέχθηκαν περισσότερο κλειστού τύπου ερωτήσεις, με σκοπό να επιταχυνθεί η διαδικασία συλλογής των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων και να μην προκληθεί κόπωση στους ερωτώμενους, κατά τη διάρκεια συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου, αλλά υπήρχαν άμεσες και έμμεσες ερωτήσεις και ανοικτού τύπου ερωτήσεις, καθώς οι ερωτήσεις ήταν διχοτομημένες, checklists, ερωτήσεις πολλαπλών απαντήσεων, ερωτήσεις κλίμακας, υποθετικές ερωτήσεις και κλίμακες Likert.

Το ερωτηματολόγιο απαρτίζεται από τρεις ενότητες, οι οποίες είναι οι παρακάτω:

- 1) Στην πρώτη ενότητα περιλαμβάνονται ερωτήσεις, οι οποίες αφορούν δημογραφικά στοιχεία των συνεντευξιζόμενων και των ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα, όπως το φύλο, η ηλικία, το εκπαιδευτικό επίπεδο, η θέση τους στο ξενοδοχείο, τα έτη προϋπηρεσίας τους στο ξενοδοχειακό κλάδο, την κατάταξη του ξενοδοχείου (αστέρια), την κατηγορία του ξενοδοχείου (εποχιακή ή συνεχή λειτουργία). Καθώς και τον αριθμό των εργαζομένων του ξενοδοχείου και τα έτη λειτουργίας του, τον αριθμό των δωματίων του ξενοδοχείου, αν το ξενοδοχείο είναι μέλος αλυσίδας ή ανεξάρτητο και αν διαθέτει τμήμα Ανθρωπίνων Πόρων.
- 2) Στη δεύτερη ενότητα περιλαμβάνονται ερωτήσεις, οι οποίες αφορούν τη προσωπική συμμετοχή σε Δια Βίου Μάθηση την τελευταία διετία, όπως αν έχουν συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης και σε τι είδους (επιδοτούμενα ή και αυτοχρηματοδοτούμενα) προγράμματα, από ποιους φορείς παρακολούθησαν τα σεμινάρια και ποιο ήταν το περιεχόμενο των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχαν. Καθώς και πώς θα χαρακτήριζαν την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχαν και αν παρουσίασαν βελτίωση στην απόδοσή τους μετά την κατάρτιση, για ποιους λόγους συνήθως δε συμμετέχουν προσωπικά σε προγράμματα κατάρτισης και ποιο πρόγραμμα κατάρτισης θέλουν να παρακολουθήσουν την επόμενη διετία.
- 3) Στην τρίτη ενότητα περιλαμβάνονται ερωτήσεις, οι οποίες αφορούν τη Δια Βίου Εκπαίδευση του προσωπικού του ξενοδοχείου, όπως πόσο συχνά εκπαιδεύουν το προσωπικό του ξενοδοχείου τους, ποια μορφή προτιμούν να έχει περισσότερο ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα, πόσες ώρες συνολικά, προτιμούν να διαρκεί ένα δια ζώσης σεμινάριο κατάρτισης και ποιες τεχνικές εκπαίδευσης θεωρούν καταλληλότερες για το προσωπικό τους. Καθώς και ποιο(α) πρόγραμμα(τα) κατάρτισης θέλουν να παρακολουθήσει το προσωπικό τους την επόμενη διετία, κατά πόσο συμφωνούν ότι κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο τους, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης κ.ά.

Το ερωτηματολόγιο παρατίθεται στο [Παράρτημα Α](#) της παρούσας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας.

Στάδιο 3: Συλλογή των στοιχείων.

Η εύρεση των διευθύνσεων e-mail έγινε από το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, την Ένωση Ξενοδοχείων Ηρακλείου, από τις επίσημες ιστοσελίδες των ξενοδοχειακών καταλυμάτων και από την τηλεφωνική επικοινωνία του συνεντευκτή με τα στελέχη των ξενοδοχείων.

Η διανομή των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε το διάστημα 03 Αυγούστου – 20 Σεπτεμβρίου 2020 και η λήψη τους από 03 Αυγούστου έως 28 Σεπτεμβρίου 2020.

Επίσης, επιλέχθηκε δειγματοληψία ευκολίας και συγκεκριμένα για την εύρεση των υψηλόβαθμων διοικητικών στελεχών επιλέχθηκαν όλα τα ξενοδοχειακά καταλύματα του νομού Ηρακλείου, καθώς και η συλλογή των ερωτηματολογίων έγινε με τη μέθοδο Google Forms.

Τα ερωτηματολόγια στάλθηκαν μέσω e-mail σε 482 ξενοδοχεία και από αυτά τα 62 ερωτηματολόγια συμπεριλήφθηκαν στα αποτελέσματα της έρευνας, συνεπώς ο ρυθμός απόκρισης έφτασε το 12,86%.

Επίσης, τα ερωτηματολόγια που στάλθηκαν ήταν 891, εκ των οποίων τα 68 δεν παραδόθηκαν και συνεπώς, τα 823 παραδόθηκαν. Άρα, κατά μέσο όρο περίπου δύο ερωτηματολόγια στάλθηκαν σε κάθε ξενοδοχείο.

Στάδιο 4: Επεξεργασία και ανάλυση των στοιχείων.

Μετά τη συλλογή των ηλεκτρονικών ερωτηματολογίων δημιουργήθηκε ένα αρχείο στο πρόγραμμα Microsoft Office Excel, όπου έγινε η κωδικοποίηση, η στατιστική επεξεργασία και η ανάλυση των αποτελεσμάτων (υπολογισμοί συναρτήσεων, διαγράμματα κ.λπ.).

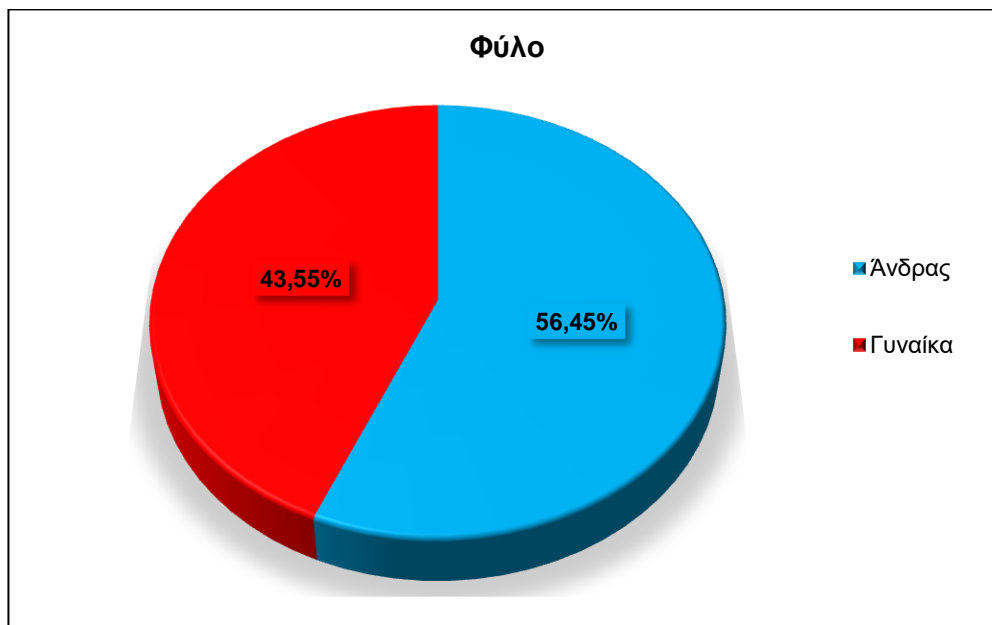
Για τις ανάγκες της κωδικοποίησης των απαντήσεων χρησιμοποιήθηκαν κάποιες συγκεκριμένες τιμές για τις απαντήσεις, οι οποίες βασίζονταν σε ανοικτού τύπου ερωτήσεις.

4.3. Αποτελέσματα πρωτογενούς έρευνας

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα, που προέκυψαν από την στατιστική επεξεργασία των στοιχείων, όπου συλλέχθηκαν από τα ερωτηματολόγια των υψηλόβαθμων στελεχών. Βασίζονται σε απλή, περιγραφική στατιστική.

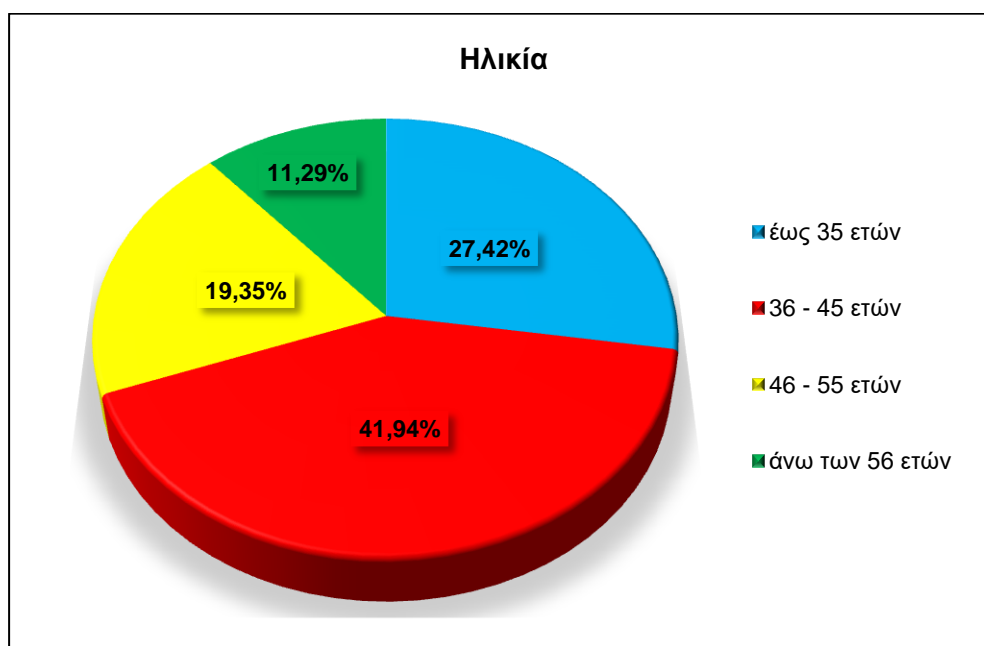
Δημογραφικά Στοιχεία Συνεντευξιζόμενου και Ξενοδοχείου

Από στελέχη του νομού Ηρακλείου που συμμετείχαν στην έρευνα, τα περισσότερα στελέχη (56,45%) είναι Άνδρες και το 43,55% είναι Γυναίκες (Διάγραμμα 1).



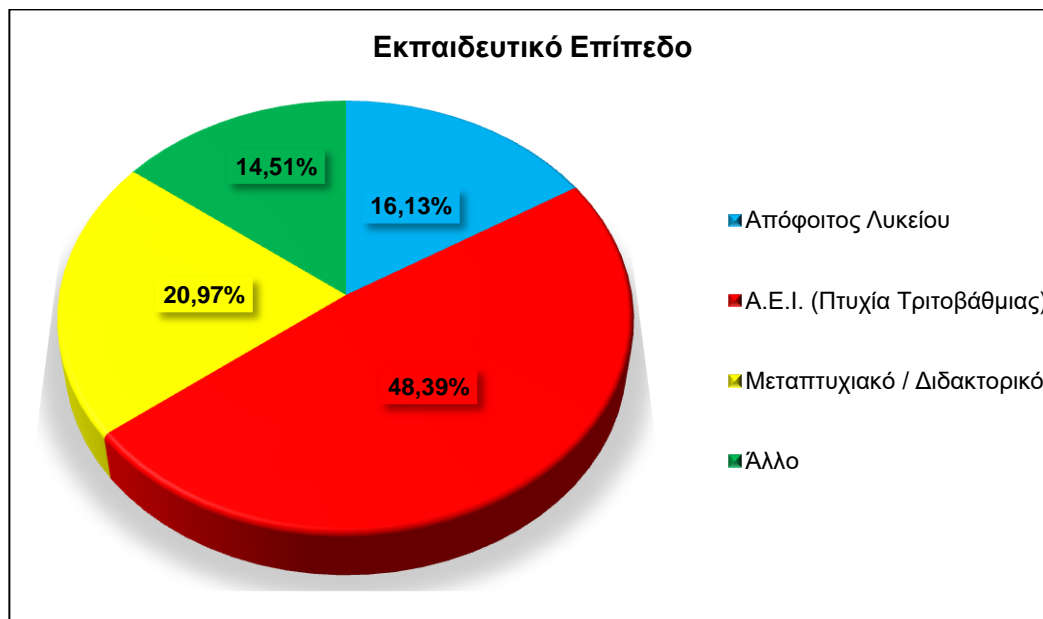
Διάγραμμα 1: Φύλο

Από τα παραπάνω υψηλόβαθμα στελέχη, τα περισσότερα (41,94%) είναι 36 - 45 ετών, το 27,42% είναι έως 35 ετών, το 19,35% είναι 46 - 55 ετών και το 11,29% είναι άνω των 56 ετών (Διάγραμμα 2).



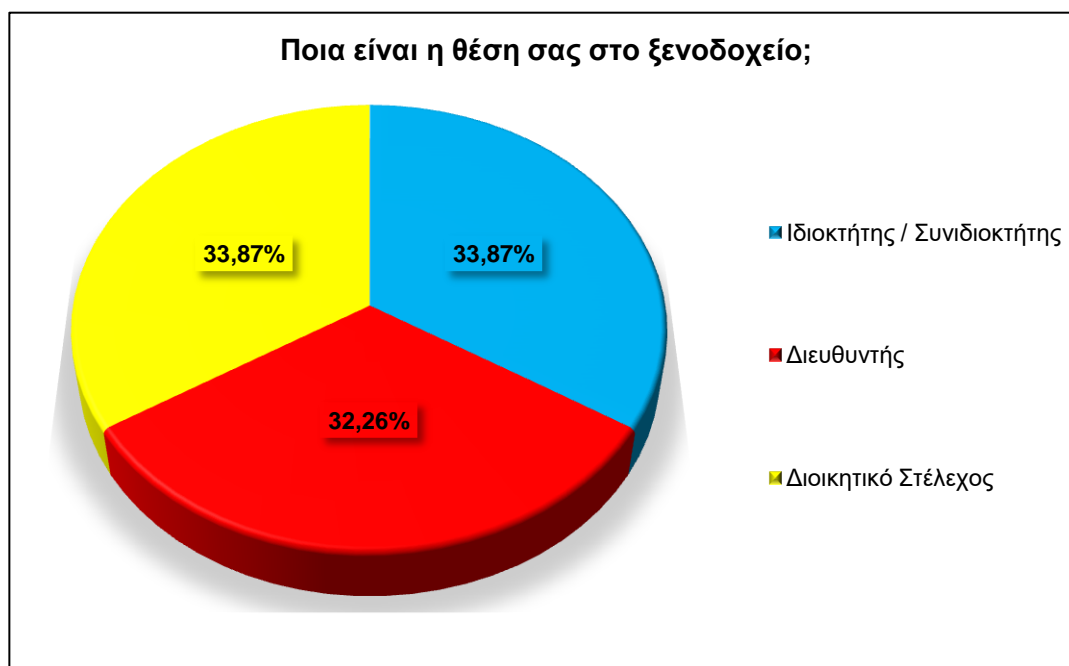
Διάγραμμα 2: Ηλικία

Τα περισσότερα στελέχη (48,39%) έχουν εκπαίδευση Α.Ε.Ι. (Πτυχία Τριτοβάθμιας), το 20,97% κατέχει μεταπτυχιακό / διδακτορικό, το 16,13% είναι απόφοιτοι λυκείου και το 14,51% στο δείγμα επέλεξε «Άλλο» (Διάγραμμα 3).



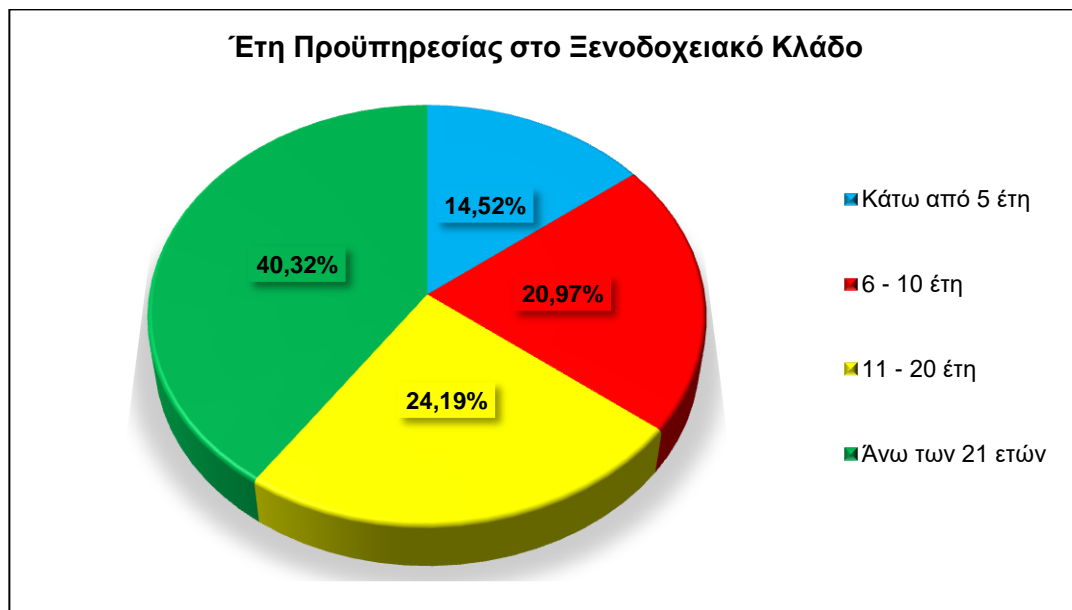
Διάγραμμα 3: Εκπαιδευτικό επίπεδο

Η θέση των περισσότερων στελεχών στο ξενοδοχείο (33,87%) είναι ιδιοκτήτες / συνιδιοκτήτες, το 33,87% είναι διοικητικά στελέχη και το 32,26% είναι διευθυντές (Διάγραμμα 4).



Διάγραμμα 4: Θέση στο ξενοδοχείο

Τα έτη προϋπηρεσίας που κατέχουν τα περισσότερα στελέχη στο ξενοδοχειακό κλάδο (40,32%) είναι άνω των 21 ετών, το 24,19% είναι 11 - 20 έτη, το 20,97% είναι 6 - 10 έτη και το 14,52% στο δείγμα είναι κάτω από 5 έτη (Διάγραμμα 5).



Διάγραμμα 5: Έτη προϋπηρεσίας στο ξενοδοχείο κλάδο

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (38,71%) είναι από 3* ξενοδοχείο, το 35,48% είναι από 4* ξενοδοχείο, το 20,97% είναι από 5* ξενοδοχείο και το 4,84% στο δείγμα επέλεξε «Άλλο» και είναι από 2* και 1* ξενοδοχείο (Διάγραμμα 6).



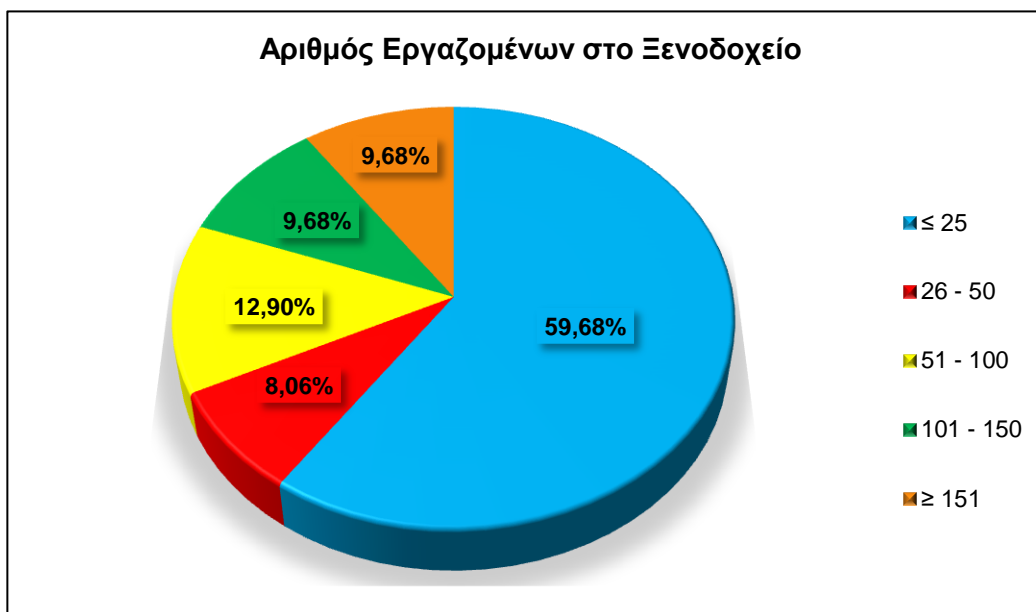
Διάγραμμα 6: Κατάταξη ξενοδοχείου (αστέρια)

Τα περισσότερα στελέχη (90,32%) του νομού Ηρακλείου που συμμετείχαν στην έρευνα είναι σε εποχιακής λειτουργίας ξενοδοχείο και το 9,68% σε συνεχής λειτουργίας ξενοδοχείο (Διάγραμμα 7).



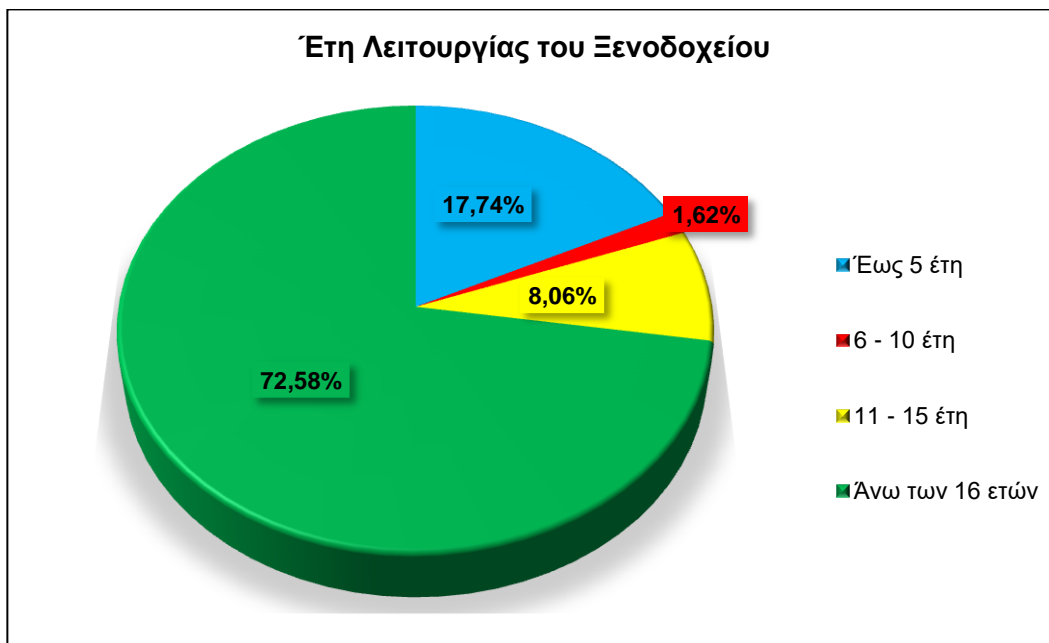
Διάγραμμα 7: Κατηγορία ξενοδοχείου

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (59,68%) είναι σε ξενοδοχείο που έχουν κάτω από 25 εργαζομένους, το 12,90% έχει 51 - 100 εργαζομένους και το 9,68% έχει 101 - 150 εργαζομένους. Επίσης, το 9,68% έχει πάνω από 151 εργαζομένους και το 8,06% έχει 26 - 50 εργαζομένους (Διάγραμμα 8).



Διάγραμμα 8: Αριθμός εργαζομένων στο ξενοδοχείο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (72,58%) είναι σε ξενοδοχείο άνω των 16 ετών λειτουργίας, το 17,74% είναι σε ξενοδοχείο έως 5 έτη λειτουργίας, το 8,06% είναι σε 11 - 15 έτη και το 1,62% στο δείγμα είναι σε 6 - 10 έτη λειτουργίας του ξενοδοχείου (Διάγραμμα 9).



Διάγραμμα 9: Έτη λειτουργίας του ξενοδοχείου

Τα περισσότερα στελέχη (33,87%) είναι σε ξενοδοχείο με 21 - 50 δωμάτια, το 27,42% είναι σε ξενοδοχείο με πάνω από 151 δωμάτια, το 22,58% είναι σε ξενοδοχείο με 51 - 100 δωμάτια, το 11,29% είναι σε ξενοδοχείο με 101 - 150 δωμάτια και το 4,84% είναι σε ξενοδοχείο με κάτω από 20 δωμάτια (Διάγραμμα 10).



Διάγραμμα 10: Αριθμός δωματίων στο ξενοδοχείο

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (75,81%) είναι σε ξενοδοχείο, το οποίο είναι ανεξάρτητο και το 24,19% σε ξενοδοχείο, το οποίο είναι μέλος αλυσίδας (Διάγραμμα 11).



Διάγραμμα 11: Ξενοδοχείο: Μέλος αλυσίδας ή ανεξάρτητο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (72,58%) εργάζεται σε ξενοδοχείο, το οποίο δε διαθέτει τμήμα ανθρωπίνων πόρων και το 27,42% εργάζεται σε ξενοδοχείο, το οποίο διαθέτει τμήμα ανθρωπίνων πόρων (Διάγραμμα 12).



Διάγραμμα 12: Ξενοδοχείο: Διάθεση τμήματος ανθρωπίνων πόρων

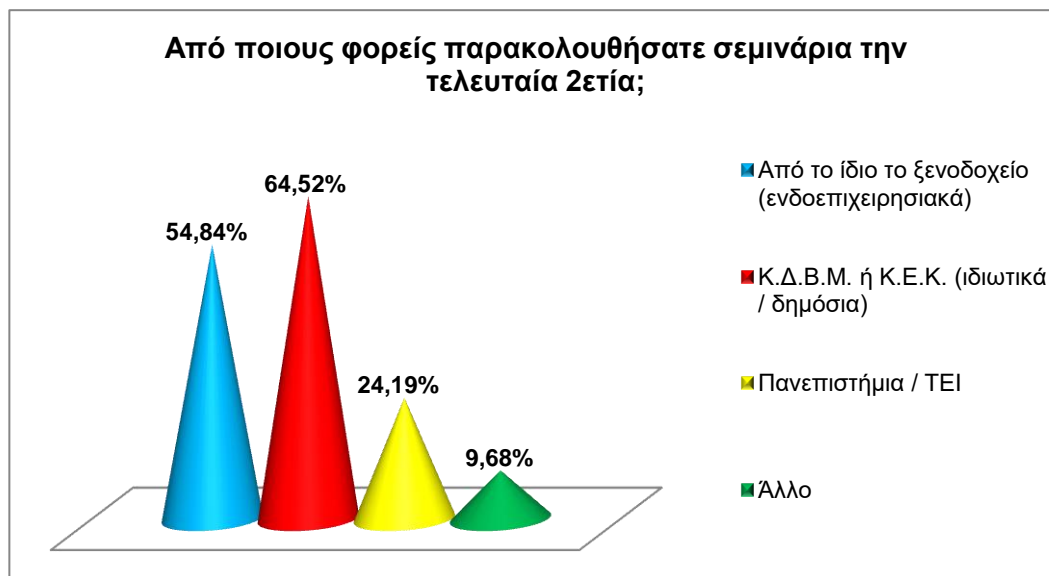
Προσωπική Συμμετοχή σε Δια Βίου Μάθηση την τελευταία διετία

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (41,94%) έχουν συμμετάσχει κατά την τελευταία διετία σε επιδοτούμενα και αυτοχρηματοδοτούμενα σεμινάρια και το 22,58% έχει συμμετάσχει σε επιδοτούμενα σεμινάρια. Επίσης, το 22,58% έχει συμμετάσχει σε αυτοχρηματοδοτούμενα σεμινάρια και το 12,90% δεν έχει συμμετάσχει κατά την τελευταία διετία σε προγράμματα κατάρτισης (Διάγραμμα 13).



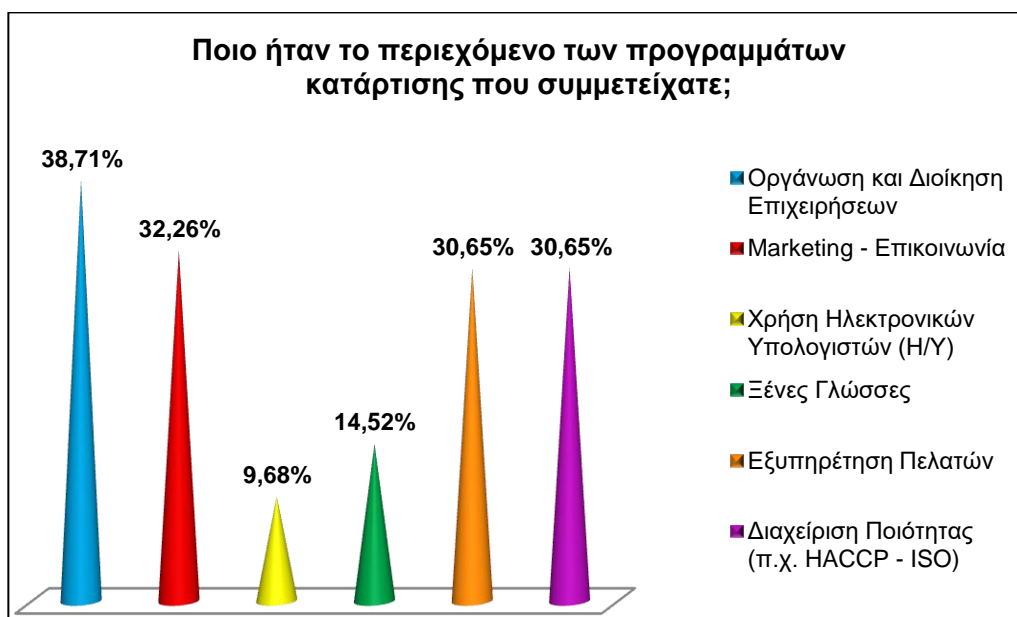
Διάγραμμα 13: Προσωπική συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (64,52%) έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια κατά την τελευταία διετία από Κ.Δ.Β.Μ. ή Κ.Ε.Κ. (ιδιωτικά / δημόσια), το 54,84% από το ίδιο το ξενοδοχείο (ενδοεπιχειρησιακά), το 24,19% από Πανεπιστήμια / ΤΕΙ και το 9,68% στο δείγμα απάντησε «Άλλο», όπως την Περιφέρεια Κρήτης, το ΙΝΣΕΤΕ και τον ΣΕΤΕ (Διάγραμμα 14).



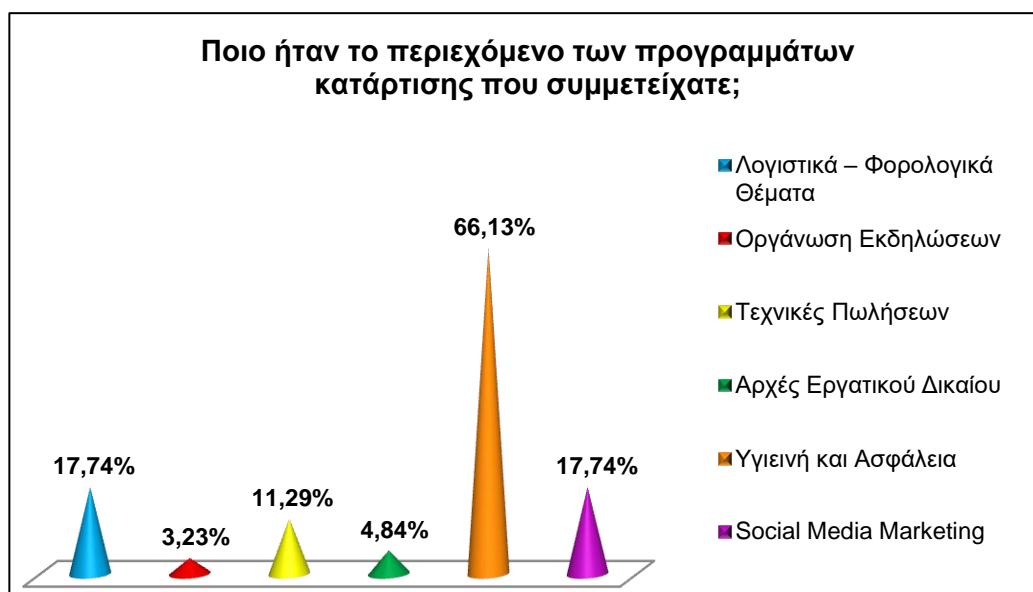
Διάγραμμα 14: Φορείς παρακολούθησης σεμιναρίων

Όσον αφορά το περιεχόμενο των προγραμμάτων κατάρτισης, το 38,71% των υψηλόβαθμων στελεχών που έχουν συμμετάσχει στην έρευνα αφορά την οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων, το 32,26% αφορά το marketing - επικοινωνία και το 30,65% στην εξυπηρέτηση πελατών. Επίσης, το 30,65% αφορά στη διαχείριση ποιότητας (π.χ. HACCP - ISO), το 14,52% στις ξένες γλώσσες και το 9,68% αφορά στη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών (Διάγραμμα 15).



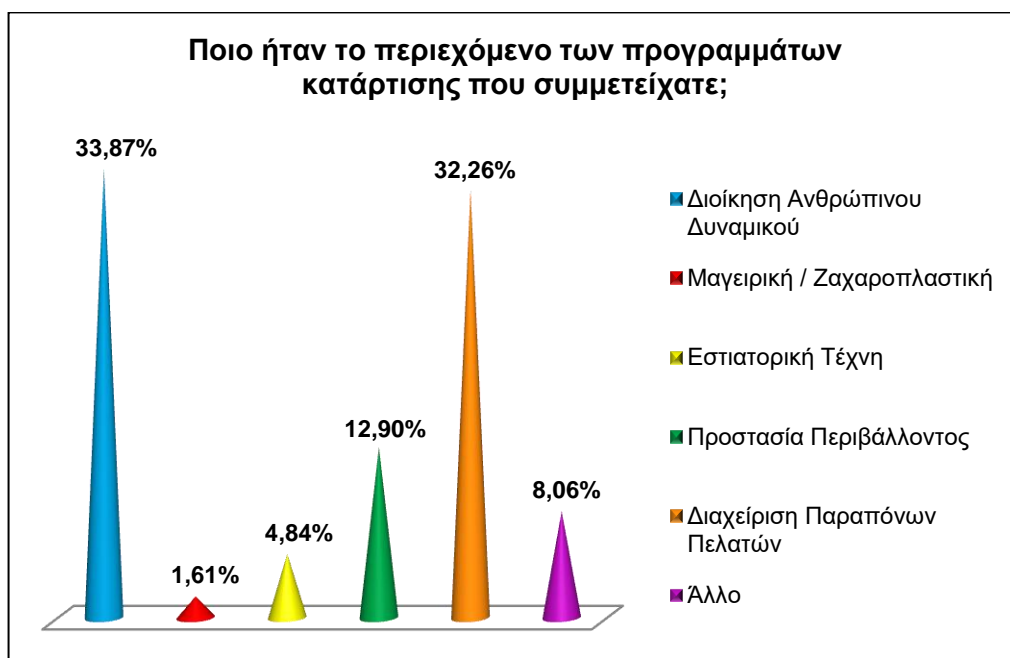
Διάγραμμα 15: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Έπειτα, το 66,13% των στελεχών έχει συμμετέχει σε προγράμματα που αφορά την υγιεινή και ασφάλεια, το 17,74% αφορά τα λογιστικά – φορολογικά θέματα, καθώς και το 17,74% αφορά τα social media marketing. Το 11,29% αφορά τις τεχνικές πωλήσεων, το 4,84% τις αρχές εργατικού δικαίου και το 3,23% των προγραμμάτων που έχουν συμμετέχει αφορά την οργάνωση εκδηλώσεων (Διάγραμμα 16).



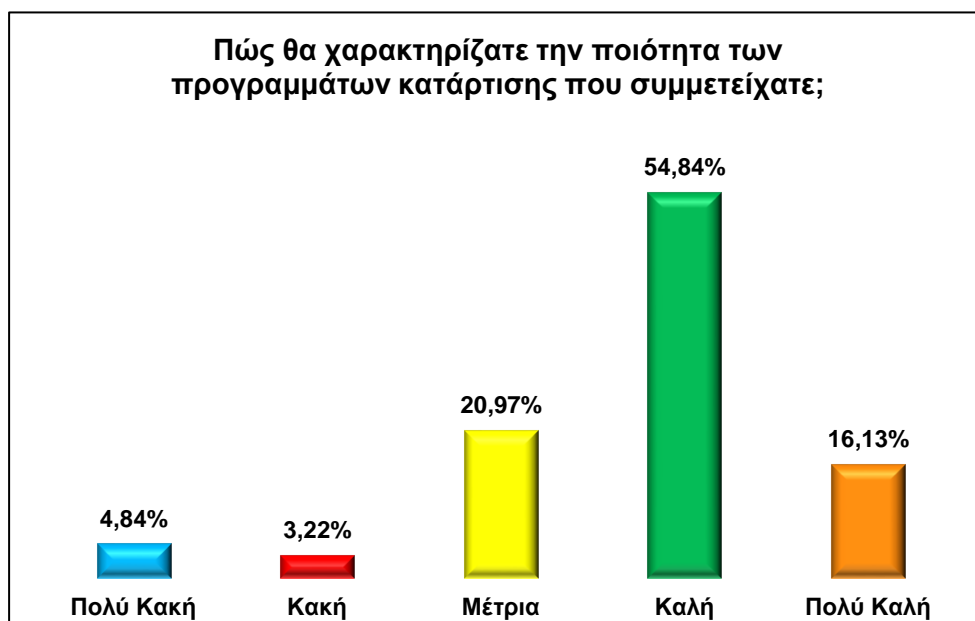
Διάγραμμα 16: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Επίσης, το 33,87 των στελεχών έχει συμμετέχει σε προγράμματα που αφορά τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, το 32,26% αφορά τη διαχείριση παραπόνων πελατών, το 12,90% αφορά την προστασία περιβάλλοντος και το 8,06% στο δείγμα απάντησε «Άλλο», όπως Covid-19, Front Office Management, Certified Waiter και προφύλαξη και μέτρα πρόληψης στις υπηρεσίες τουρισμού. Το 4,84% αφορά την εστιατορική τέχνη και το 1,61% των προγραμμάτων που έχουν συμμετέχει αφορά στη μαγειρική / ζαχαροπλαστική (Διάγραμμα 17).



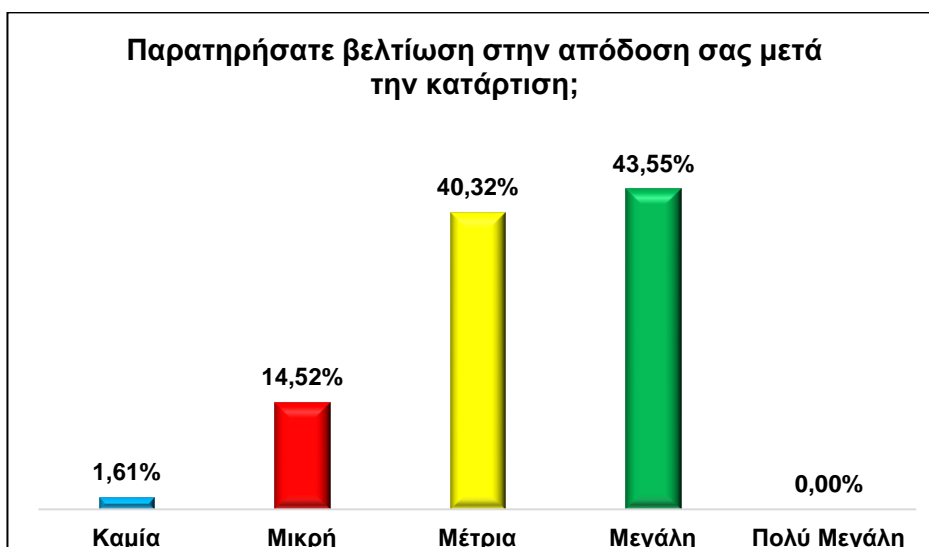
Διάγραμμα 17: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (54,84%) θεωρούν ότι ήταν καλή η ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχαν, το 20,97% θεωρεί ότι ήταν μέτρια, το 16,13% πολύ καλή, το 4,84% πολύ κακή και το 3,22% θεωρεί ότι ήταν κακή η ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχαν (Διάγραμμα 18).



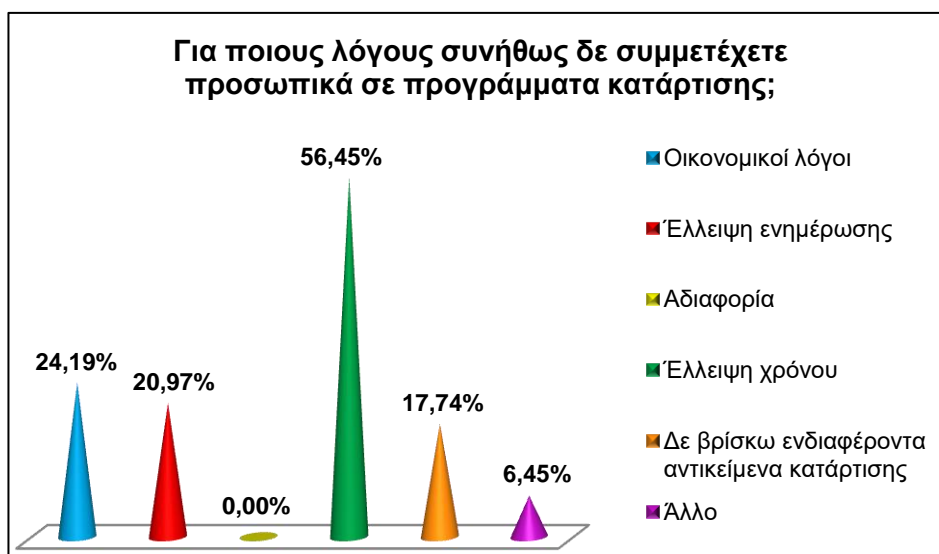
Διάγραμμα 18: Ποιότητα προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (43,55%) παρατήρησε μεγάλη βελτίωση στην απόδοσή του μετά την κατάρτιση, το 40,32% παρατήρησε μέτρια βελτίωση, το 14,52% μικρή βελτίωση, το 1,61% δεν παρατήρησε βελτίωση στην απόδοση του και δεν υπήρχε κάποιο στέλεχος που παρατήρησε πολύ μεγάλη βελτίωση στην απόδοση του μετά την κατάρτιση (Διάγραμμα 19).



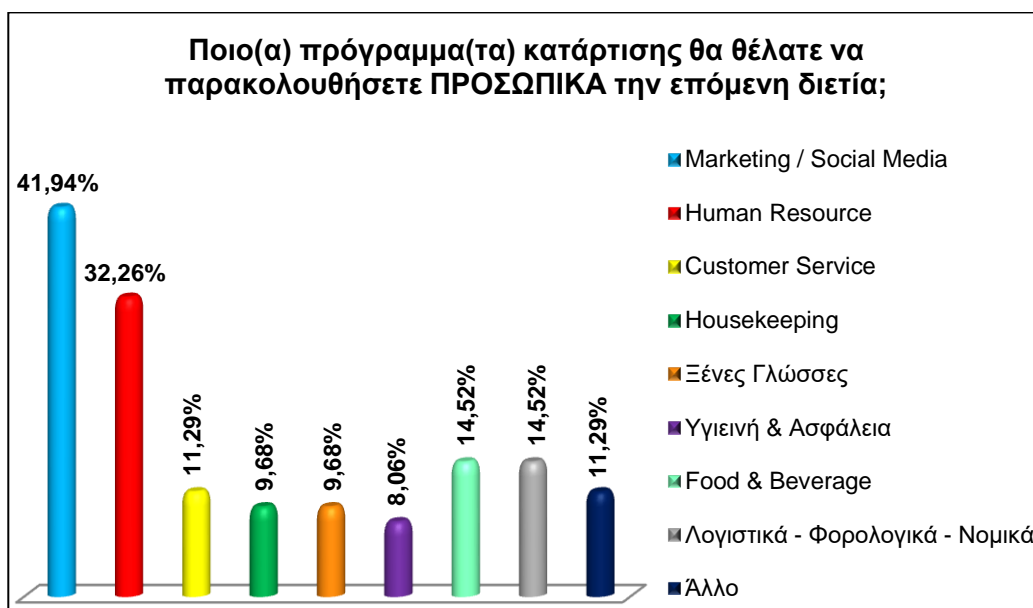
Διάγραμμα 19: Βελτίωση απόδοσης μετά την κατάρτιση

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (56,45%) δε συμμετέχουν σε προγράμματα κατάρτισης λόγω έλλειψης χρόνου, το 24,19% για οικονομικούς λόγους, το 20,97% λόγω έλλειψης ενημέρωσης, το 17,74% δε βρίσκει ενδιαφέροντα αντικείμενα κατάρτισης, το 6,45% στο δείγμα απάντησε «Άλλο», όπως κακή ποιότητα και έλλειψη τεχνογνωσίας των εισηγητών και δεν υπήρχε κάποιος στέλεχος που να μη συμμετέχει σε προγράμματα κατάρτισης λόγω αδιαφορίας (Διάγραμμα 20).



Διάγραμμα 20: Λόγοι μη συμμετοχής σε προγράμματα κατάρτισης

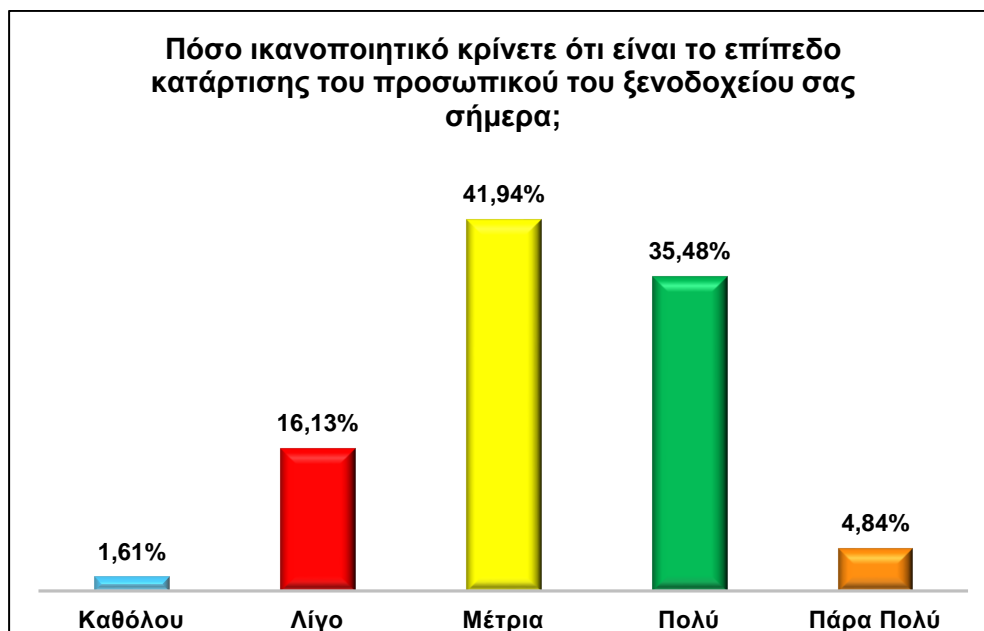
Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (41,94%) επιθυμεί να παρακολουθήσει την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης, το οποίο αφορά το marketing / social media, το 32,26% για human resource, το 14,52% για food and beverage, το 14,52% για λογιστικά – φορολογικά – νομικά θέματα, καθώς και το 11,29% επιθυμεί να παρακολουθήσει για customer service. Επίσης, το 11,29% στο δείγμα απάντησε «Άλλο», όπως sustainability, safety & security, ενεργειακές λύσεις, wine tasting και ξένες γλώσσες, το 9,68% επιθυμεί για housekeeping, όπως και το 9,68% για τις ξένες γλώσσες και το 8,06% επιθυμεί να παρακολουθήσει την επόμενη διετία για την υγιεινή και ασφάλεια (Διάγραμμα 21).



Διάγραμμα 21: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

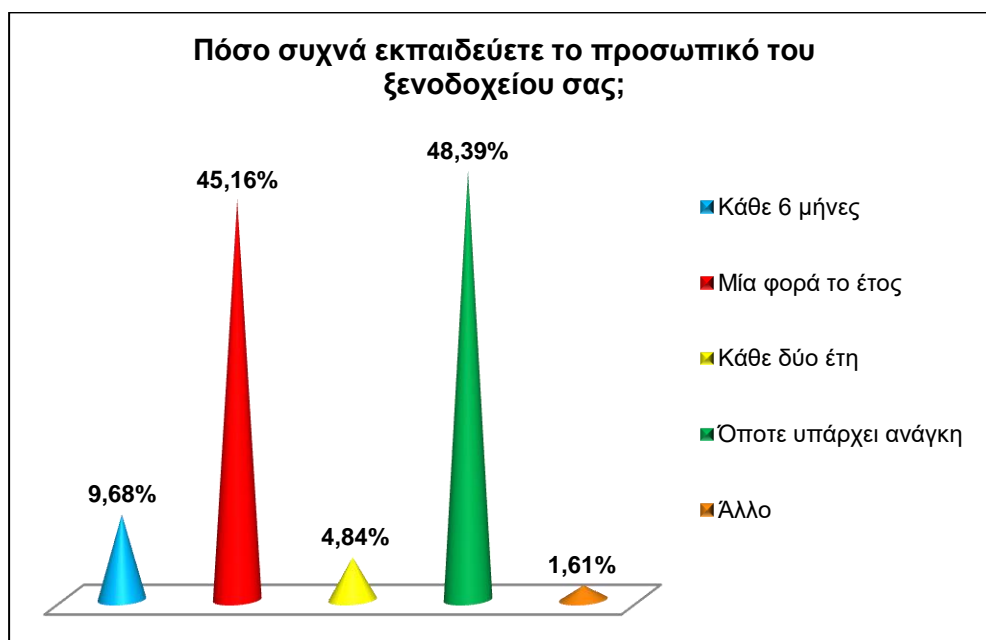
Δια Βίου Εκπαίδευση Προσωπικού

Το μεγαλύτερο ποσοστό στελεχών (41,94%) θεωρεί μέτρια ικανοποιητικό το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου τους σήμερα, το 35,48% πολύ ικανοποιητικό, το 16,13% λίγο ικανοποιητικό, το 4,84% θεωρεί πάρα πολύ ικανοποιητικό και το 1,61% θεωρεί ότι δεν είναι ικανοποιητικό το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου τους σήμερα (Διάγραμμα 22).



Διάγραμμα 22: Βαθμός ικανοποίησης επιπέδου κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Τα περισσότερα στελέχη (48,39%) εκπαιδεύουν το προσωπικό του ξενοδοχείου τους όποτε υπάρχει ανάγκη, το 45,16% μία φορά το έτος, το 9,68% κάθε 6 μήνες, το 4,84% κάθε δύο έτη και το 1,61% απάντησε «Άλλο», όπως να μην εκπαιδεύεται ποτέ το προσωπικό του ξενοδοχείου τους (Διάγραμμα 23).



Διάγραμμα 23: Συχνότητα εκπαίδευσης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Όσον αφορά την προτίμηση των ξενοδοχείων ως προς τον τόπο διεξαγωγής των σεμιναρίων εντός ή εκτός χώρου εργασίας μέχρι σήμερα, το 50% των ξενοδοχείων προτιμάει τα σεμινάρια εντός χώρου εργασίας και το 50% προτιμάει εκτός χώρου εργασίας (Διάγραμμα 24).



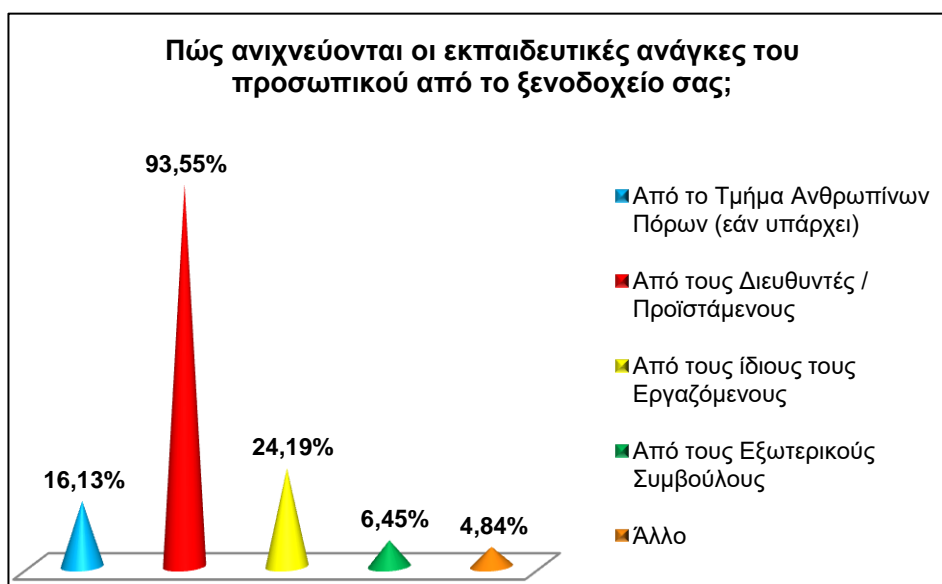
Διάγραμμα 24: Προτίμηση σεμιναρίων εντός ή εκτός χώρου εργασίας

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ξενοδοχείων (29,03%) παρέιχε στο προσωπικό του 1 εσωτερικό (ενδοεπιχειρησιακό, στο χώρο εργασίας) σεμινάριο την τελευταία διετία, το 27,42% παρέιχε 2 σεμινάρια στο προσωπικό του, το 19,35% παρέιχε πάνω από 4 σεμινάρια, το 17,74% δεν παρέιχε σεμινάρια στο προσωπικό του και το 6,46% των ξενοδοχείων παρέιχε 3 εσωτερικά σεμινάρια στο προσωπικό του την τελευταία διετία (Διάγραμμα 25).



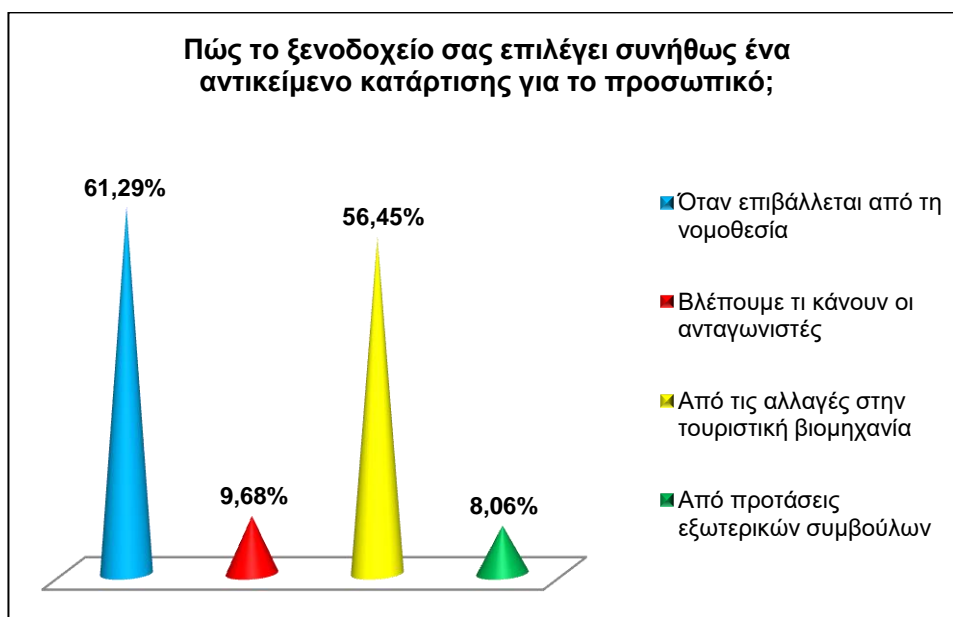
Διάγραμμα 25: Συχνότητα εσωτερικών σεμιναρίων στο προσωπικό του ξενοδοχείου

Όσον αφορά τις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού των ξενοδοχείων, το μεγαλύτερο ποσοστό (93,55%) δήλωσε ότι ανιχνεύονται από τους διευθυντές / προϊστάμενους, το 24,19% από τους ίδιους τους εργαζομένους, το 16,13% από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων (εάν υπάρχει), το 6,45% από τους εξωτερικούς συμβούλους και το 4,84% στο δείγμα απάντησε «Άλλο», όπως είναι ο ιδιοκτήτης του ξενοδοχείου (Διάγραμμα 26).



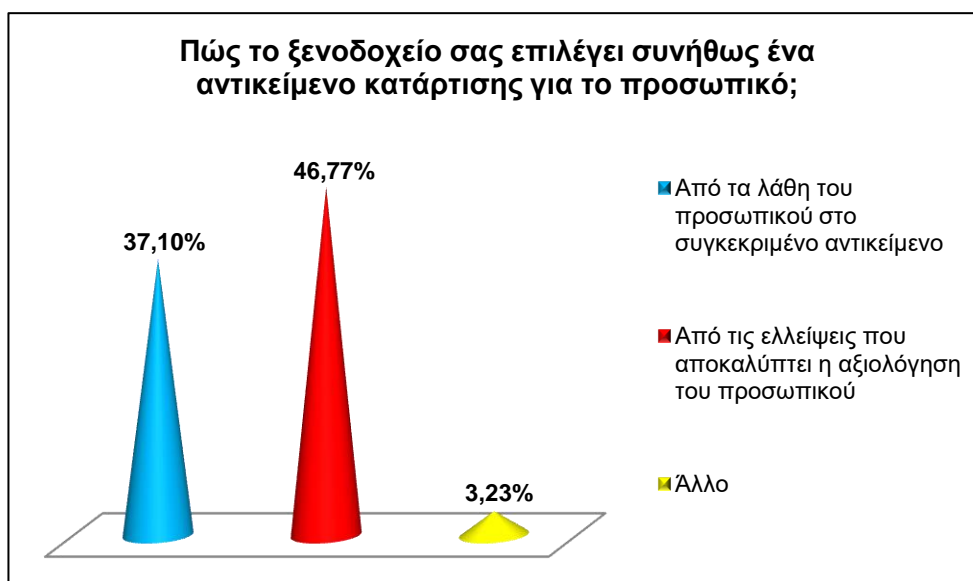
Διάγραμμα 26: Τρόπος ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών

Το μεγαλύτερο ποσοστό των ξενοδοχείων (61,29%) επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό, όταν επιβάλλεται από τη νομοθεσία, το 56,45% από τις αλλαγές στην τουριστική βιομηχανία, το 9,68% βλέπει τι κάνουν οι ανταγωνιστές και το 8,06% επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό από προτάσεις εξωτερικών συμβούλων (Διάγραμμα 27).



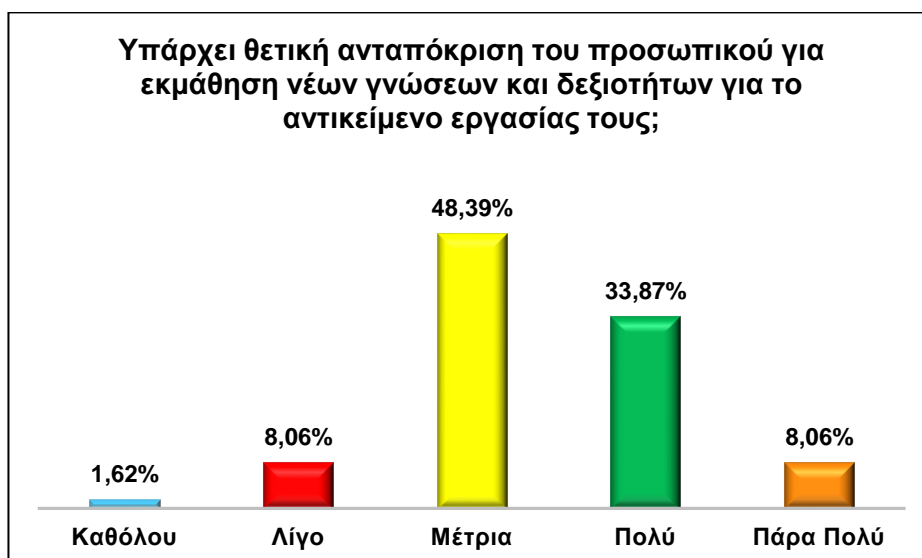
Διάγραμμα 27: Τρόπος επιλογής αντικείμενου κατάρτισης προσωπικού

Επίσης, το 46,77% επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό από τις ελλείψεις που αποκαλύπτει η αξιολόγηση του προσωπικού, το 37,10% από τα λάθη του προσωπικού στο συγκεκριμένο αντικείμενο και το 3,23% στο δείγμα απάντησε «Άλλο», όπως μέσω της πιστοποίησης και ότι υπάρχουν συγκεκριμένα σεμινάρια κάθε αρχή της σεζόν (Διάγραμμα 28).



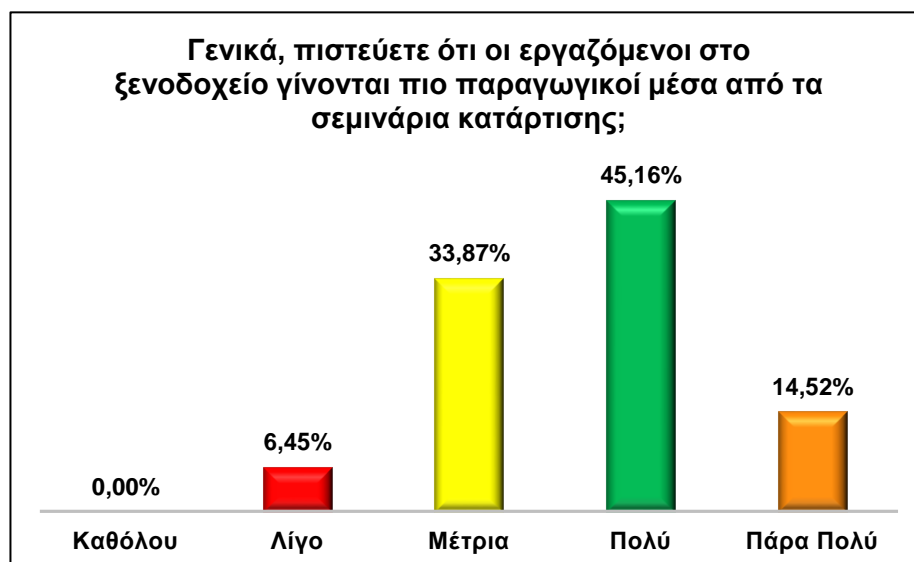
Διάγραμμα 28: Τρόπος επιλογής αντικείμενου κατάρτισης προσωπικού

Όσον αφορά τη θετική ανταπόκριση του προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων για το αντικείμενο εργασίας τους, τα περισσότερα στελέχη (48,39%) απάντησαν ότι υπάρχει μέτρια θετική ανταπόκριση, το 33,87% ότι υπάρχει πολύ θετική ανταπόκριση και το 8,06% ότι υπάρχει λίγο θετική ανταπόκριση. Επίσης, το 8,06% απάντησε ότι υπάρχει πάρα πολύ θετική ανταπόκριση και το 1,62% απάντησε ότι δεν υπάρχει θετική ανταπόκριση του προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων για το αντικείμενο εργασίας τους (Διάγραμμα 29).



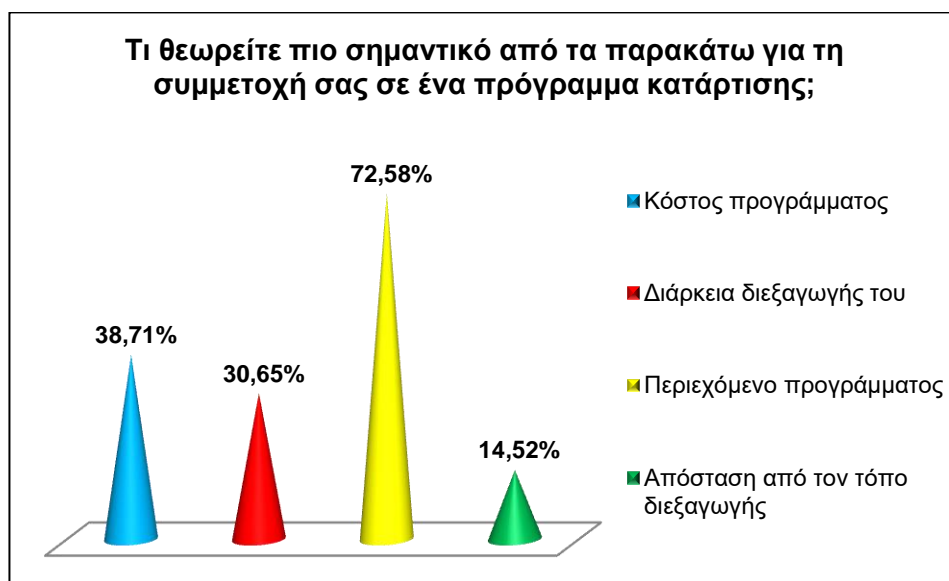
Διάγραμμα 29: Ανταπόκριση προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (45,16%) πιστεύει ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο γίνονται πολύ πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια κατάρτισης, το 33,87% θεωρεί μέτρια ότι γίνονται πιο παραγωγικοί και το 14,52% πιστεύει ότι γίνονται πάρα πολύ πιο παραγωγικοί. Επίσης, το 6,45% θεωρεί ότι γίνονται λίγο πιο παραγωγικοί από τα σεμινάρια κατάρτισης και δεν υπήρχε κάποιος στέλεχος που να πιστεύει ότι οι εργαζόμενοι δε γίνονται πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια κατάρτισης (Διάγραμμα 30).



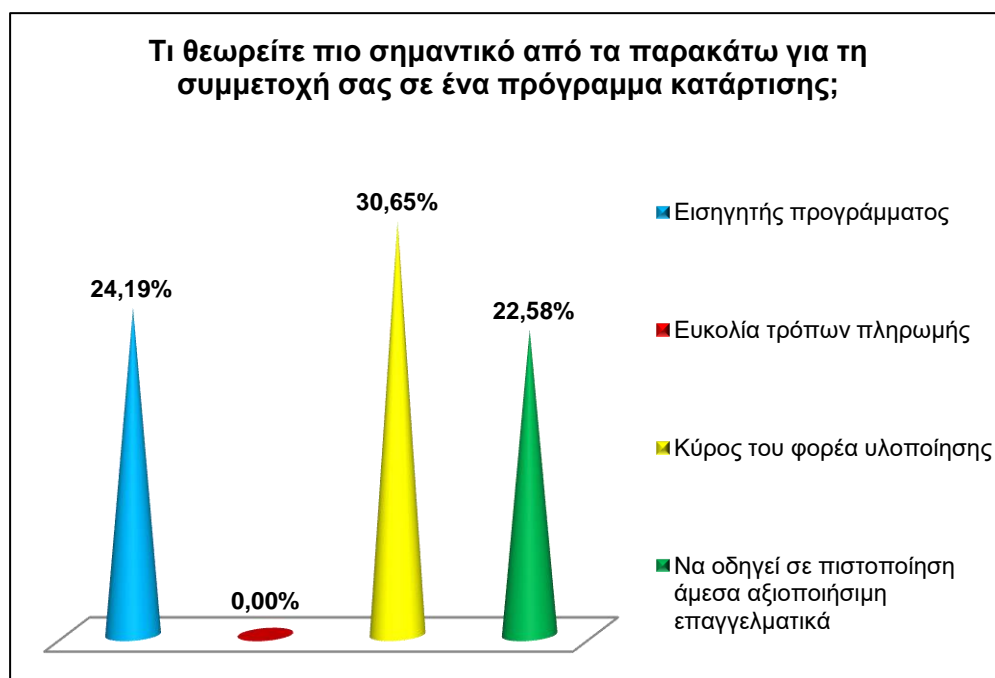
Διάγραμμα 30: Επίπεδο παραγωγικότητας εργαζομένων από τα σεμινάρια κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (72,58%) θεωρούν πιο σημαντικό το περιεχόμενο προγράμματος για τη συμμετοχή τους σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης, το 38,71% το κόστος προγράμματος, το 30,65% τη διάρκεια διεξαγωγής του και το 14,52% θεωρεί πιο σημαντικό την απόσταση από τον τόπο διεξαγωγής για τη συμμετοχή τους σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης (Διάγραμμα 31).



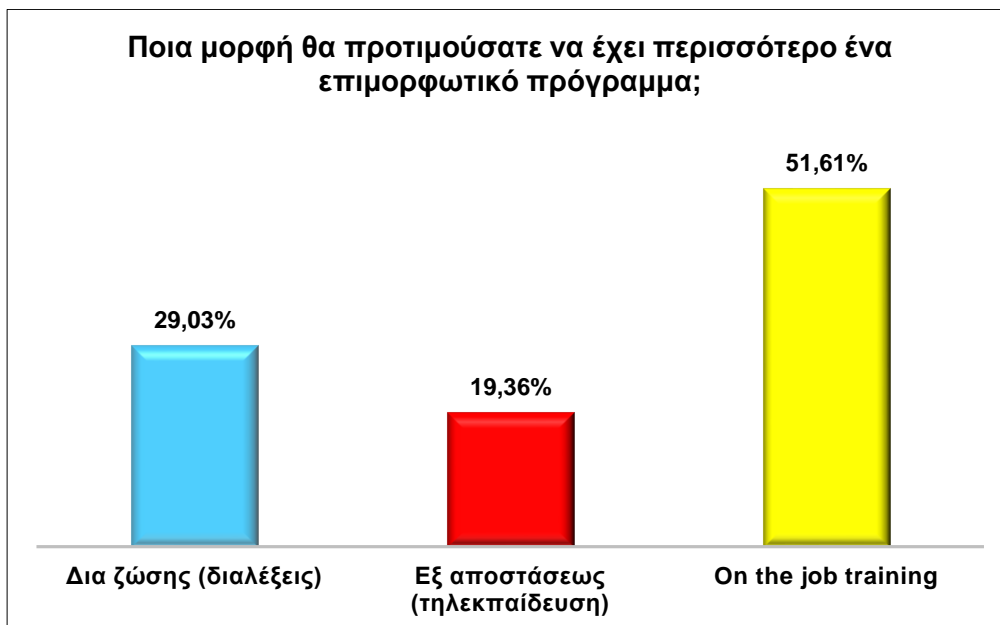
Διάγραμμα 31: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Επίσης, το 30,65% θεωρεί πιο σημαντικό το κύρος του φορέα υλοποίησης, το 24,19% τον εισηγητή προγράμματος, το 22,58% θεωρεί πιο σημαντικό να οδηγεί σε πιστοποίηση άμεσα αξιοποιήσιμη επαγγελματικά και δεν υπήρχε κάποιο στέλεχος που να θεωρεί πιο σημαντικό την ευκολία τρόπων πληρωμής για τη συμμετοχή του σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης (Διάγραμμα 32).



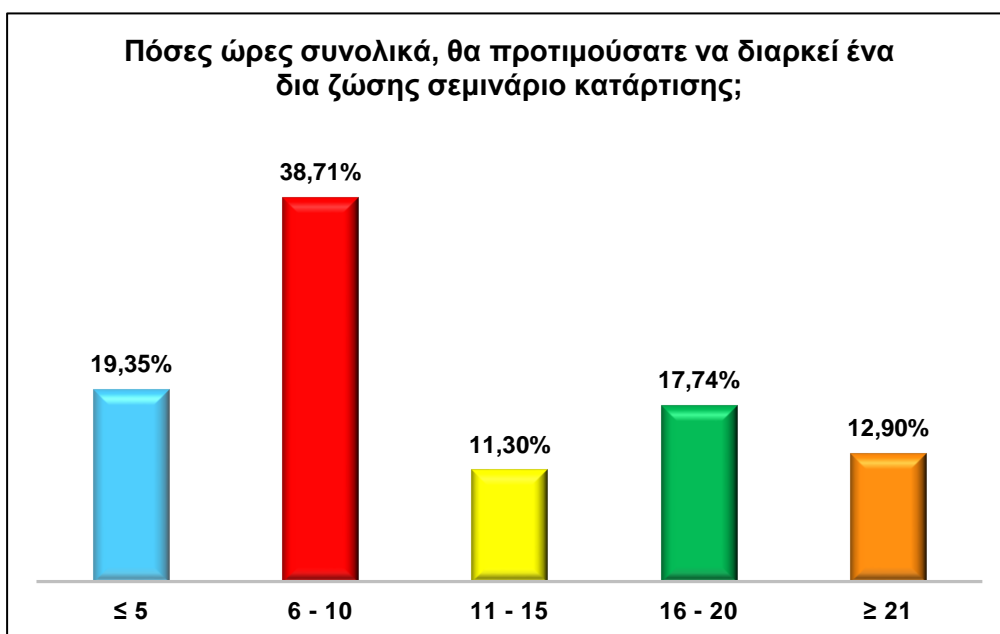
Διάγραμμα 32: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (51,61%) προτιμούν περισσότερο ένα επιμορφωτικό σεμινάριο on the job training, το 29,03% δια ζώσης (διαλέξεις) και το 19,36% προτιμάει περισσότερο ένα επιμορφωτικό σεμινάριο να πραγματοποιείται εξ αποστάσεως (τηλεκπαίδευση) (Διάγραμμα 33).



Διάγραμμα 33: Μορφές επιμορφωτικού προγράμματος

Τα περισσότερα στελέχη (38,71%) προτιμούν ένα δια ζώσης σεμινάριο κατάρτισης να διαρκεί 6 - 10 ώρες, το 19,35% κάτω από 5 ώρες, το 17,74% 16 - 20 ώρες, το 12,90% πάνω από 21 ώρες και το 11,30% προτιμάει ένα δια ζώσης σεμινάριο κατάρτισης να διαρκεί 11 - 15 ώρες (Διάγραμμα 34).



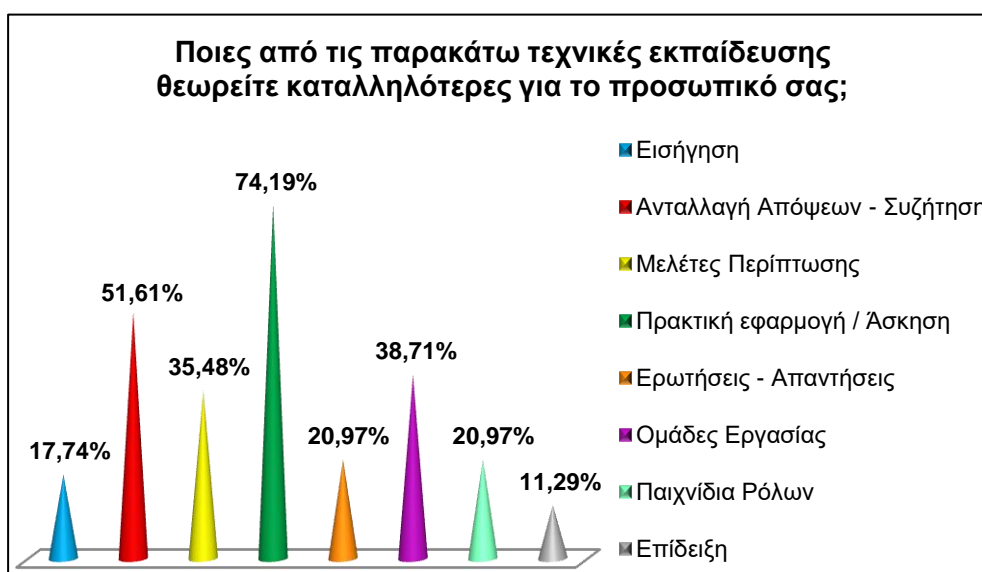
Διάγραμμα 34: Διάρκεια δια ζώσης σεμιναρίου κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (41,94%) θα δαπανούσαν για την παρακολούθηση ενός χρήσιμου προγράμματος κατάρτισης 20 ωρών από 51 - 100€, το 25,81% από 101 - 150€, το 16,13% από 151 - 200 €, το 8,06% κάτω από 50€, καθώς και το 8,06% θα δαπανούσε για την παρακολούθηση ενός χρήσιμου προγράμματος κατάρτισης 20 ωρών πάνω από 201€ (Διάγραμμα 35).



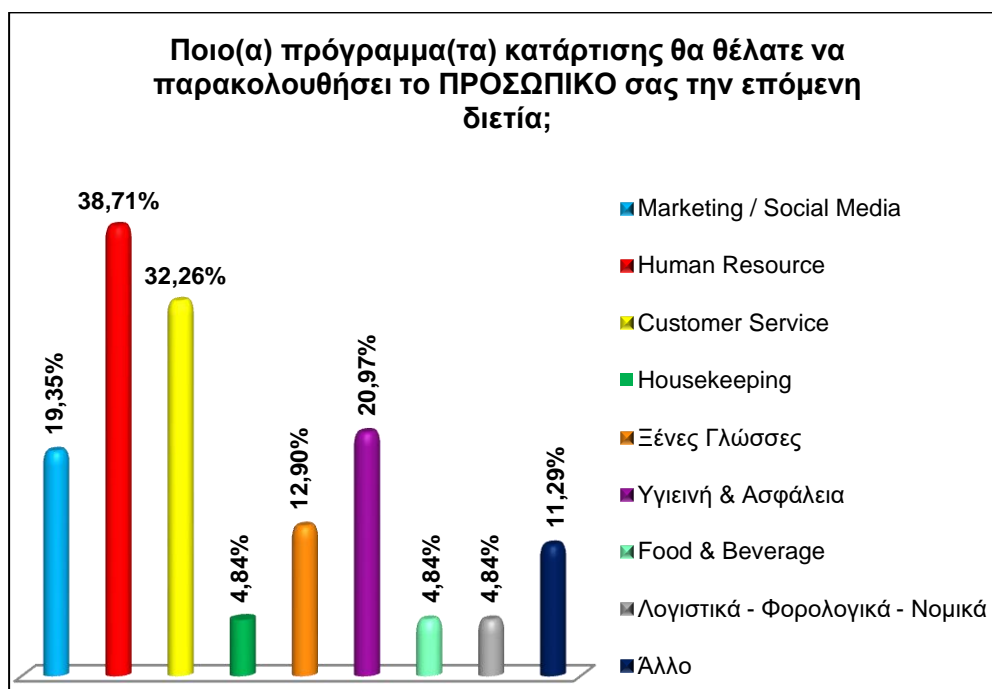
Διάγραμμα 35: Κόστος παρακολούθησης προγράμματος κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (74,19%), όσον αφορά τις καταλληλότερες τεχνικές εκπαίδευσης για το προσωπικό του θεωρεί ότι είναι η πρακτική εφαρμογή / άσκηση, το 51,61% η ανταλλαγή απόψεων – συζήτηση, το 38,71% οι ομάδες εργασίας, το 35,48% οι μελέτες περίπτωσης και το 20,97% θεωρεί καταλληλότερη τεχνική εκπαίδευσης για το προσωπικό του τις ερωτήσεις – απαντήσεις. Επίσης, το 20,97% θεωρεί τα παιχνίδια ρόλων καταλληλότερη τεχνική εκπαίδευσης για το προσωπικό του, το 17,74% την εισήγηση και το 11,29% θεωρεί την επίδειξη (Διάγραμμα 36).



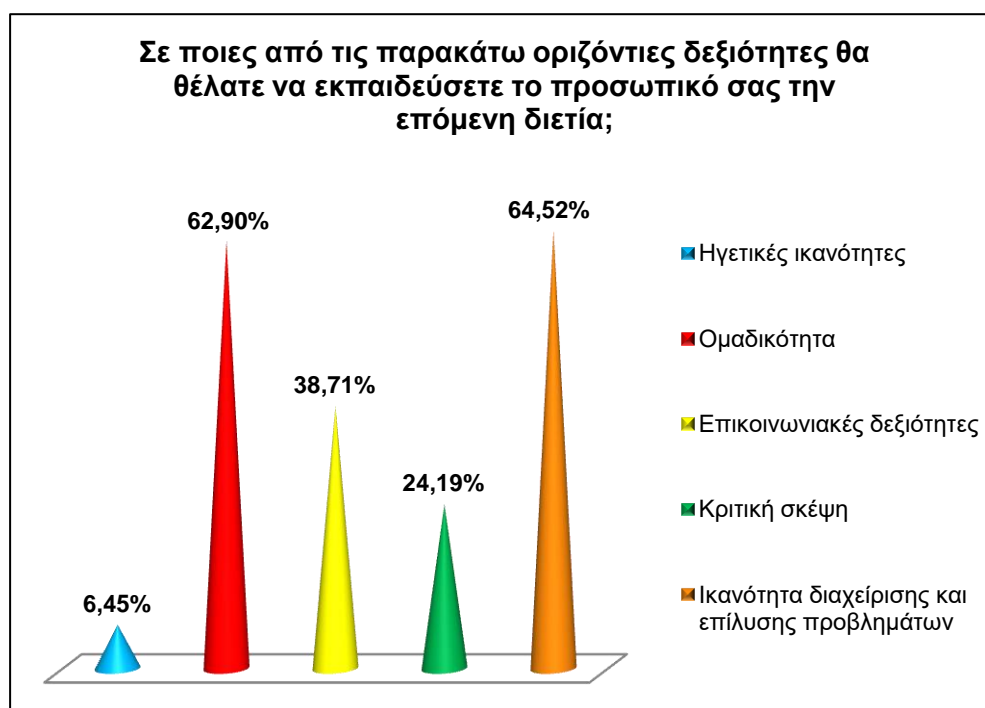
Διάγραμμα 36: Τεχνικές εκπαίδευσης για το προσωπικό

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (38,71%) επιθυμεί να παρακολουθήσει το προσωπικό του την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης, το οποίο σχετίζεται με human resource, το 32,26% επιθυμεί για customer service, το 20,97% για υγιεινή και ασφάλεια και το 19,35% επιθυμεί για marketing / social media. Επίσης, το 12,90% επιθυμεί να παρακολουθήσει το προσωπικό του πρόγραμμα κατάρτισης, το οποίο αφορά τις ξένες γλώσσες, το 11,29% στο δείγμα απάντησε «Άλλο», όπως αύξηση εσόδων, NLP και οργάνωση, το 4,84% για housekeeping, το 4,84% για food and beverage και το 4,84% για λογιστικά – φορολογικά – νομικά θέματα (Διάγραμμα 37).



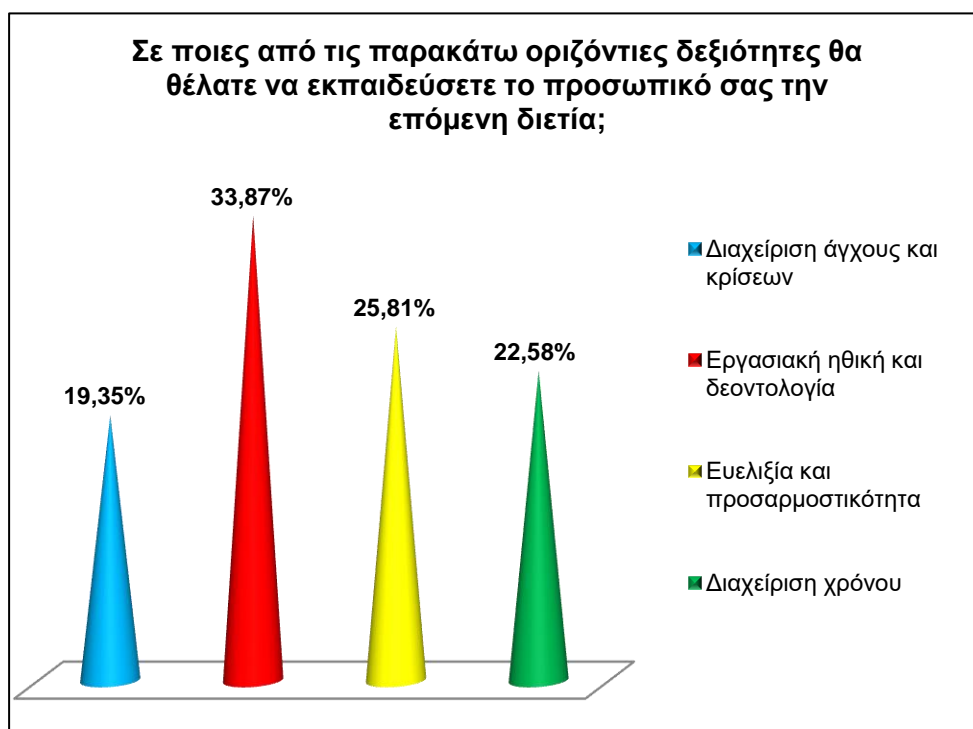
Διάγραμμα 37: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

Όσον αφορά τις οριζόντιες δεξιότητες που θα ήθελαν τα στελέχη να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους την επόμενη διετία είναι ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (64,52%) θα ήθελε την ικανότητα διαχείρισης και επίλυσης προβλημάτων, το 62,90% την ομαδικότητα, το 38,71% τις επικοινωνιακές δεξιότητες, το 24,19% την κριτική σκέψη, καθώς και το 6,45% θα ήθελε τις ηγετικές ικανότητες (Διάγραμμα 38).



Διάγραμμα 38: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Επίσης, το 33,87% επιθυμεί να εκπαιδευτεί το προσωπικό την επόμενη διετία στην εργασιακή ηθική και δεοντολογία, το 25,81% στην ευελιξία και προσαρμοστικότητα, το 22,58% στη διαχείριση χρόνου και το 19,35% στη διαχείριση άγχους και κρίσεων (Διάγραμμα 39).



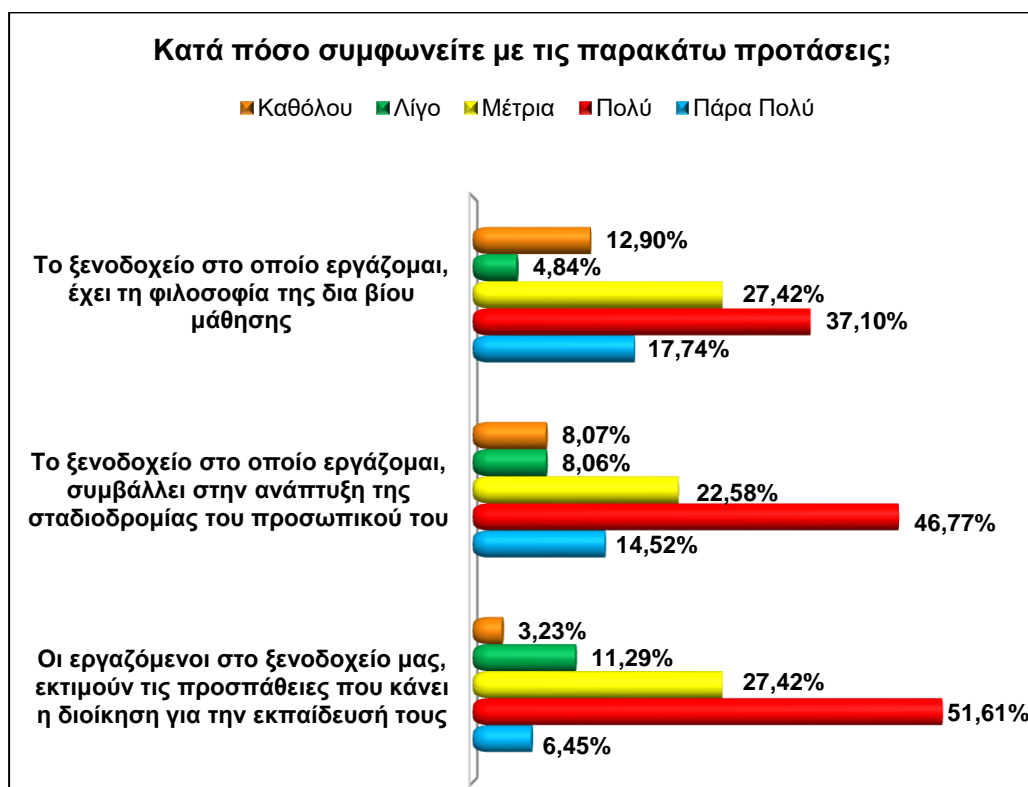
Διάγραμμα 39: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Στο τέλος του ερωτηματολογίου ζητήθηκε στα υψηλόβαθμα στελέχη των ξενοδοχείων του νομού Ηρακλείου, να εκφράσουν το βαθμό συμφωνίας τους σε ορισμένες προτάσεις σχετικά με το ξενοδοχειακό κλάδο.

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (51,61%) συμφωνούν πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους, το 27,42% συμφωνεί μέτρια, το 11,29% συμφωνεί λίγο, το 6,45% συμφωνεί πάρα πολύ και το 3,23% δε συμφωνεί.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (46,77%) συμφωνεί πολύ ότι το ξενοδοχείο που εργάζεται, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του, το 22,58% συμφωνεί μέτρια, το 14,52% συμφωνεί πάρα πολύ, το 8,07% δε συμφωνεί, καθώς και το 8,06% συμφωνεί λίγο.

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (37,10%) που συμμετείχαν στην έρευνα συμφωνούν πολύ ότι το ξενοδοχείο που εργάζονται, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης, το 27,42% συμφωνεί μέτρια, το 17,74% πάρα πολύ, το 12,90% δε συμφωνεί και το 4,84% συμφωνεί λίγο (Διάγραμμα 40).



Διάγραμμα 40: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (59,68%) συμφωνούν μέτρια ότι τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης), το 16,13% συμφωνεί λίγο, το 9,68% συμφωνεί πολύ, το 8,06% δε συμφωνεί και το 6,45% συμφωνεί πάρα πολύ.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (58,06%) συμφωνεί μέτρια ότι οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης, το 17,14% συμφωνεί λίγο, το 9,68% συμφωνεί πολύ, καθώς επίσης το 9,68% συμφωνεί πάρα πολύ και το 4,84% δε συμφωνεί.

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (50,00%) που συμμετείχαν στην έρευνα συμφωνούν μέτρια ότι κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο τους, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης, το 29,03% συμφωνεί λίγο, το 16,13% συμφωνεί πολύ, το 3,23% δε συμφωνεί και το 1,61% συμφωνεί πάρα πολύ (Διάγραμμα 41).

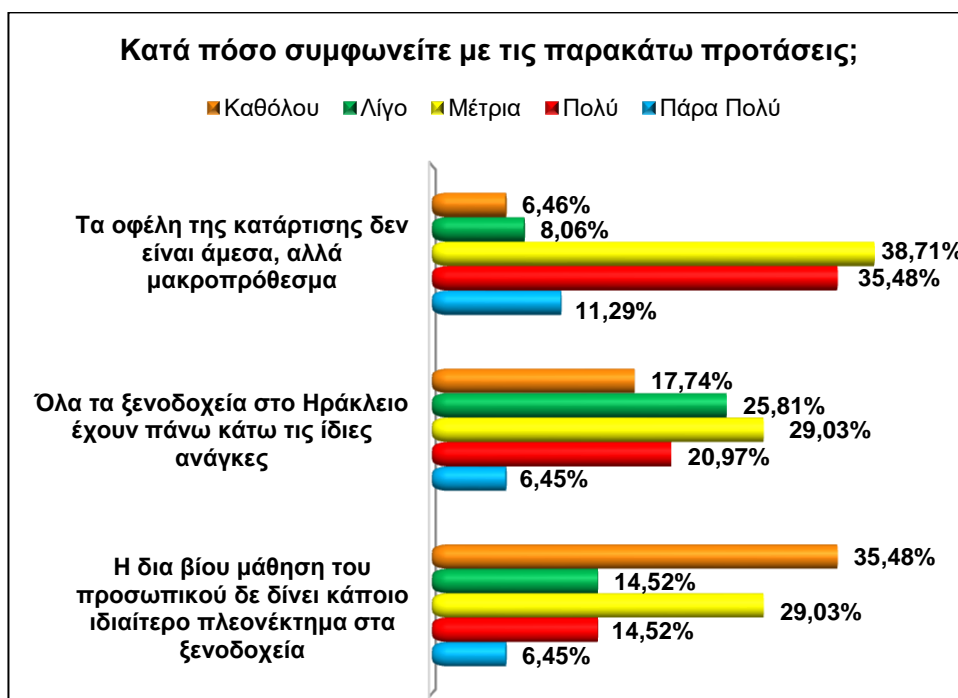


Διάγραμμα 41: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (38,71%) συμφωνούν μέτρια ότι τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα, το 35,48% συμφωνεί πολύ, το 11,29% συμφωνεί πάρα πολύ, το 8,06% συμφωνεί λίγο και το 6,46% δε συμφωνεί.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (35,48%) δε συμφωνεί ότι η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία, το 29,03% συμφωνεί μέτρια, το 14,52% συμφωνεί λίγο, καθώς επίσης το 14,52% συμφωνεί πολύ και το 6,45% συμφωνεί πάρα πολύ.

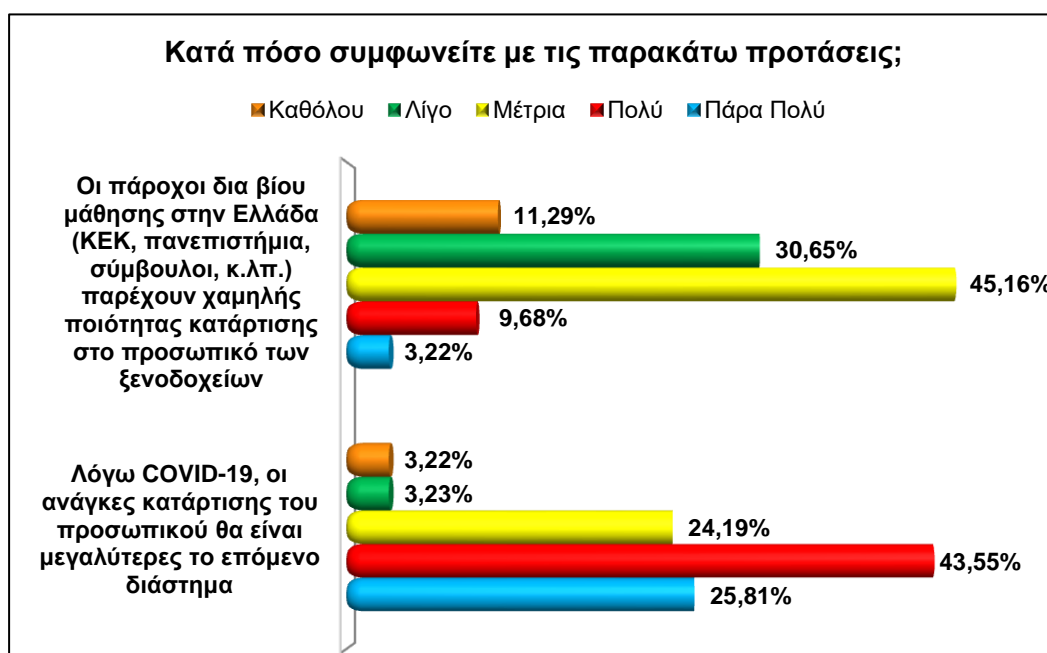
Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (29,03%) συμφωνούν μέτρια ότι όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες, το 25,81% συμφωνεί λίγο, το 20,97% συμφωνεί πολύ, το 17,74% δε συμφωνεί και το 6,45% συμφωνεί πάρα πολύ (Διάγραμμα 42).



Διάγραμμα 42: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (45,16%) συμφωνούν μέτρια ότι οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτισης στο προσωπικό των ξενοδοχείων, το 30,65% συμφωνεί λίγο, το 11,29% δε συμφωνεί, το 9,68% συμφωνεί πολύ και το 3,22% συμφωνεί πάρα πολύ.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (43,55%) συμφωνεί πολύ ότι λόγω COVID-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα, το 25,81% συμφωνεί πάρα πολύ, το 24,19% συμφωνεί μέτρια, το 3,23% συμφωνεί λίγο και το 3,22% δε συμφωνεί (Διάγραμμα 43).



Διάγραμμα 43: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Αθροίζοντας τις επιλογές «πολύ» και «πάρα πολύ», οι προτάσεις που συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο βαθμό συμφωνίας από τα υψηλόβαθμα στελέχη των ξενοδοχείων του νομού Ηρακλείου κατά φθίνουσα σειρά, είναι:

- ✓ Λόγω COVID-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα: 69,36%
- ✓ Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του: 61,29%
- ✓ Οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο μας, εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους: 58,06%
- ✓ Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης: 54,84%
- ✓ Τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα: 46,77%
- ✓ Όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες: 27,42%
- ✓ Η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία: 20,97%
- ✓ Οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης): 19,36%
- ✓ Κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο μας, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης: 17,74%
- ✓ Τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης): 16,13%
- ✓ Οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα (ΚΕΚ, πανεπιστήμια, σύμβουλοι, κ.λπ.) παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτισης στο προσωπικό των ξενοδοχείων: 12,90%

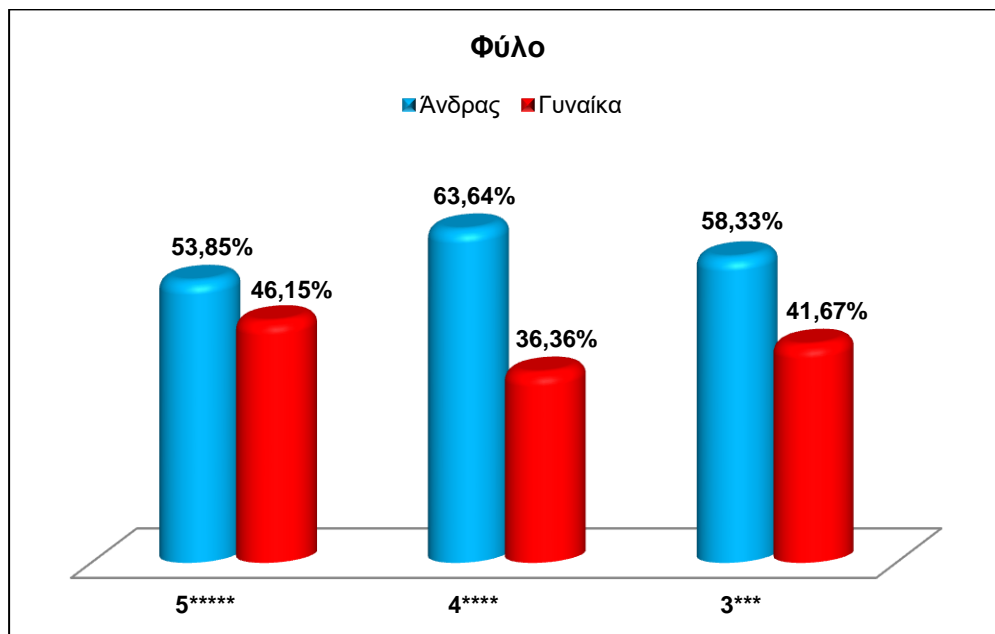
4.4. Σύγκριση αναγκών δια βίου μάθησης στα ξενοδοχεία

Στην τρέχουσα ενότητα παρουσιάζονται μέσω περιγραφικής στατιστικής, ορισμένες διαφορές στις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού μεταξύ 5* - 4* - 3* ξενοδοχείων στο νομό Ηρακλείου.

Τα αναλυτικότερα στατιστικά αποτελέσματα στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου ανά κατάταξη ξενοδοχείου βρίσκονται στο [Παράρτημα Β](#) της παρούσας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας.

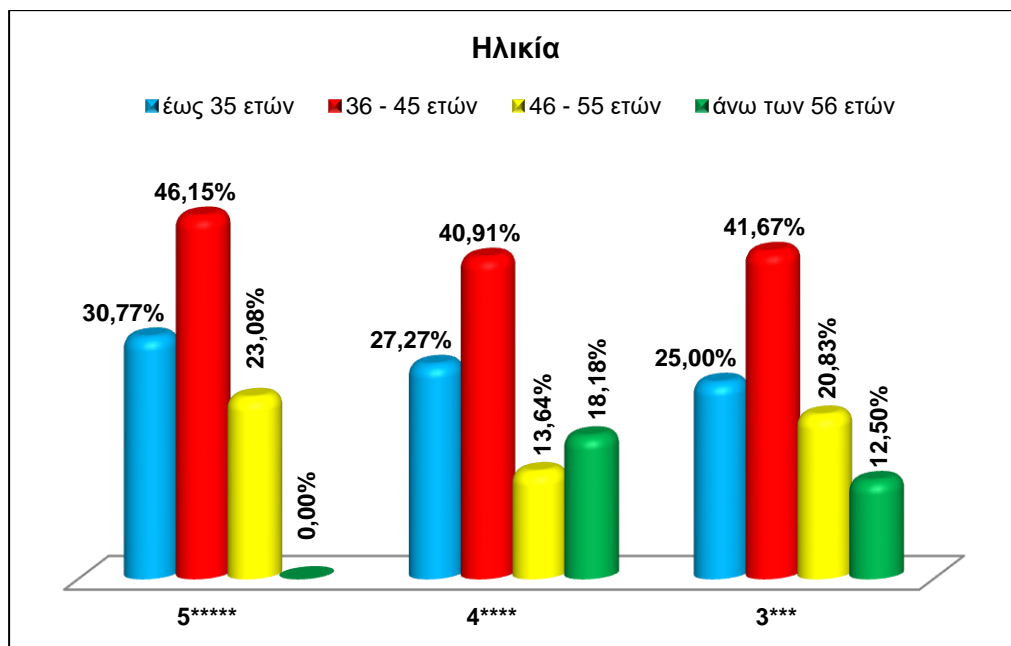
Δημογραφικά Στοιχεία Συνεντευξιζόμενου και Ξενοδοχείου

Τα υψηλόβαθμα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα, όσον αφορά την κατανομή τους ως προς το φύλο επικρατούν περισσότερο οι άνδρες σε σύγκριση με τις γυναίκες και συγκεκριμένα παρατηρείται διαφορά κυρίως στα 4* ξενοδοχεία, όπου το 63,64% είναι άνδρες και το 36,36% είναι γυναίκες (Διάγραμμα 44).



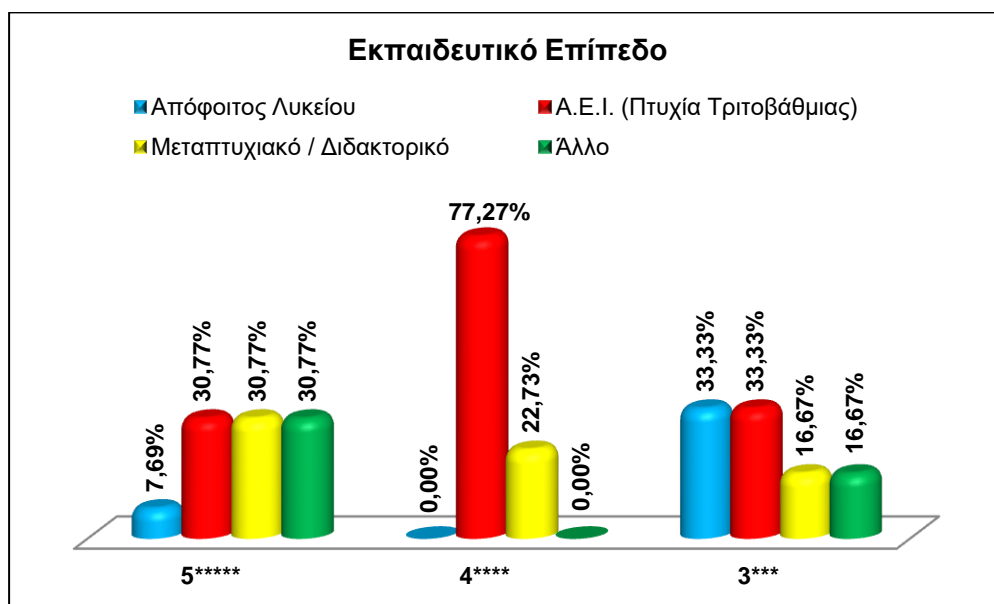
Διάγραμμα 44: Φύλο

Στα 5* ξενοδοχεία παρατηρείται ότι δεν υπάρχουν υψηλόβαθμα στελέχη ηλικίας άνω των 56 ετών, ενώ στα 4* ξενοδοχεία είναι 18,18% και στα 3* ξενοδοχεία είναι 12,50%. Επίσης, παρατηρείται ότι στα ξενοδοχεία το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων (46,15%) είναι ηλικίας 36 - 45 ετών στα 5*, το 41,67% στα 3* και το 40,91% στα 4* (Διάγραμμα 45).



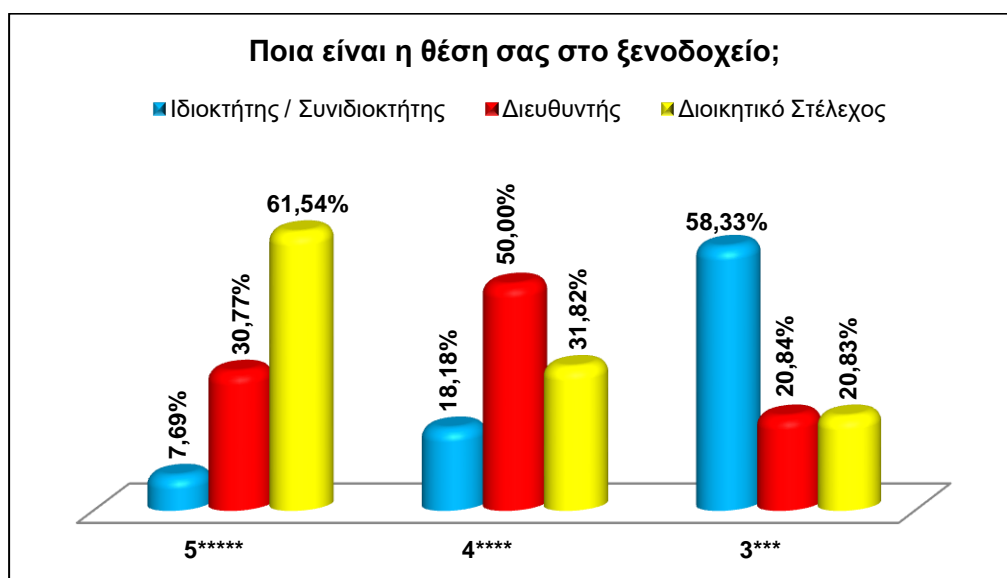
Διάγραμμα 45: Ηλικία

Στα 4* ξενοδοχεία παρατηρείται ότι δεν υπάρχουν υψηλόβαθμα στελέχη, τα οποία είναι απόφοιτοι λυκείου, το 33,33% είναι στα 3* ξενοδοχεία και το 7,69% είναι στα 5*. Επίσης, το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (77,27%) είναι πτυχιούχοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης στα 4* ξενοδοχεία, το 33,33% είναι στα 3* και το 30,77% στα 5* ξενοδοχεία (Διάγραμμα 46).



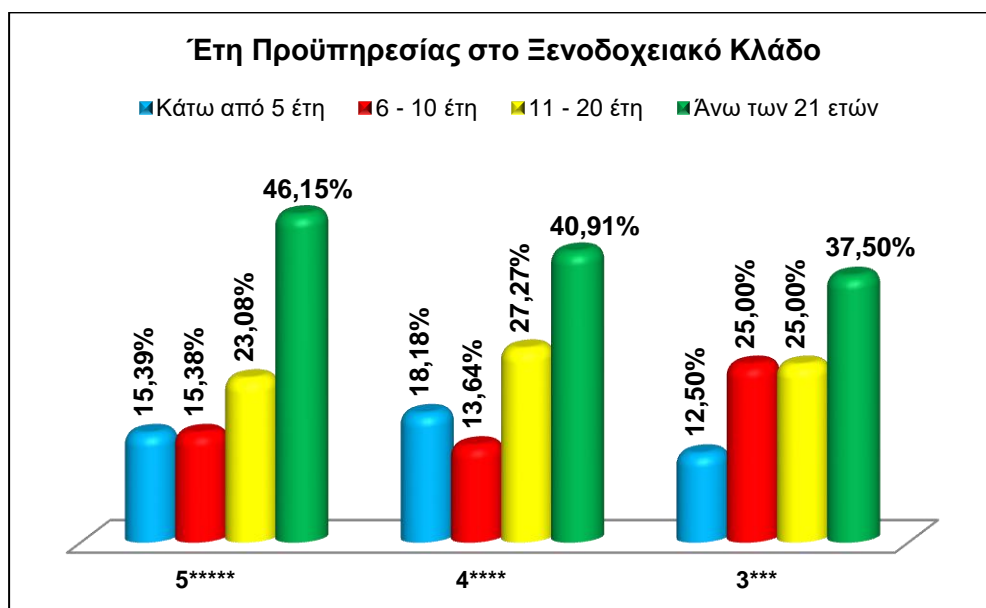
Διάγραμμα 46: Εκπαιδευτικό επίπεδο

Στα 3* ξενοδοχεία παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών που συμμετείχαν στην έρευνα (58,33%) είναι ιδιοκτήτες / συνιδιοκτήτες ξενοδοχείου, καθώς το 18,18% αντιστοιχεί στα 4* και το 7,69% στα 5* ξενοδοχεία. Επίσης, από τα υψηλόβαθμα στελέχη του δείγματος, το μεγαλύτερο ποσοστό (61,54%) στα 5* ξενοδοχεία είναι διοικητικά στελέχη σε σύγκριση με το 31,82% στα 4* και το 20,83% στα 3*. Καθώς και, το 50,00% των 4* είναι διευθυντές, το 30,77% στα 5* και το 20,84% στα 3* (Διάγραμμα 47).



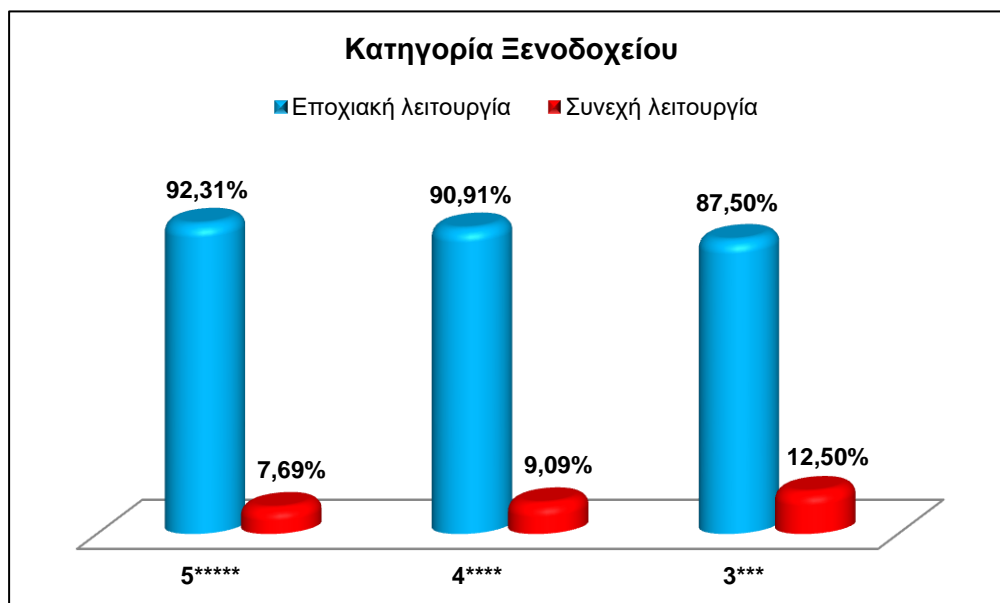
Διάγραμμα 47: Θέση στο ξενοδοχείο

Όσον αφορά τα έτη προϋπηρεσίας στο ξενοδοχειακό κλάδο των στελεχών που συμμετείχαν στην έρευνα, παρατηρείται ότι τα περισσότερα στελέχη (46,15%) στα 5* έχουν άνω των 21 ετών προϋπηρεσία, το 40,91% στα 4* και το 37,50% στα 3* ξενοδοχεία. Συνεπώς, όσο υψηλότερη είναι η κατάταξη (αστέρια) του ξενοδοχείου, τόσο περισσότερα είναι τα έτη προϋπηρεσίας στο ξενοδοχειακό κλάδο στα υψηλόβαθμα στελέχη (Διάγραμμα 48).



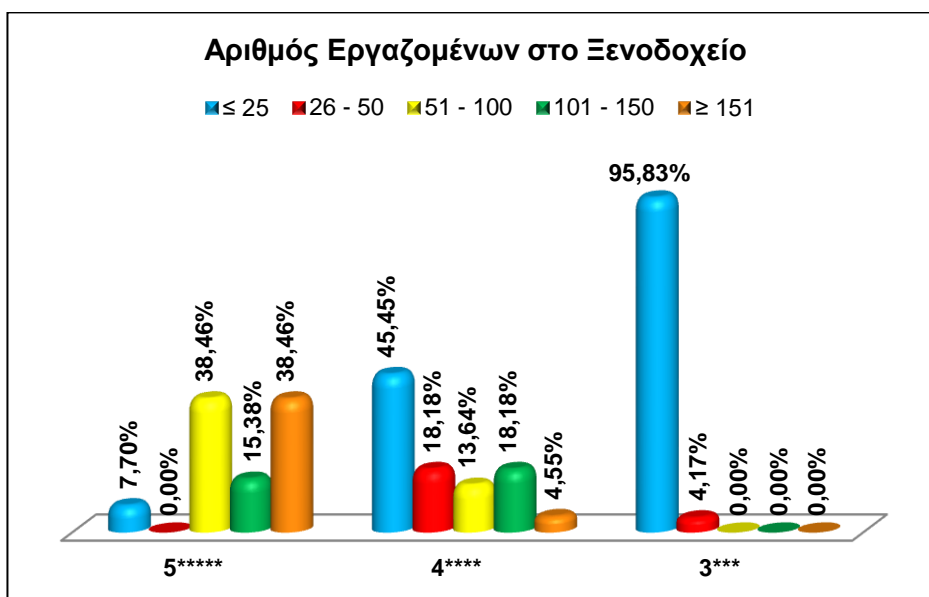
Διάγραμμα 48: Έτη προϋπηρεσίας στο ξενοδοχειακό κλάδο

Από τα υψηλόβαθμα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα, τα περισσότερα 5* ξενοδοχεία (92,31%) είναι εποχιακής λειτουργίας, το 90,91% των 4* και το 87,50% των 3*. Συνεπώς, όσο αυξάνεται η κατάταξη του ξενοδοχείου, τόσο μικρότερο είναι το ποσοστό των ξενοδοχείων σε συνεχή λειτουργία (Διάγραμμα 49).



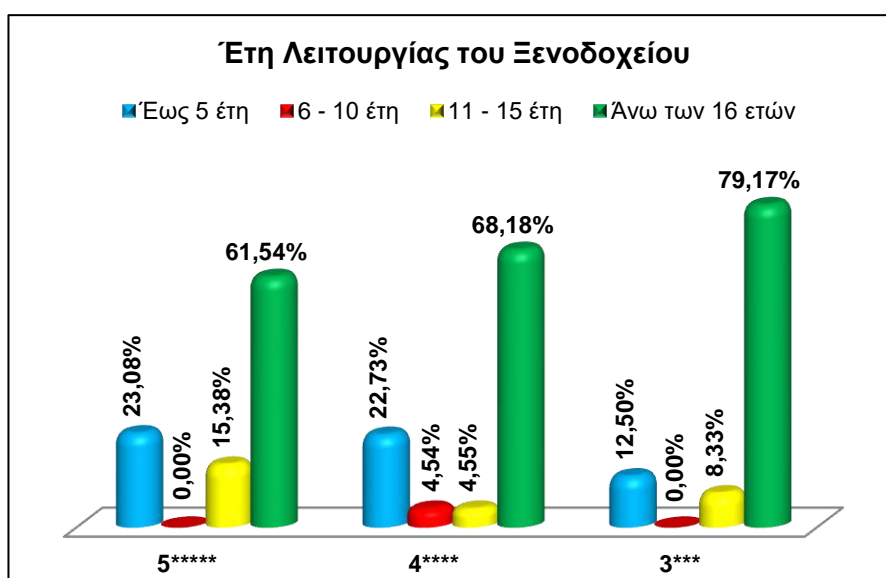
Διάγραμμα 49: Κατηγορία ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (95,83%) στα 3* ξενοδοχεία που συμμετείχαν στο δείγμα δήλωσε ότι το ξενοδοχείο που εργάζονται έχει κάτω από 25 εργαζόμενους, το 45,45% στα 4* και το 7,70% στα 5* ξενοδοχεία. Επίσης, δεν υπάρχουν 3* ξενοδοχεία πάνω από 51 εργαζομένους και 5* ξενοδοχεία με 26 - 50 εργαζομένους, ενώ στα 4* ξενοδοχεία αντιστοιχεί το 18,18% (Διάγραμμα 50).



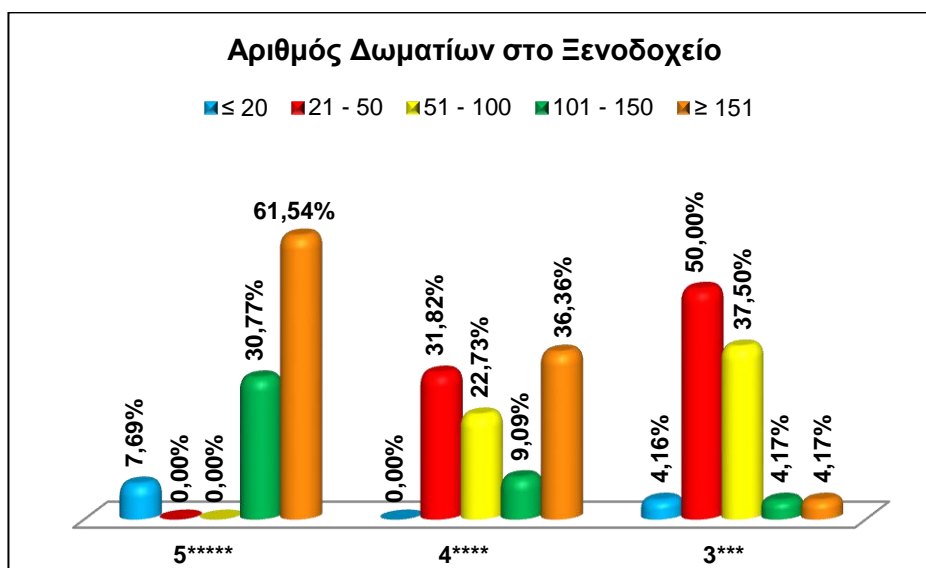
Διάγραμμα 50: Αριθμός εργαζομένων στο ξενοδοχείο

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (79,17%) στα 3* ξενοδοχεία που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν ότι το ξενοδοχείο που εργάζονται λειτουργεί πάνω από 16 έτη, το 68,18% στα 4* και το 61,54% στα 3* ξενοδοχεία. Επίσης, δεν υπάρχουν 5* και 3* ξενοδοχεία που λειτουργούν 6 - 10 έτη, ενώ το 4,54% των 4* λειτουργούν 6 - 10 έτη (Διάγραμμα 51).



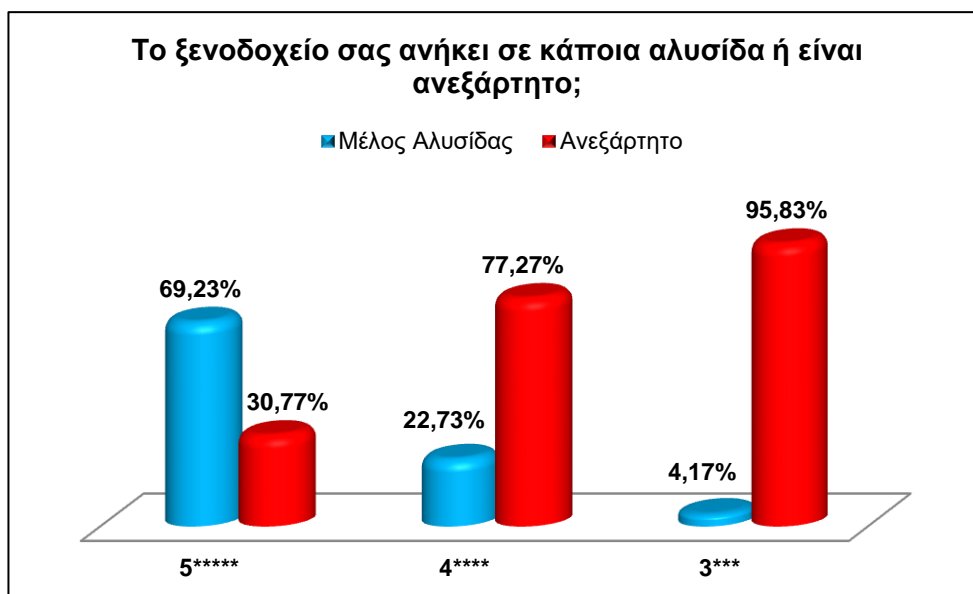
Διάγραμμα 51: Έτη λειτουργίας του ξενοδοχείου

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (61,54%) στα 5* ξενοδοχεία που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν ότι το ξενοδοχείο που εργάζονται διαθέτει πάνω από 151 δωμάτια, το 36,36% των 4* και το 4,17% των 3*. Καθώς και, δεν υπάρχουν 5* ξενοδοχεία που να διαθέτουν από 21 - 100 δωμάτια και 4* με κάτω από 20 δωμάτια, ενώ το 4,16% διαθέτει κάτω από 20 δωμάτια. Επίσης, το μεγαλύτερο ποσοστό (50,00%) των 3* ξενοδοχείων διαθέτει 21 - 50 δωμάτια και το 31,82% στα 4*. Συνεπώς, όσο σε μεγαλύτερη κατάταξη είναι το ξενοδοχείο, τόσο περισσότερα δωμάτια διαθέτει, βάσει της έρευνας που συμμετείχαν υψηλόβαθμα στελέχη (Διάγραμμα 52).



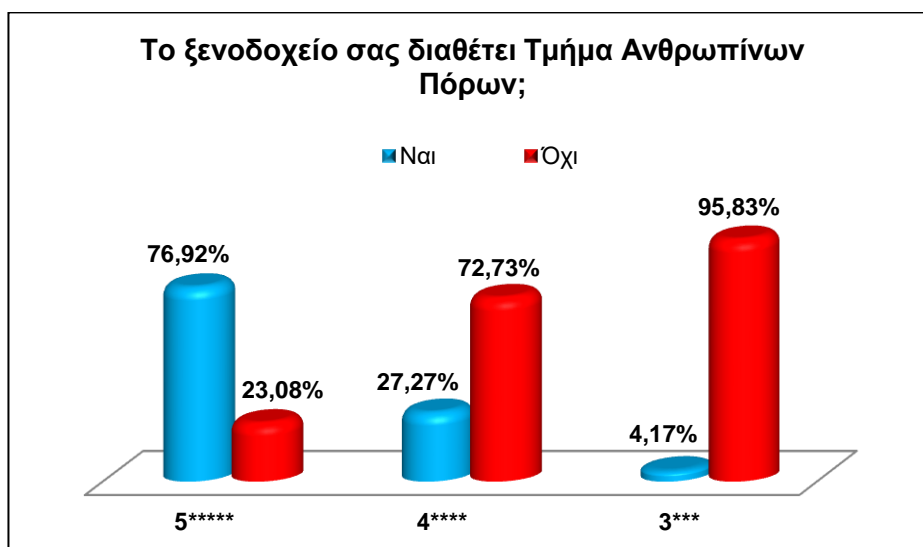
Διάγραμμα 52: Αριθμός δωματίων στο ξενοδοχείο

Το μεγαλύτερο ποσοστό (69,23%) των 5* ξενοδοχείων ανήκουν σε κάποια αλυσίδα, το 22,73% των 4* και το 4,17% των 3*. Επίσης, τα περισσότερα 3* ξενοδοχεία (95,83%) είναι ανεξάρτητα, το 77,27 των 4* και το 30,77% των 5*. Συνεπώς, τα ξενοδοχεία που βρίσκονται σε υψηλότερη κατάσταση, είναι μέλη αλυσίδας, ενώ όταν βρίσκονται σε χαμηλότερη κατάσταση, είναι ανεξάρτητα ξενοδοχεία (Διάγραμμα 53).



Διάγραμμα 53: Ξενοδοχείο: Μέλος αλυσίδας ή ανεξάρτητο

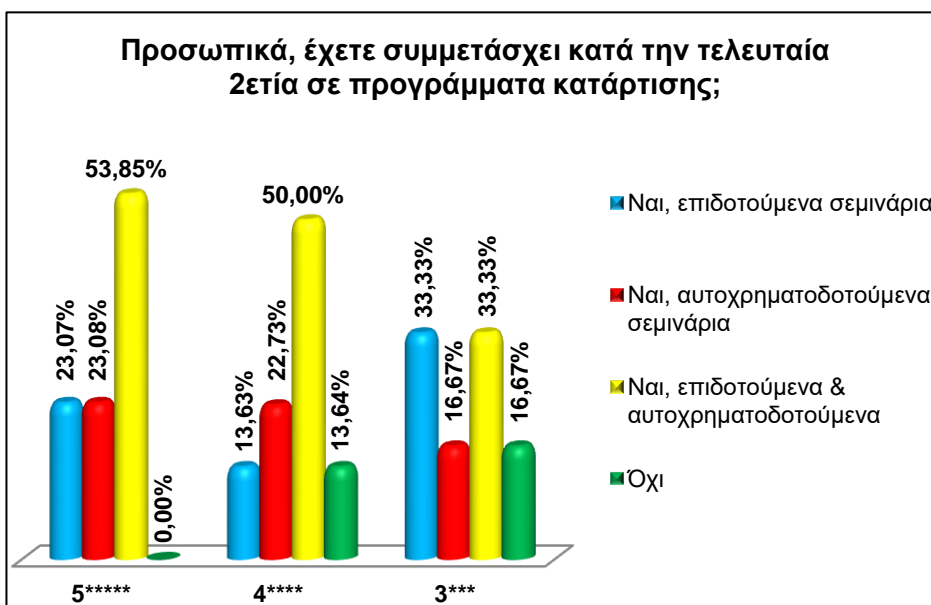
Το μεγαλύτερο ποσοστό (95,83%) των 3* ξενοδοχείων δε διαθέτει τμήμα ανθρωπίνων πόρων, το 72,73% των 4* και το 23,08% των 5*. Επίσης, τα περισσότερα ξενοδοχεία (76,92%) διαθέτουν τμήμα ανθρωπίνων πόρων, το 27,27% των 4* και το 4,17% των 3*. Συνεπώς, τα ξενοδοχεία που ανήκουν σε υψηλότερη κατάσταση, διαθέτουν τμήμα ανθρωπίνων πόρων, ενώ εκείνα που ανήκουν σε χαμηλότερη κατάσταση δε διαθέτουν (Διάγραμμα 54).



Διάγραμμα 54: Ξενοδοχείο: Διάθεση τμήματος ανθρωπίνων πόρων

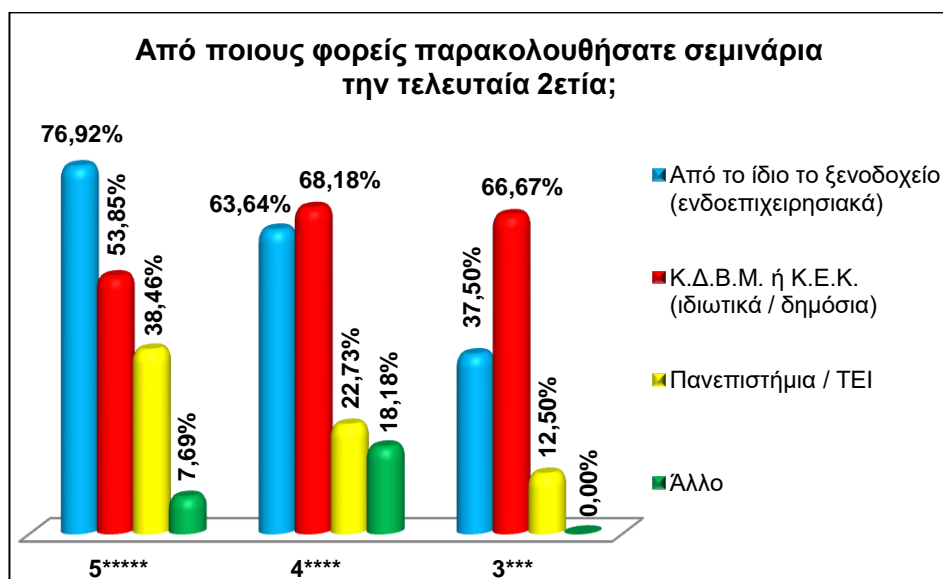
Προσωπική Συμμετοχή σε Δια Βίου Μάθηση την τελευταία διετία

Τα περισσότερα στελέχη (53,85%) των 5* ξενοδοχείων έχει συμμετάσχει κατά την τελευταία διετία σε επιδοτούμενα και αυτοχρηματοδοτούμενα σεμινάρια, το 50,00% των 4* και το 33,33% των 3*. Επίσης, το μεγαλύτερο ποσοστό (33,33%) των 3* ξενοδοχείων έχει συμμετάσχει σε επιδοτούμενα σεμινάρια, το 23,07% των 5* και το 13,63% των 4*. Καθώς και, δεν υπήρχε στέλεχος σε 5* ξενοδοχείο που να μην έχει συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης την τελευταία διετία, ενώ το 16,67% των 3* δεν έχει συμμετάσχει και το 13,64% των 4* (Διάγραμμα 55).



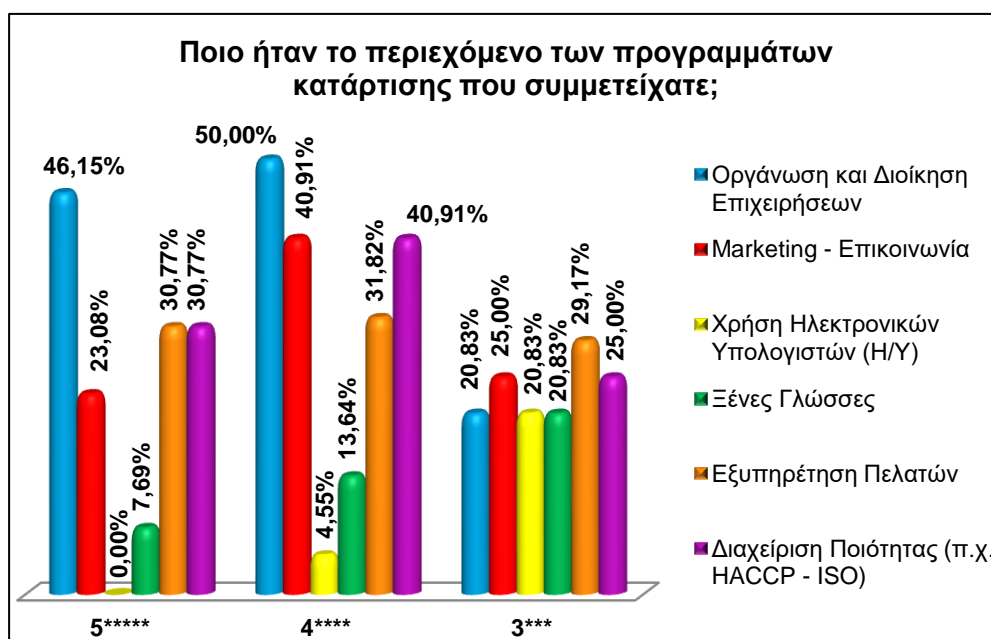
Διάγραμμα 55: Προσωπική συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (76,92%) των 5* ξενοδοχείων έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια την τελευταία διετία από το ίδιο το ξενοδοχείο (ενδοεπιχειρησιακά), το 63,64% των 4* και το 37,50% των 3*. Επίσης, το μεγαλύτερο ποσοστό (68,18%) των 4* έχει παρακολουθήσει σεμινάρια από τα Κ.Δ.Β.Μ. ή Κ.Ε.Κ. (ιδιωτικά / δημόσια), το 66,67% των 3* και το 53,85% των 5* (Διάγραμμα 56).



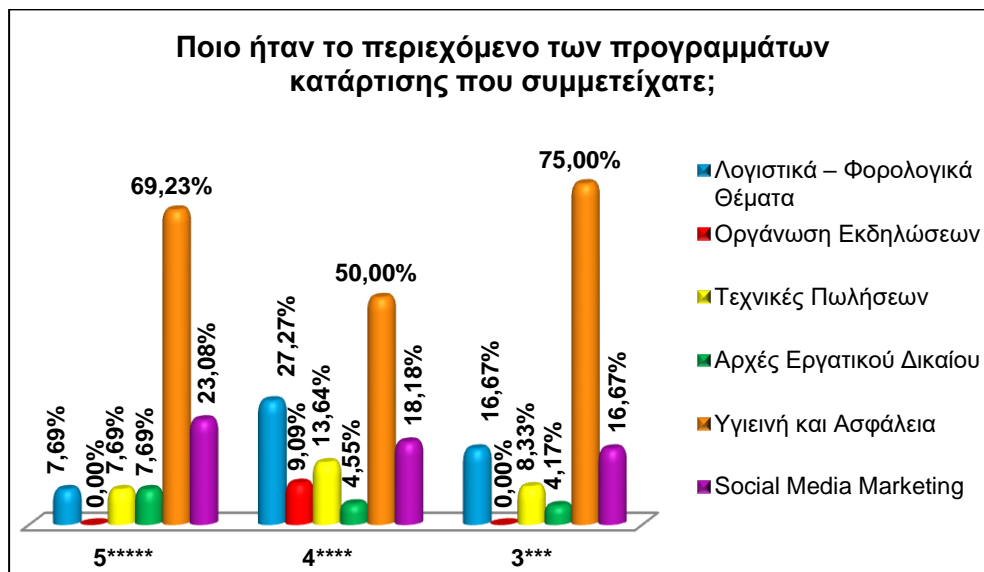
Διάγραμμα 56: Φορείς παρακολούθησης σεμιναρίων

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (50,00%) των 4* ξενοδοχείων έχει συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης, όσον αφορά την οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων, το 46,15% των 5* και το 20,83% των 3*. Επίσης, δεν υπήρχε υψηλόβαθμο στέλεχος σε 5* ξενοδοχείο που να έχει συμμετάσχει σε πρόγραμμα κατάρτισης, όσον αφορά τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, ενώ το 20,83% των 3* έχει συμμετάσχει και το 4,55% των 4* (Διάγραμμα 57).



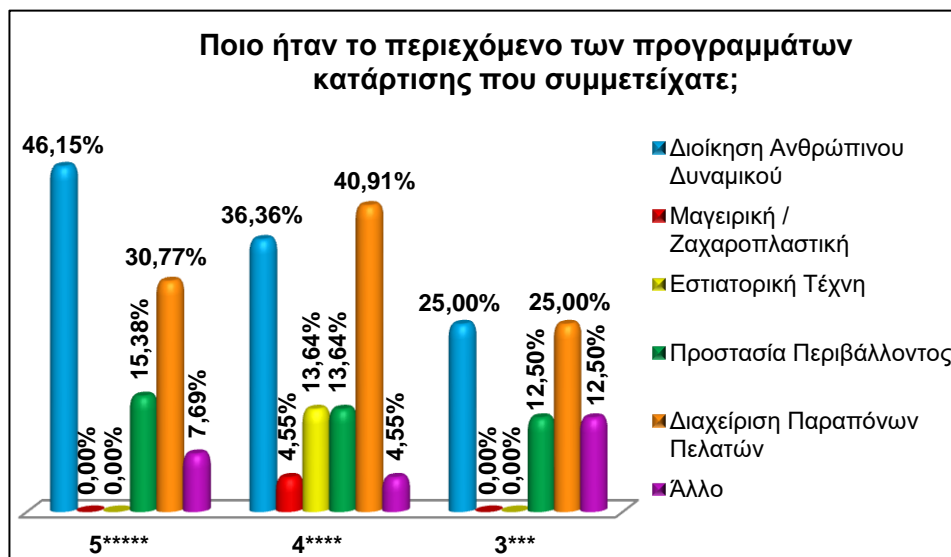
Διάγραμμα 57: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (75,00%) των 3* ξενοδοχείων έχει συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης, όσον αφορά την υγιεινή και ασφάλεια, το 69,23% των 5* και το 50,00% των 3*. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος σε 5* και 3* ξενοδοχείο που να έχει συμμετάσχει σε πρόγραμμα κατάρτισης, όσον αφορά τη οργάνωση εκδηλώσεων, ενώ το 9,09% των 4* έχει συμμετάσχει (Διάγραμμα 58).



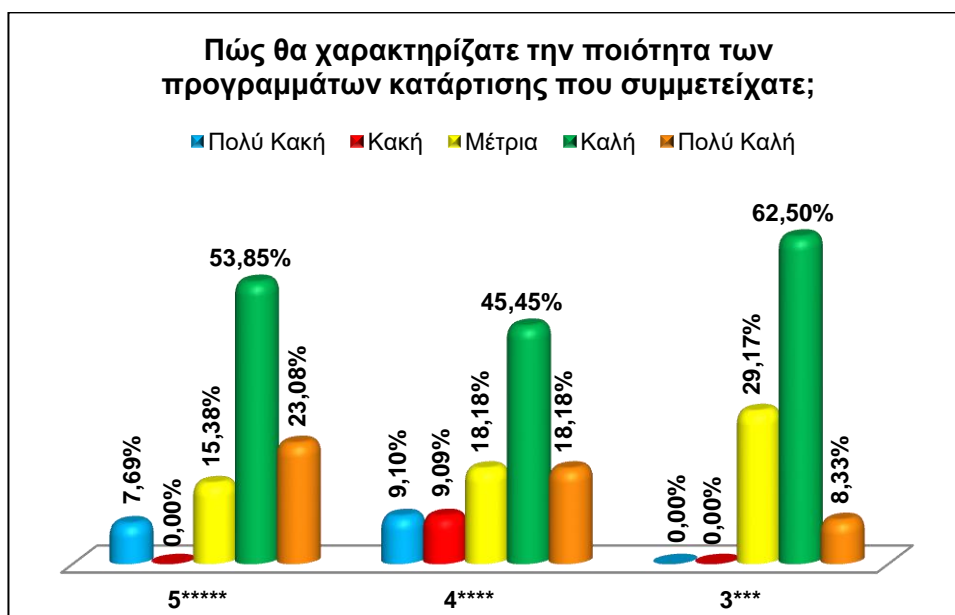
Διάγραμμα 58: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (46,15%) των 5* ξενοδοχείων έχει συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης, όσον αφορά τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, το 36,36% των 4* και το 25,00% των 3*. Επίσης, δεν υπήρχε υψηλόβαθμο στέλεχος σε 5* και 3* ξενοδοχείο που να έχει συμμετάσχει σε πρόγραμμα κατάρτισης που αφορά τη μαγειρική / ζαχαροπλαστική και την εστιατορική τέχνη, ενώ το 4,55% των 4* έχει συμμετάσχει σε μαγειρική / ζαχαροπλαστική και το 13,64% σε εστιατορική τέχνη (Διάγραμμα 59).



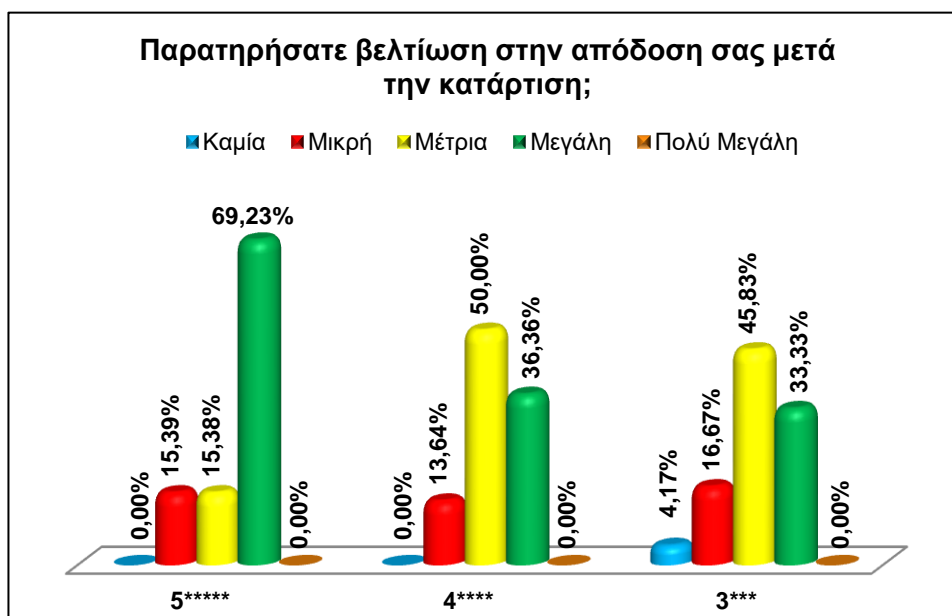
Διάγραμμα 59: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (62,50%) των 3* ξενοδοχείων θεωρούν καλή την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχαν, το 53,85% των 5* και το 45,45% των 4*. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος σε 5* και 3* ξενοδοχείο που να θεωρεί κακή την ποιότητα των προγραμμάτων, ενώ το 9,09% στα 4* θεωρεί κακή την ποιότητα των προγραμμάτων. Στα 3* ξενοδοχεία δεν υπήρχε στέλεχος να θεωρεί πολύ κακή στην ποιότητα των προγραμμάτων, ενώ το 9,10% στα 4* και το 7,69% στα 5* τη θεωρούν πολύ κακή (Διάγραμμα 60).



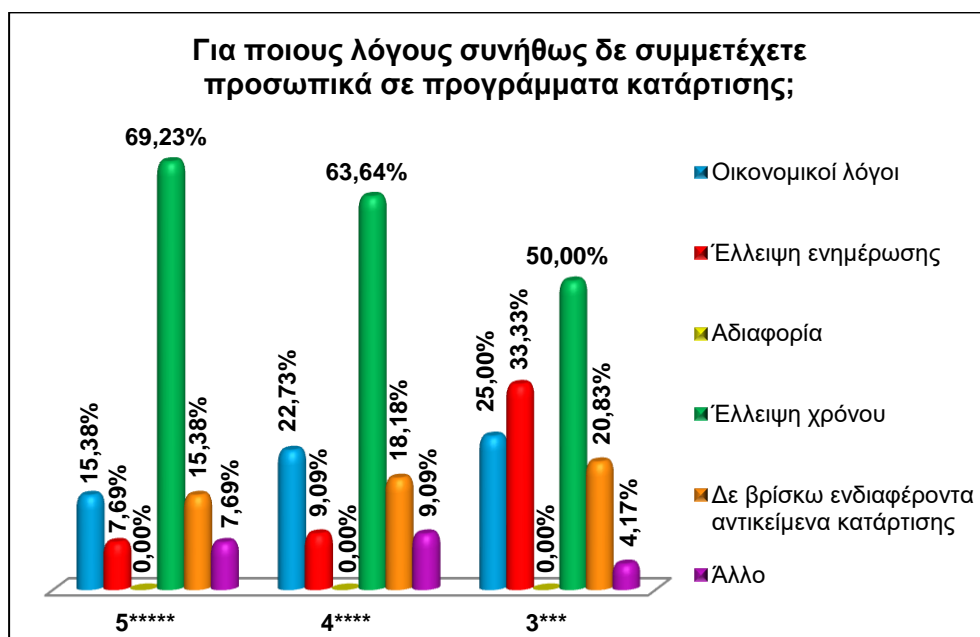
Διάγραμμα 60: Ποιότητα προγραμμάτων κατάρτισης

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (62,23%) των 5* ξενοδοχείων παρατήρησαν μεγάλη βελτίωση στην απόδοση τους μετά την κατάρτιση, το 36,36% στα 4* και το 33,33% στα 3*. Επίσης, δεν υπήρχε υψηλόβαθμο στέλεχος σε 5*, 4* και 3* ξενοδοχείο που να έχει παρατηρήσει πολύ μεγάλη βελτίωση στην απόδοση του μετά την κατάρτιση και δεν υπήρχε στέλεχος σε 5* και 4* ξενοδοχείο που να μην έχει παρατηρήσει βελτίωση, ενώ το 4,17% των 3* δεν έχει παρατηρήσει βελτίωση στην απόδοση του μετά την κατάρτιση (Διάγραμμα 61).



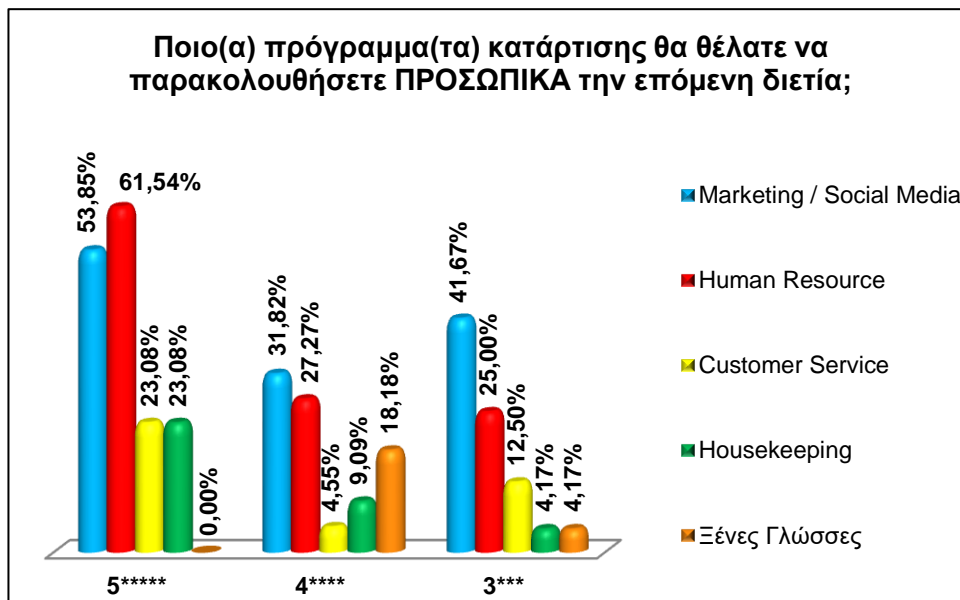
Διάγραμμα 61: Βελτίωση απόδοσης μετά την κατάρτιση

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (69,23%) των 5* ξενοδοχείων δε συμμετέχουν σε προγράμματα κατάρτισης λόγω έλλειψης χρόνου, το 63,34% των 4* και το 50,00% των 3*. Επίσης, δεν υπήρχε κάποιος στέλεχος που να μη συμμετέχει λόγω αδιαφορίας σε προγράμματα κατάρτισης (Διάγραμμα 62).



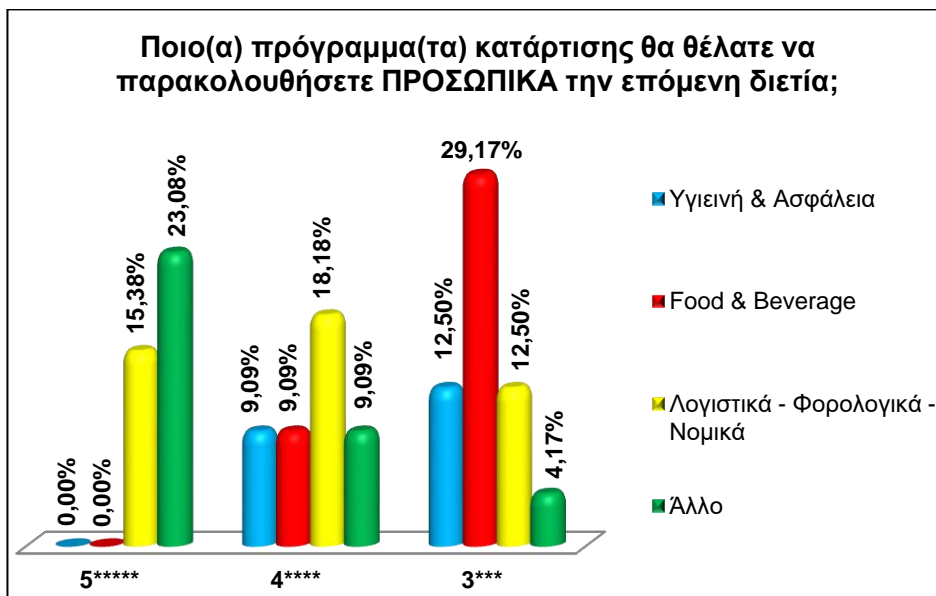
Διάγραμμα 62: Λόγοι μη συμμετοχής σε προγράμματα κατάρτισης

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (61,54%) των 5* ξενοδοχείων θα ήθελαν να παρακολουθήσουν την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης για human resource, το 27,27% των 4* και το 25,00% των 3*. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος σε 5* ξενοδοχείο που θα ήθελε να παρακολουθήσει τις ξένες γλώσσες, ενώ το 18,18% στα 4* και το 4,17% στα 3* θα ήθελε να παρακολουθήσει (Διάγραμμα 63).



Διάγραμμα 63: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

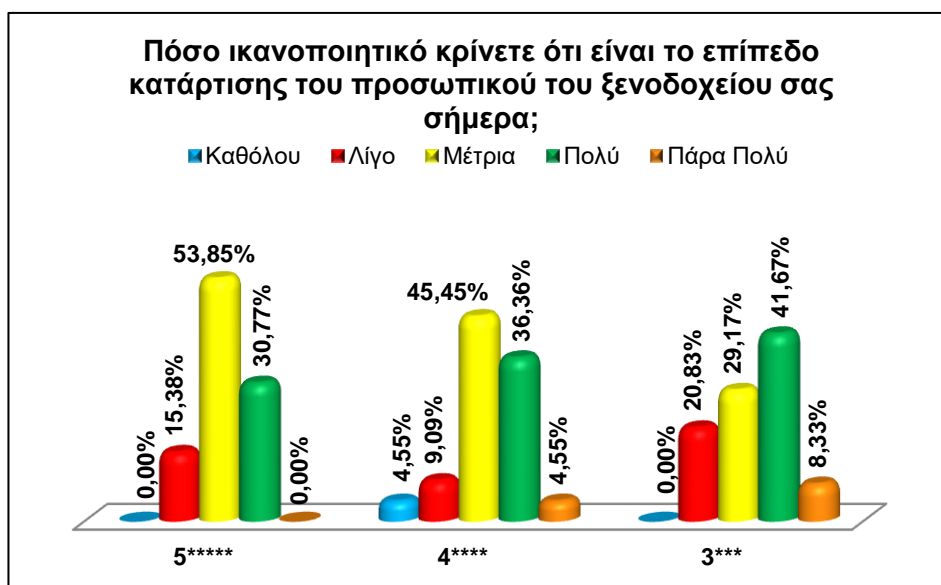
Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (29,17%) των 3* ξενοδοχείων θα ήθελαν να παρακολουθήσουν την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης για food and beverage, το 9,09% των 4* και κανένας από 5* ξενοδοχείο. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που θα ήθελε να παρακολουθήσει πρόγραμμα κατάρτισης για την υγιεινή και ασφάλεια σε 5* ξενοδοχείο, ενώ το 12,50% των 3* και το 9,09% των 4* θα ήθελαν να το παρακολουθήσουν (Διάγραμμα 64).



Διάγραμμα 64: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

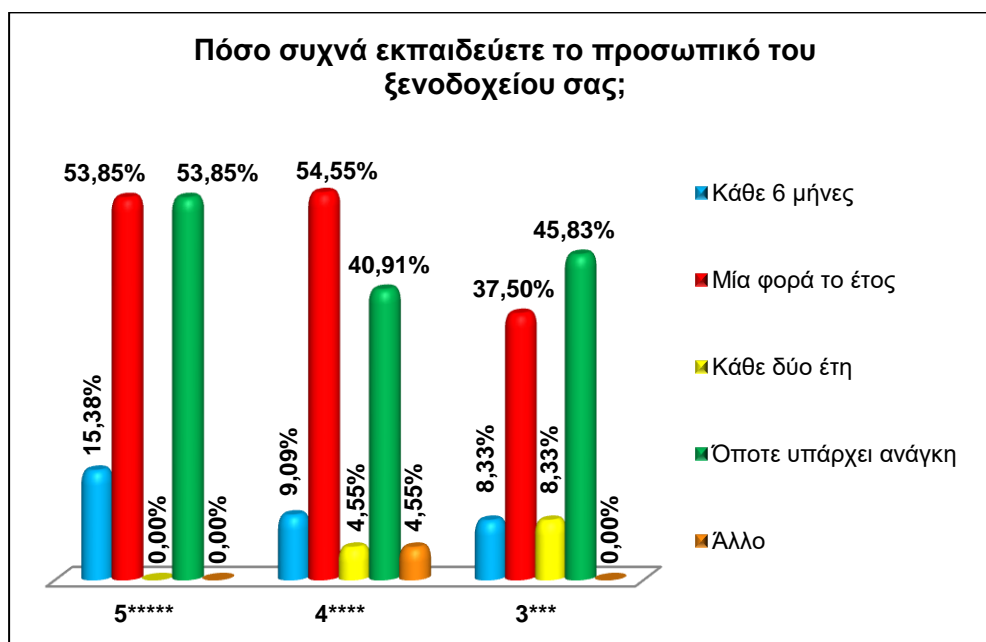
Δια Βίου Εκπαίδευση Προσωπικού

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (53,85%) είναι μέτρια ικανοποιημένο από το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου τους σήμερα, το 45,45% των 4* και το 29,17% των 3*. Επίσης δεν υπήρχε υψηλόβαθμο στέλεχος σε 5* και 3* ξενοδοχείο που να μην είναι ικανοποιημένο από το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του, ενώ το 4,55% είναι σε 4* ξενοδοχείο (Διάγραμμα 65).



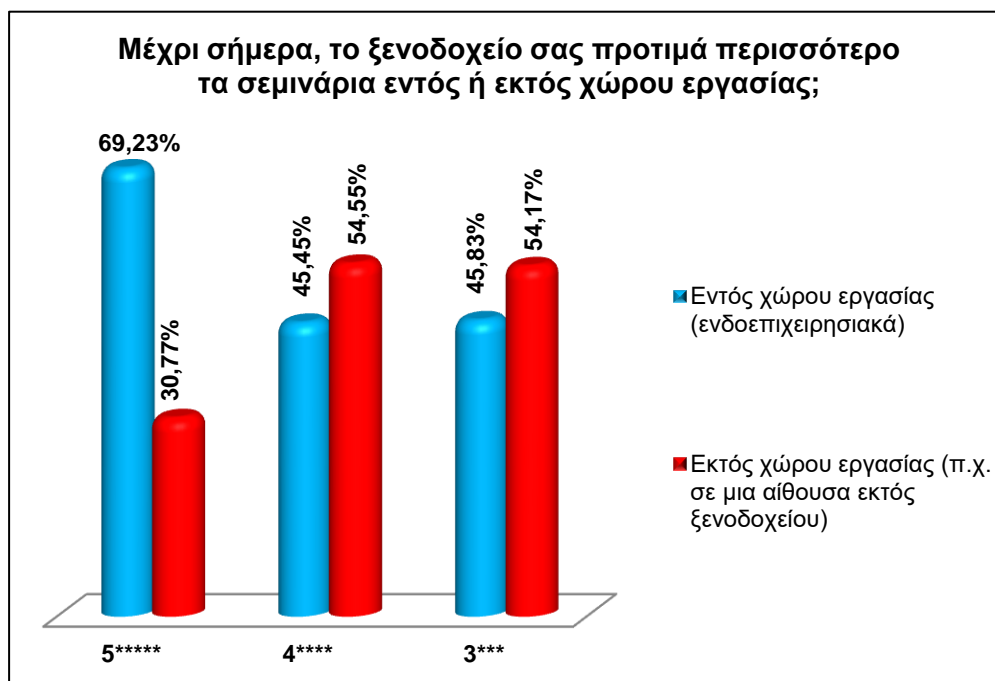
Διάγραμμα 65: Βαθμός ικανοποίησης επιπέδου κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (54,55%) στην έρευνα δήλωσε ότι, το προσωπικό του ξενοδοχείου τους εκπαιδεύεται μία φορά το έτος στα 4* ξενοδοχεία, το 53,85% στα 5* και το 37,50% στα 3* ξενοδοχεία. Επίσης, τα περισσότερα στελέχη (53,85%) των 5* εκπαιδεύουν το προσωπικό του ξενοδοχείου τους όποτε υπάρχει ανάγκη, το 45,83% των 3* και το 40,91% των 4* (Διάγραμμα 66).



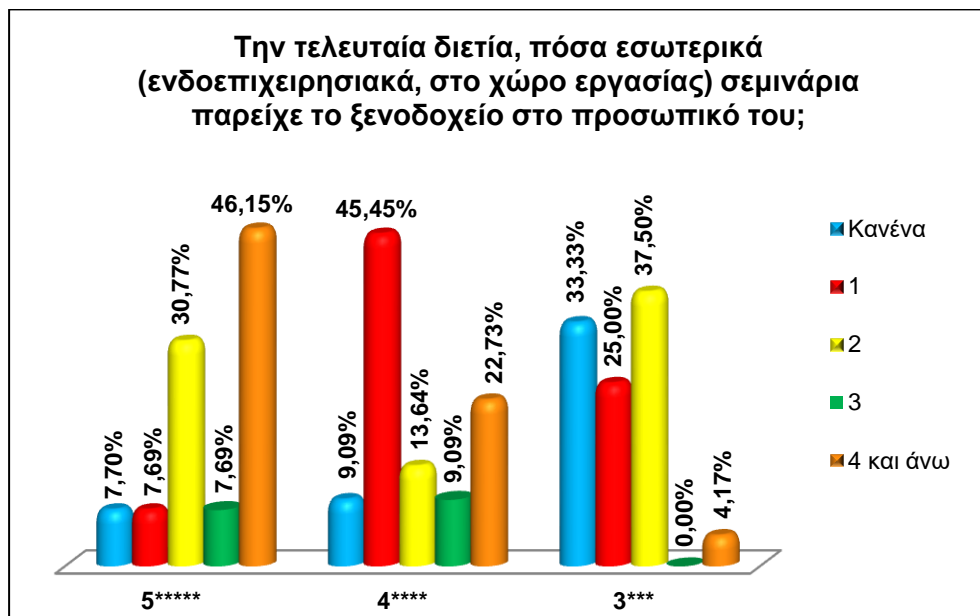
Διάγραμμα 66: Συχνότητα εκπαίδευσης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Τα περισσότερα στελέχη (69,23%) των 5* ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα προτιμούν περισσότερο τα σεμινάρια εντός χώρου εργασίας, το 45,83% των 3* και το 45,45% των 4* (Διάγραμμα 67).



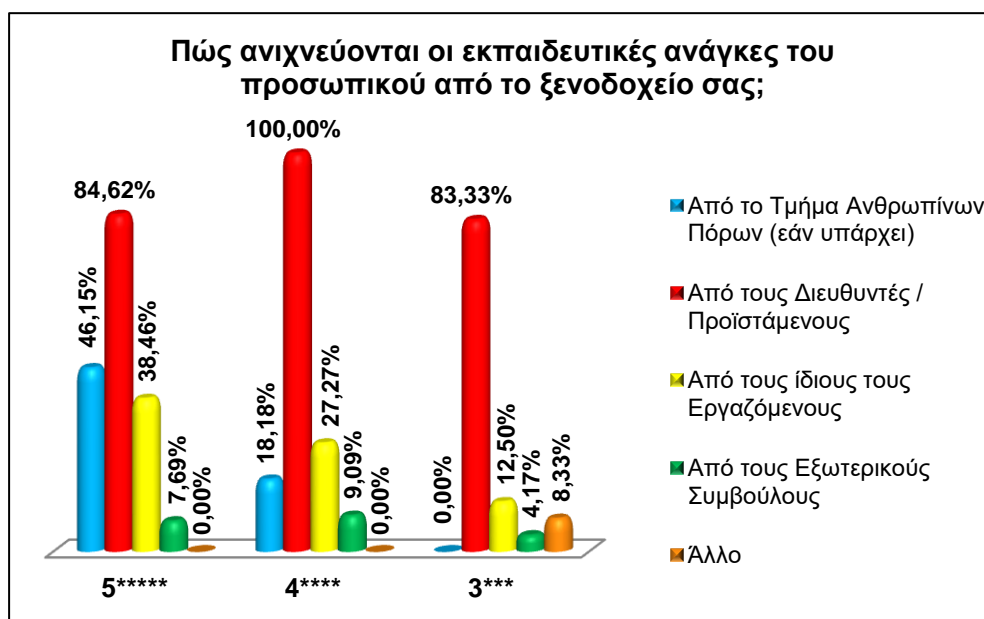
Διάγραμμα 67: Προτίμηση σεμιναρίων εντός ή εκτός χώρου εργασίας

Τα περισσότερα στελέχη (46,15%) των 5* ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα απάντησε ότι το ξενοδοχείο παρέχει πάνω από 4 σεμινάρια στο προσωπικό του, την τελευταία διετία, το 22,73% των 4* και το 4,17% των 3*. Επίσης, το 45,45% των 4* παρέχει 1 σεμινάριο στο προσωπικό του, το 25,00% των 3* και το 7,69% των 5* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 68).



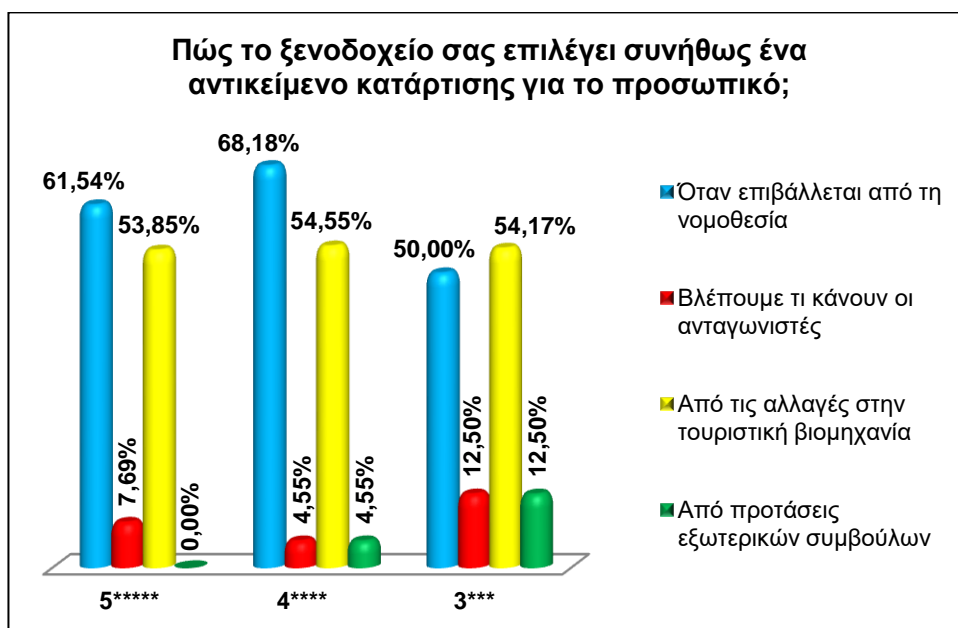
Διάγραμμα 68: Συχνότητα εσωτερικών σεμιναρίων στο προσωπικό του ξενοδοχείου

Όλα τα υψηλόβαθμα στελέχη (100,00%) των 4* ξενοδοχείων δήλωσαν ότι οι εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού από το ξενοδοχείο τους ανιχνεύονται από τους διευθυντές / προϊστάμενους, το 84,62% στα 5* και το 83,33% στα 3* ξενοδοχεία (Διάγραμμα 69).



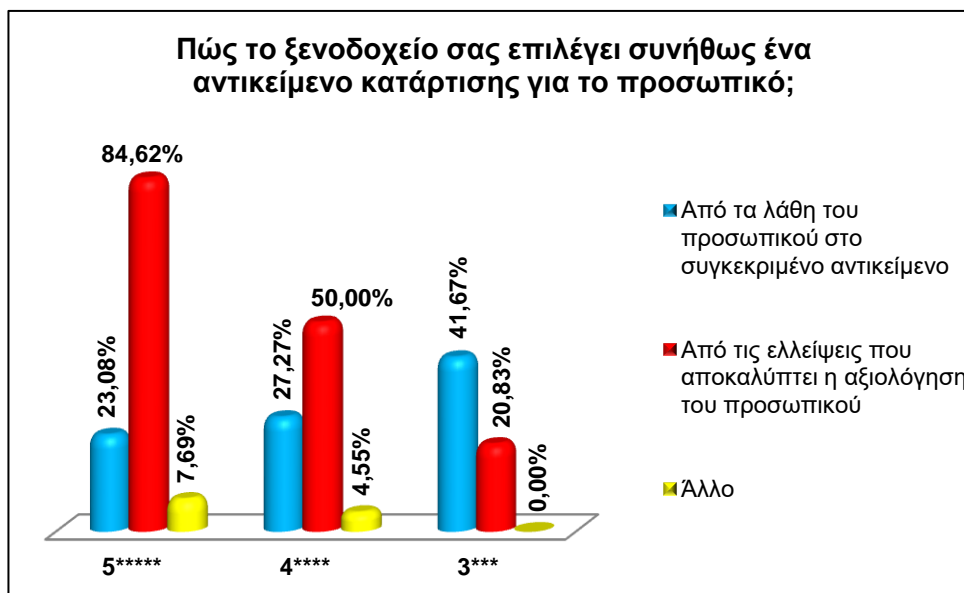
Διάγραμμα 69: Τρόπος ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (68,18%) στο δείγμα των 4* ξενοδοχείων επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό, όταν επιβάλλεται από τη νομοθεσία, το 61,54% των 5* και το 50,00% των 3* ξενοδοχείων. Επίσης, όσο υψηλότερη είναι η κατάταξη του ξενοδοχείου, τόσο τα ξενοδοχεία δεν επιλέγουν αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό από προτάσεις εξωτερικών συμβούλων (Διάγραμμα 70).



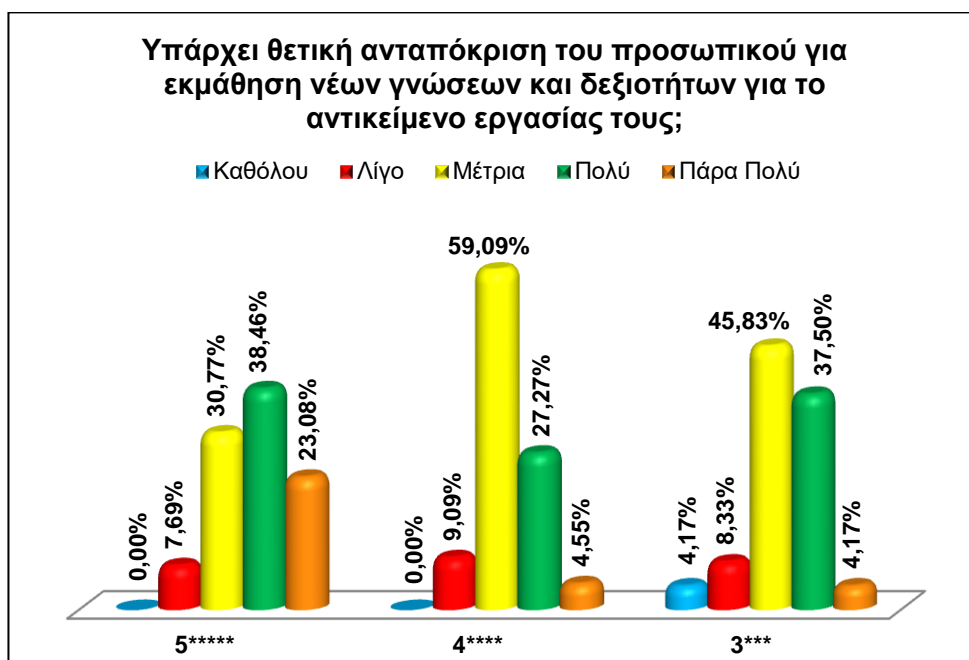
Διάγραμμα 70: Τρόπος επιλογής αντικειμένου κατάρτισης προσωπικού

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (84,62%) των 5* ξενοδοχείων επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό από τις ελλείψεις που αποκαλύπτει η αξιολόγηση του προσωπικού, το 50,00% των 4* και το 20,83% των 3*. Επίσης, όσο υψηλότερη είναι η κατάταξη του ξενοδοχείου, τόσο τα ξενοδοχεία δεν επιλέγουν αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό από τα λάθη του προσωπικού στο συγκεκριμένο αντικείμενο (Διάγραμμα 71).



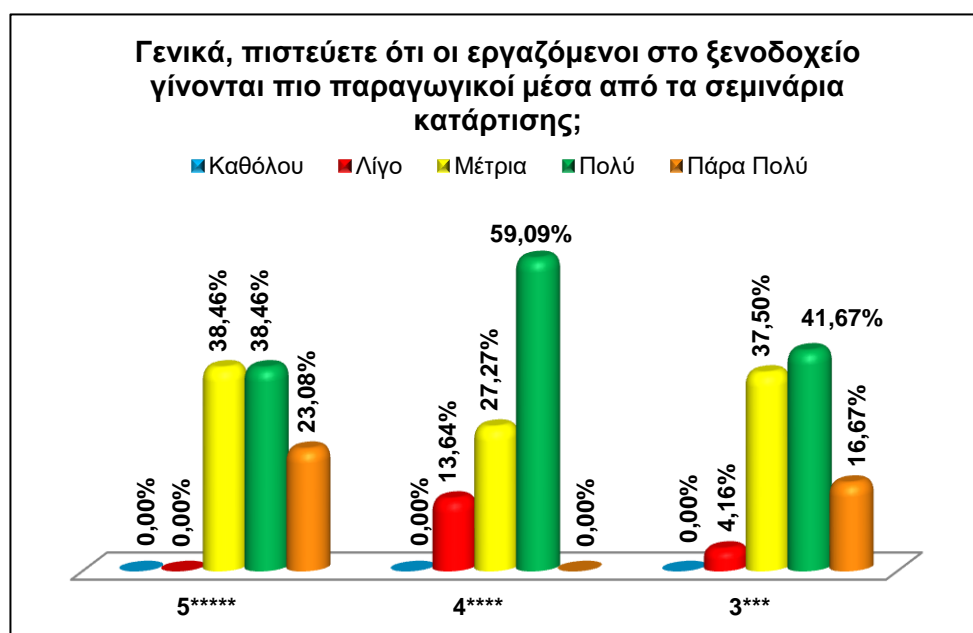
Διάγραμμα 71: Τρόπος επιλογής αντικειμένου κατάρτισης προσωπικού

Τα περισσότερα στελέχη (59,09%) των 4* ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα απάντησε ότι υπάρχει μέτρια θετική ανταπόκριση του προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων για το αντικείμενο εργασίας τους, το 45,83% των 3* και το 30,77% των 5* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 72).



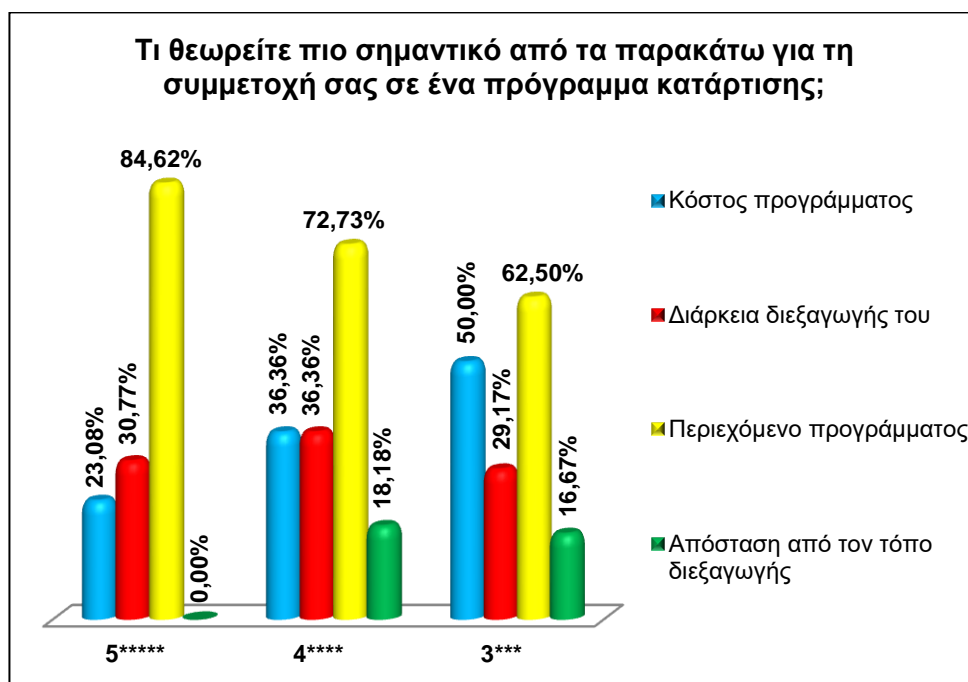
Διάγραμμα 72: Ανταπόκριση προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων

Τα περισσότερα στελέχη (59,09%) των 4* ξενοδοχείων που συμμετείχαν στο δείγμα πιστεύουν πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο γίνονται πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια κατάρτισης, το 41,67% των 3* και το 38,46% των 5* (Διάγραμμα 73).



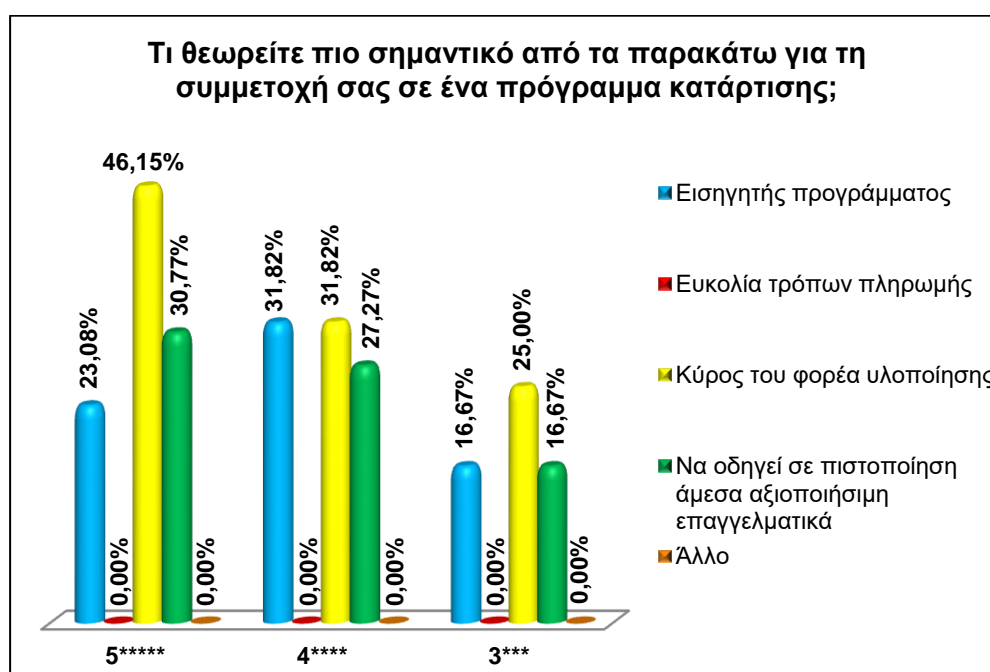
Διάγραμμα 73: Επίπεδο παραγωγικότητας εργαζομένων από τα σεμινάρια κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (84,62%) των 5* ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα θεωρούν πιο σημαντικό για τη συμμετοχή τους σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης το περιεχόμενο του προγράμματος, το 72,73% των 4* και το 62,50% των 3* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 74).



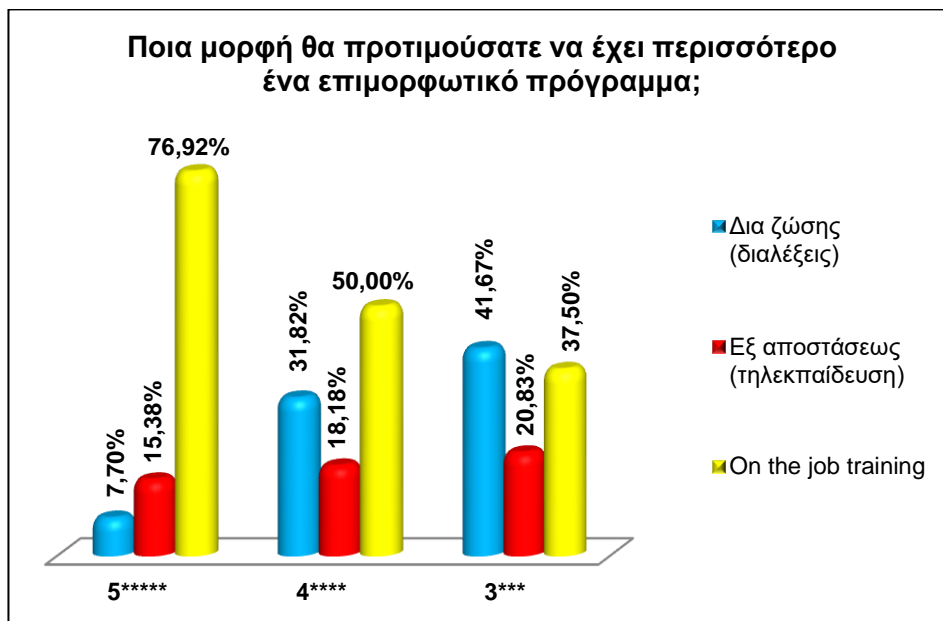
Διάγραμμα 74: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Όλα τα υψηλόβαθμα στελέχη των 5*, των 4* και των 3* ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα δε θεωρούν σημαντικό την ευκολία τρόπων πληρωμής για τη συμμετοχή τους σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης (Διάγραμμα 75).



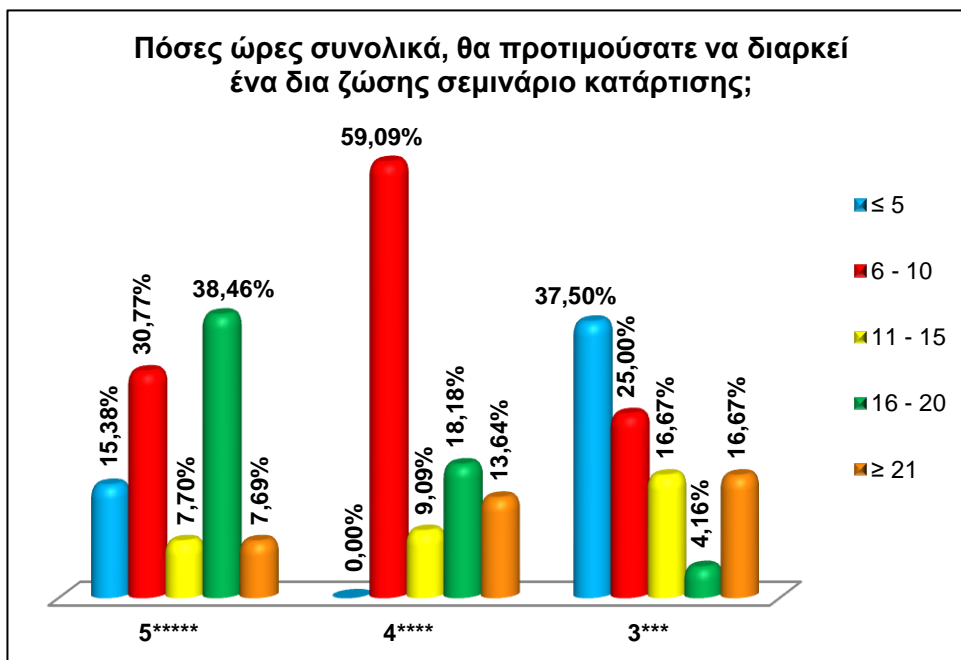
Διάγραμμα 75: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (76,92%) των 5* ξενοδοχείων θα προτιμούσε ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα on the job training, το 50,00% των 4* και το 37,50% των 3*. Επίσης, όσο υψηλότερη είναι η κατάταξη του ξενοδοχείου, τόσο χαμηλότερη είναι η προτίμηση των στελεχών για δια ζώσης επιμορφωτικό πρόγραμμα (Διάγραμμα 76).



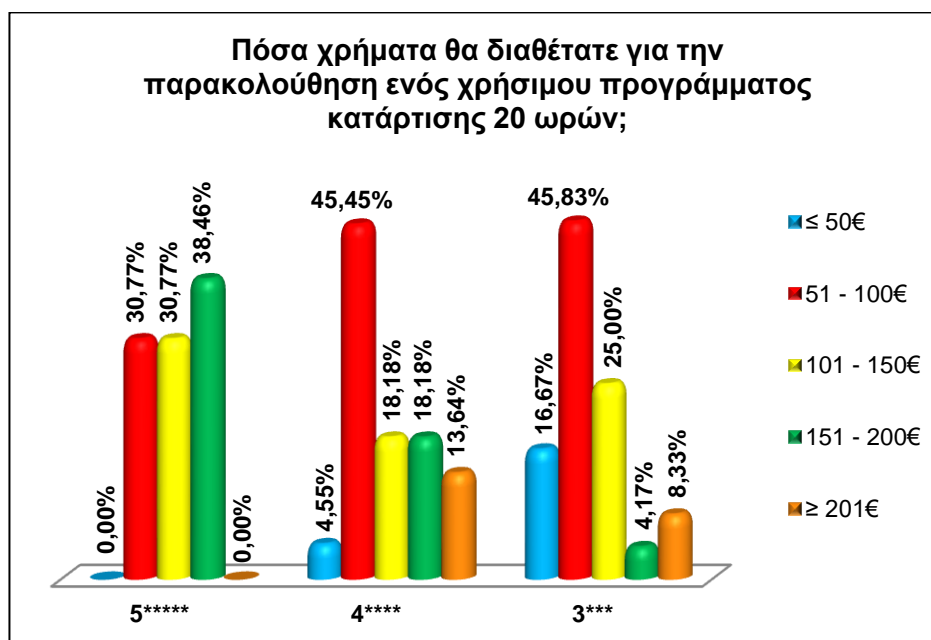
Διάγραμμα 76: Μορφές επιμορφωτικού προγράμματος

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (59,09%) των 4* ξενοδοχείων που συμμετείχαν στο δείγμα θα προτιμούσε ένα δια ζώσης σεμινάριο κατάρτισης να διαρκεί 6 - 10 ώρες, το 30,77% των 5* και το 25,00% των 3* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 77).



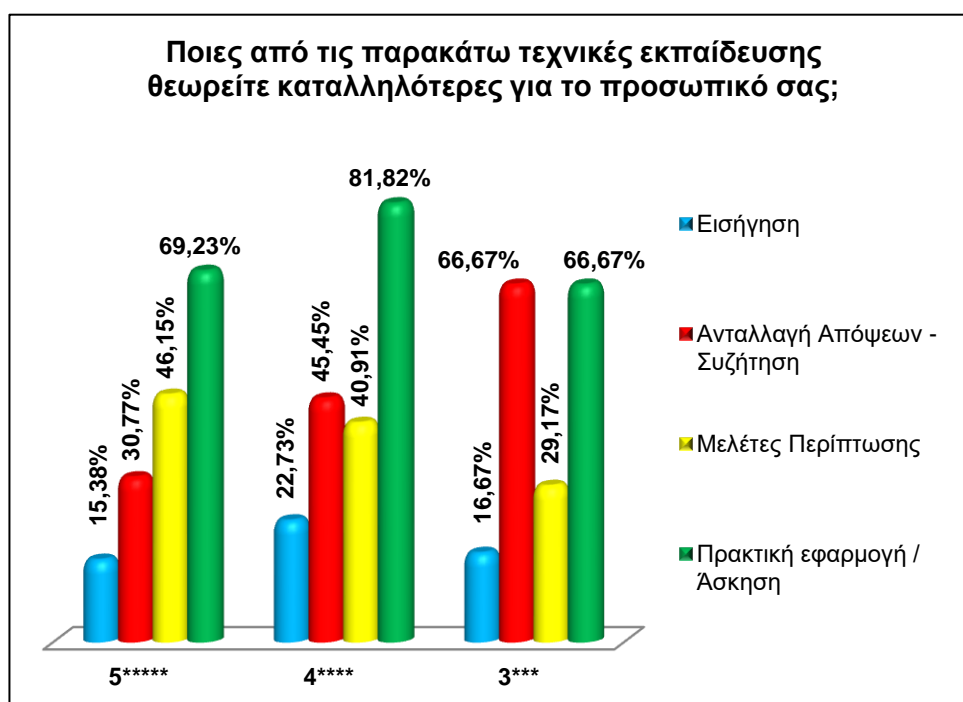
Διάγραμμα 77: Διάρκεια δια ζώσης σεμιναρίου κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (45,83%) των 3* ξενοδοχείων που συμμετείχαν στην έρευνα θα δαπανούσε 51 - 100€ για την παρακολούθηση ενός χρήσιμου προγράμματος κατάρτισης 20 ωρών, το 45,45% των 4* και το 30,77% των 5*. Επίσης, όσο χαμηλότερη είναι η κατάταξη του ξενοδοχείου, τόσο υψηλότερο είναι το ποσοστό των στελεχών που θα έδινε κάτω από 50€ (Διάγραμμα 78).



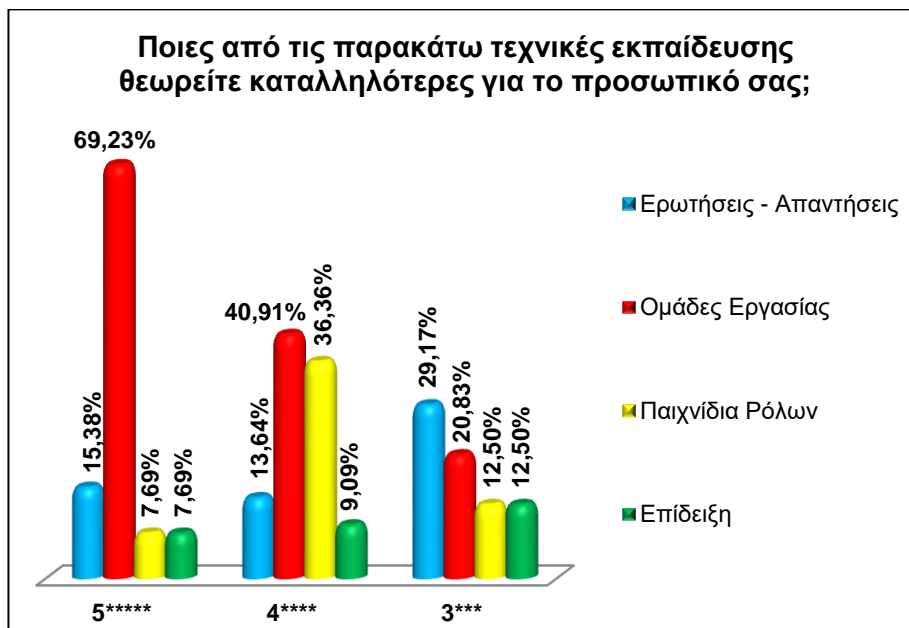
Διάγραμμα 78: Κόστος παρακολούθησης προγράμματος κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (81,82%) των 4* ξενοδοχείων θεωρούν καταλληλότερη τεχνική εκπαίδευσης για το προσωπικό τους την πρακτική εφαρμογή / άσκηση, το 69,23% των 5* και το 66,67% των 3* (Διάγραμμα 79).



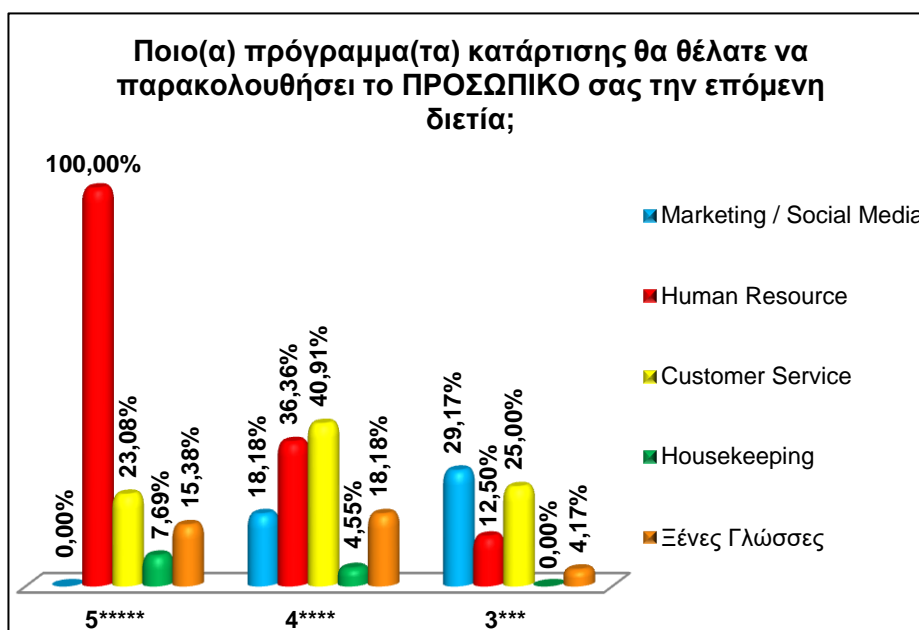
Διάγραμμα 79: Τεχνικές εκπαίδευσης για το προσωπικό

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (69,23%) των 5* ξενοδοχείων θεωρούν καταλληλότερη τεχνική εκπαίδευσης για το προσωπικό τους τις ομάδες εργασίας, το 40,91% των 4* και το 20,83% των 3* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 80).



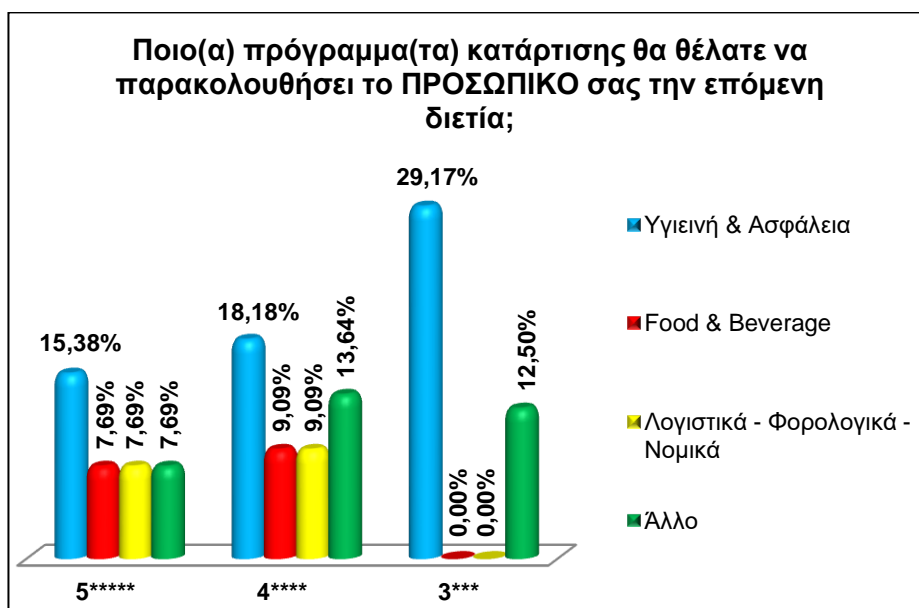
Διάγραμμα 80: Τεχνικές εκπαίδευσης για το προσωπικό

Όλα τα υψηλόβαθμα στελέχη (100,00%) των 5* ξενοδοχείων θα ήθελαν να παρακολουθήσει το προσωπικό τους την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης που σχετίζεται με human resource, το 36,36% των 4* και το 12,50% των 3* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 81).



Διάγραμμα 81: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (29,17%) των 3* ξενοδοχείων θα ήθελε να παρακολουθήσει το προσωπικό του την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης για την υγιεινή και ασφάλεια, το 18,18% των 4* και το 15,38% των 5*. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος σε 3* που θα ήθελε το προσωπικό να παρακολουθήσει για food and beverage και για λογιστικά – φορολογικά – νομικά θέματα, ενώ σε 4* ξενοδοχείο είναι 9,09% για το κάθε πρόγραμμα κατάρτισης και το 7,69% σε 5* (Διάγραμμα 82).



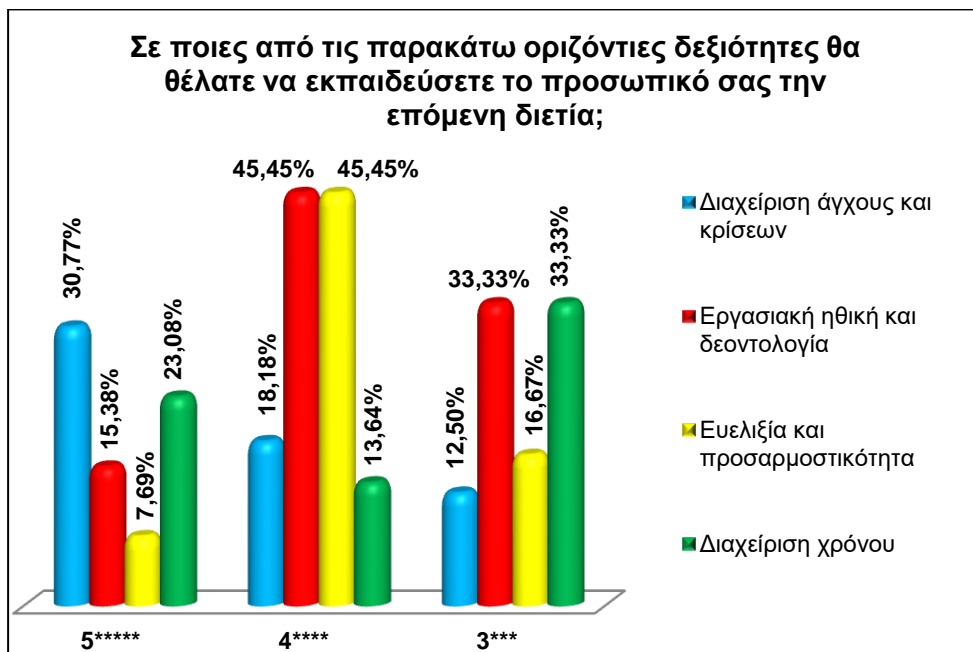
Διάγραμμα 82: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (69,23%) των 5* ξενοδοχείων θα ήθελαν να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους την επόμενη διετία στην ομαδικότητα, το 68,18% των 4* και το 54,17% των 3* ξενοδοχείων. Επίσης, τα περισσότερα στελέχη (69,23%) θα ήθελαν να το εκπαιδεύσουν στην ικανότητα διαχείρισης και επίλυσης προβλημάτων, το 66,67% των 3* και το 59,09% των 4* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 83).



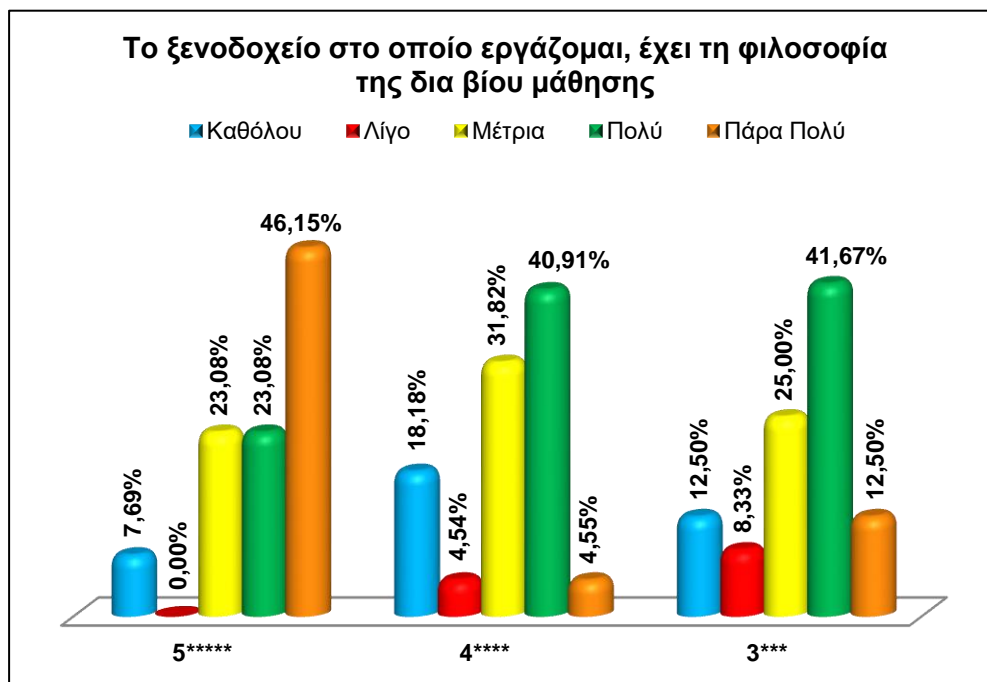
Διάγραμμα 83: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (45,45%) των 4* ξενοδοχείων θα ήθελε να εκπαιδεύσει το προσωπικό του την επόμενη διετία στην εργασιακή ηθική και δεοντολογία, το 33,33% των 3* και το 15,38% των 5*. Επίσης, τα περισσότερα στελέχη (45,45%) των 4* ξενοδοχείων θα ήθελαν να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους την επόμενη διετία στην ευελιξία και προσαρμοστικότητα, το 16,67% των 3* και το 7,69% των 5* (Διάγραμμα 84).



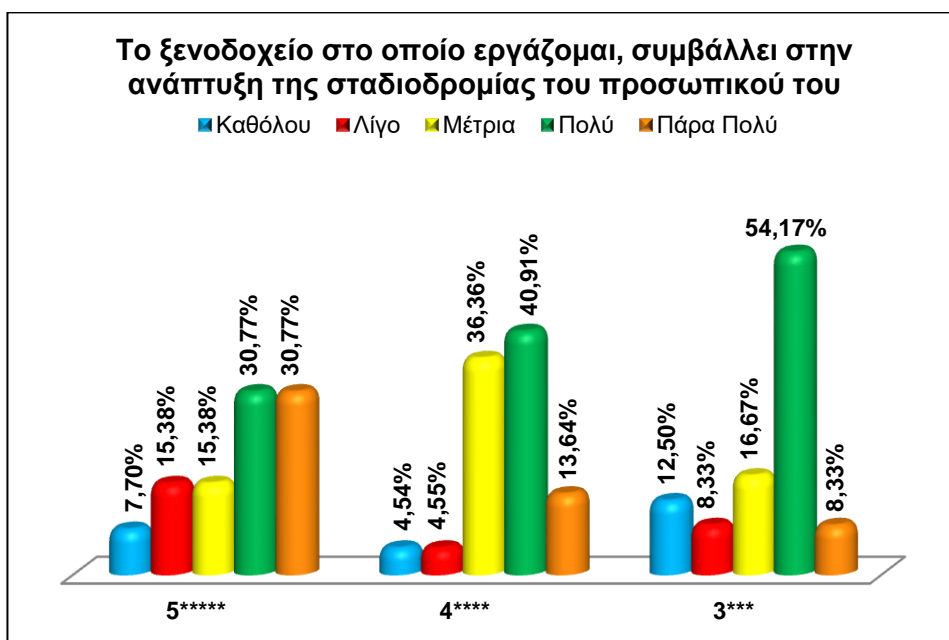
Διάγραμμα 84: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (46,15%) των 5* ξενοδοχείων συμφωνεί πάρα πολύ ότι το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζεται, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης, το 12,50% των 3* και το 4,55% των 4* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 85).



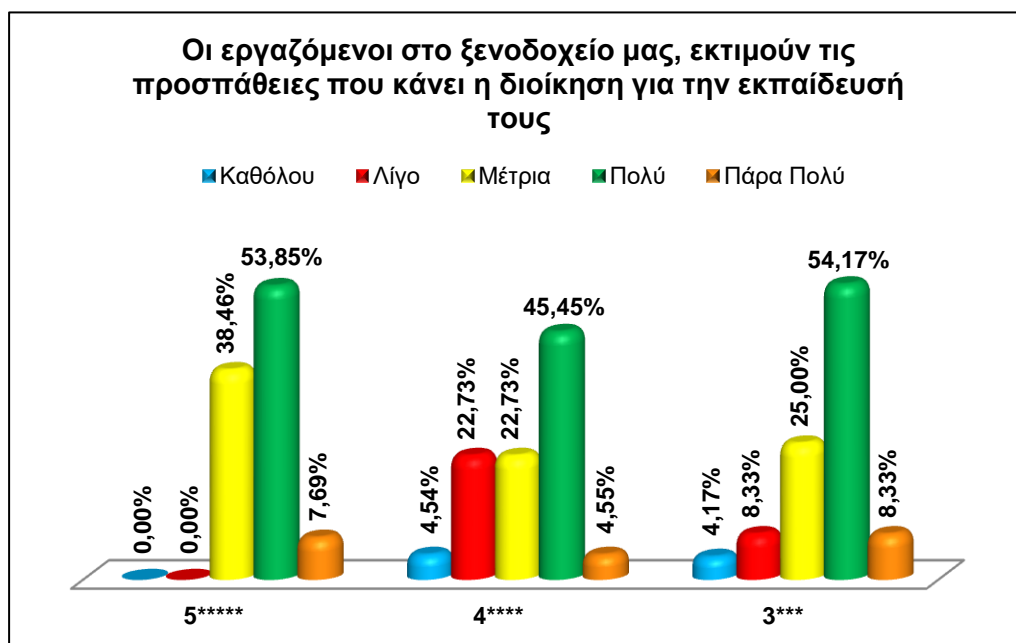
Διάγραμμα 85: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (54,17%) των 3* ξενοδοχείων συμφωνεί πολύ ότι το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζεται, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του, το 40,91% στα 4* και το 30,77% στα 5* ξενοδοχεία (Διάγραμμα 86).



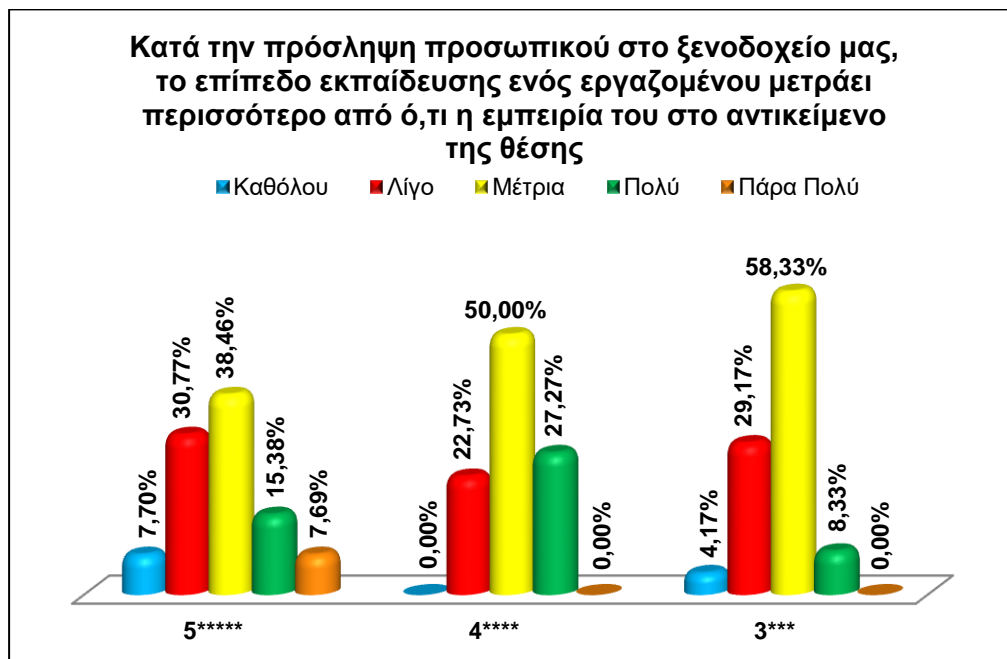
Διάγραμμα 86: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (54,17%) των 3* ξενοδοχείων συμφωνούν πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο τους, εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους, το 53,85% των 5* και το 45,45% των 4* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 87).



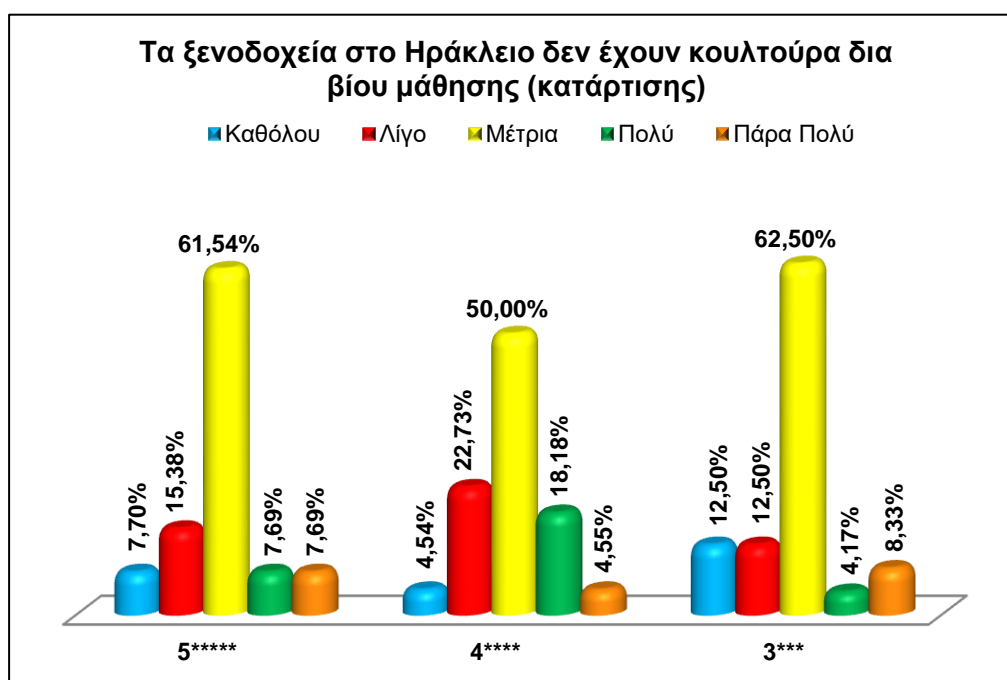
Διάγραμμα 87: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (58,33%) των 3* ξενοδοχείων συμφωνούν μέτρια ότι κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο τους, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης, το 50,00% των 4* και το 38,46% των 5* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 88).



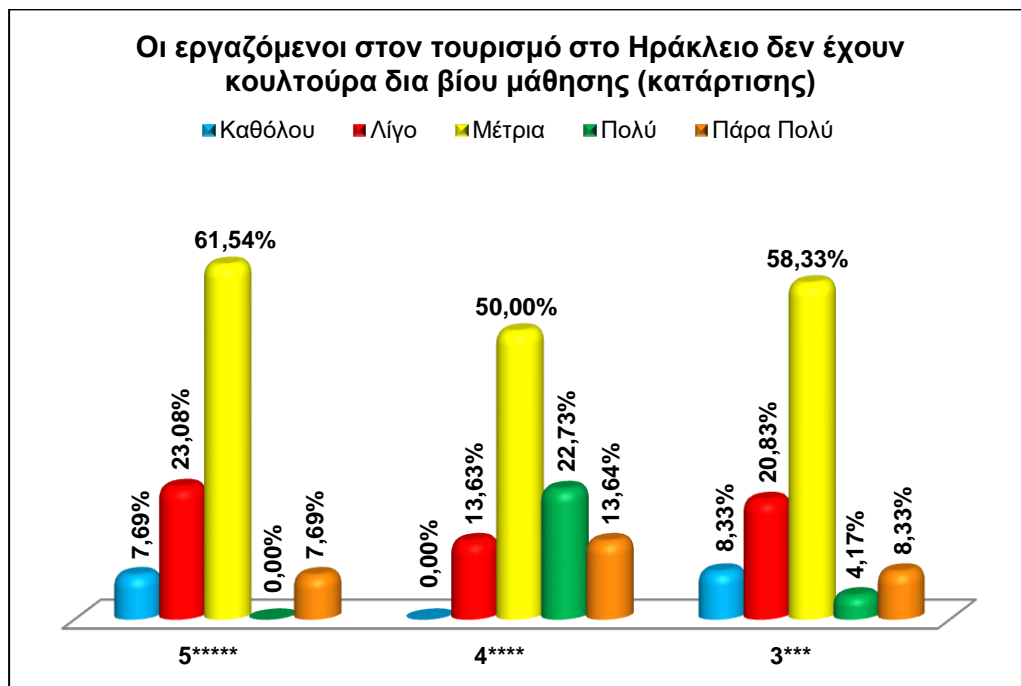
Διάγραμμα 88: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (62,50%) των 3* ξενοδοχείων συμφωνούν μέτρια ότι τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης, το 61,54% των 5* και το 50,00% των 4* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 89).



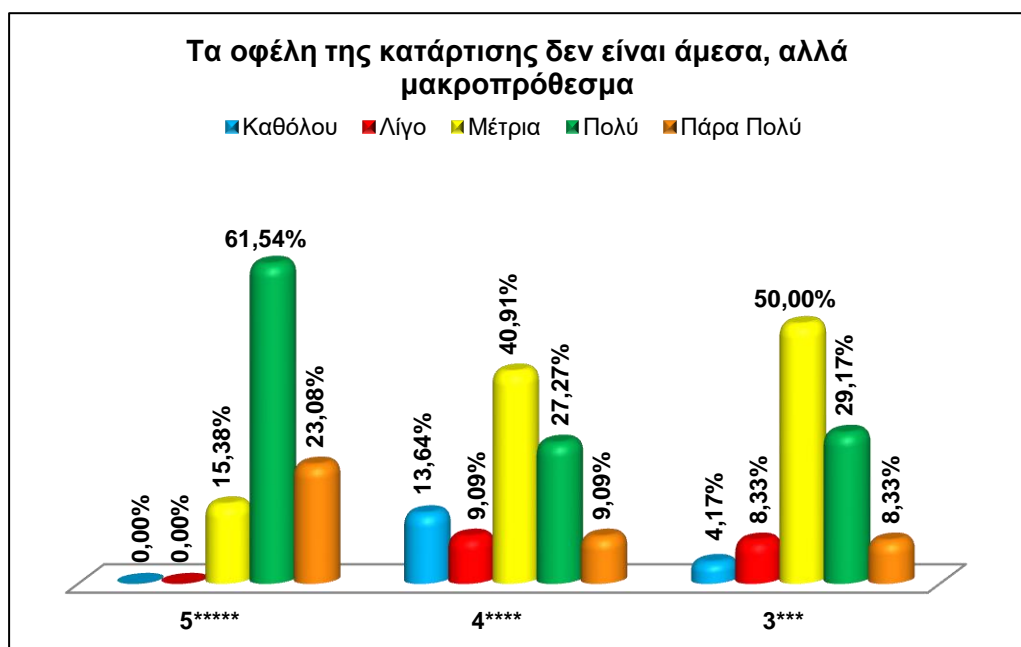
Διάγραμμα 89: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (61,54%) των 5* ξενοδοχείων συμφωνούν μέτρια ότι οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης), το 58,33% των 3* και το 50,00% των 4* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 90).



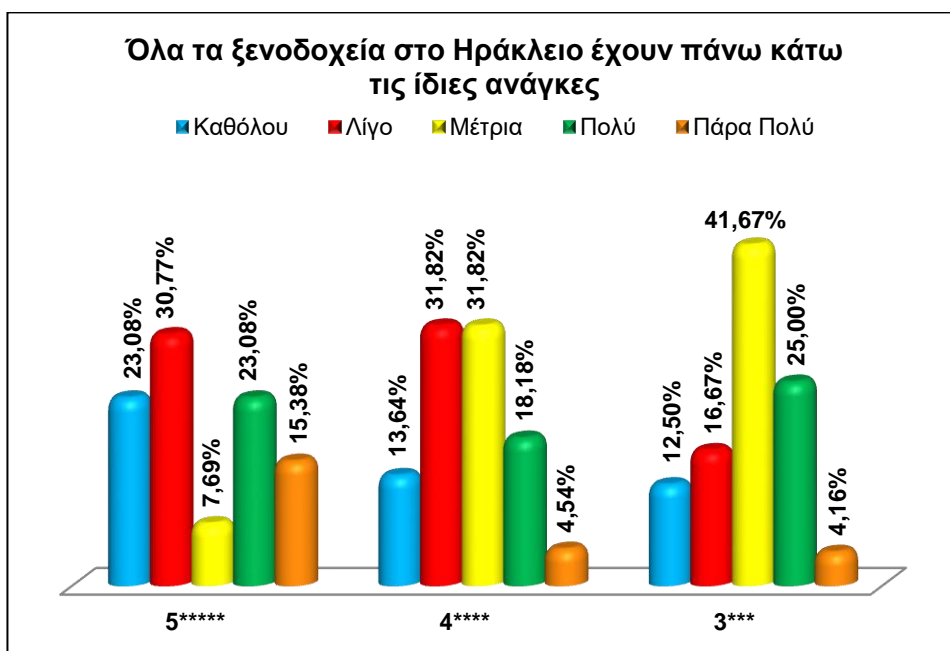
Διάγραμμα 90: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (61,54%) των 5* ξενοδοχείων συμφωνεί πολύ ότι τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα, το 29,17% των 3* και το 27,27% των 4* ξενοδοχείων. Επίσης, το 50,00% των στελεχών στα 3* ξενοδοχεία συμφωνεί μέτρια, το 40,91% στα 4* και το 15,38% στα 5* ξενοδοχεία (Διάγραμμα 91).



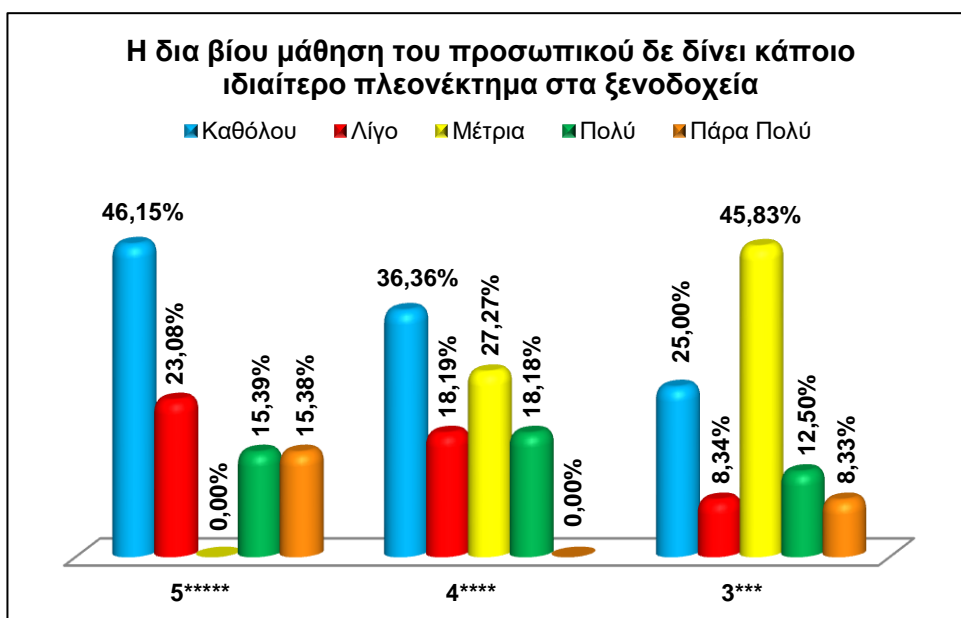
Διάγραμμα 91: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (41,67%) των 3* ξενοδοχείων συμφωνεί μέτρια ότι όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες, το 31,82% των 4* και το 7,69% των 5* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 92).



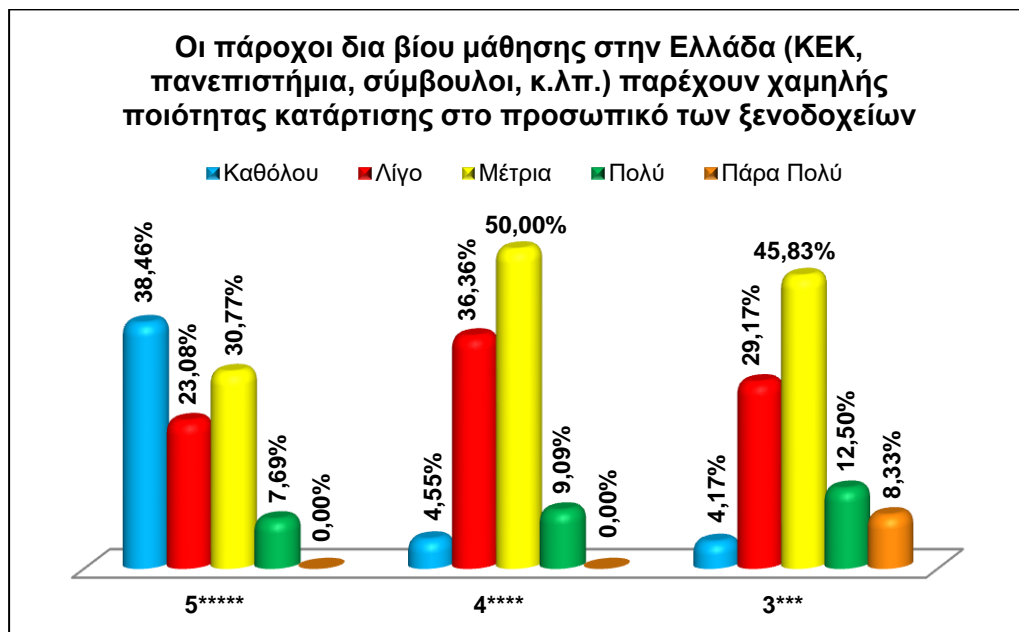
Διάγραμμα 92: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (46,15%) των 5* ξενοδοχείων δε συμφωνεί ότι η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία, το 36,36% των 4* και το 25,00% των 3* ξενοδοχείων. Επίσης, το 45,83% των στελεχών στα 3* ξενοδοχεία συμφωνεί μέτρια, το 27,27% στα 4* και δεν υπήρχε κάποιο στέλεχος στα 5* ξενοδοχεία που να συμφωνεί μέτρια (Διάγραμμα 93).



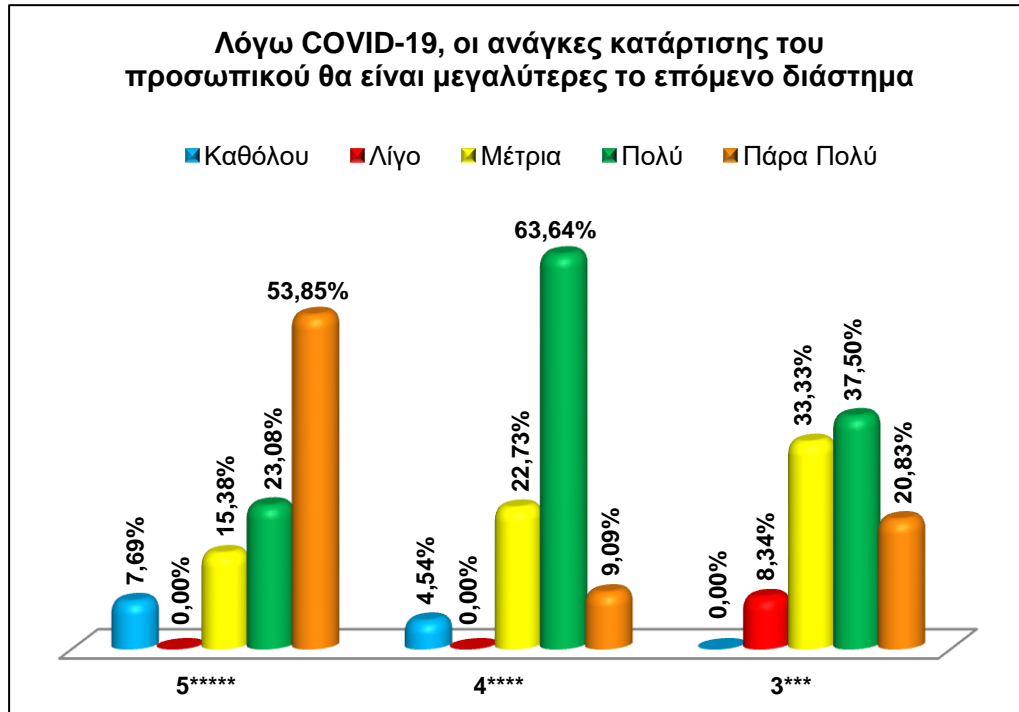
Διάγραμμα 93: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (50,00%) των 4* ξενοδοχείων συμφωνούν μέτρια ότι οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτιση στο προσωπικό των ξενοδοχείων, το 45,83% των 3* και το 30,77% των 5* ξενοδοχείων. Επίσης, το 38,46% των 5* ξενοδοχείων δε συμφωνεί, το 4,55% των 4* και το 4,17% των 3* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 94).



Διάγραμμα 94: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (63,64%) των 4* ξενοδοχείων συμφωνούν πολύ ότι λόγω Covid-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα, το 37,50% των 3* και το 23,08% των 5* ξενοδοχείων. Επίσης, το 53,85% των 5* ξενοδοχείων συμφωνεί πάρα πολύ, το 20,83% των 3* και το 9,09% των 4* ξενοδοχείων (Διάγραμμα 95).



Διάγραμμα 95: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

4.5. Στατιστικά σημαντικές διαφορές βάσει μεθόδου Pearson Chi Square

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα αποτελέσματα από μία σειρά μη παραμετρικών ελέγχων που πραγματοποιήθηκαν με το πρόγραμμα SPSS, προκειμένου να εξεταστεί η σχέση μεταξύ των διαφόρων μεταβλητών που αφορούν στα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων υψηλόβαθμων στελεχών και των ξενοδοχείων, στην προσωπική συμμετοχή στη Δια Βίου Μάθηση την τελευταία διετία και στη Δια Βίου Εκπαίδευση του προσωπικού. Επίσης, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για τη σύγκριση των ξενοδοχείων χαμηλότερης και υψηλότερης κατάταξης (αστέρια).

Σε επίπεδο συγκριτικής ανάλυσης, πραγματοποιήθηκαν κάποιες αρχικές στατιστικές προσεγγίσεις. Συγκεκριμένα, για όλες τις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου των υψηλόβαθμων στελεχών διενεργήθηκαν τεστ ελέγχου υποθέσεων (Pearson Chi-Square), για να εντοπιστούν τυχόν στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις των απαντήσεων, βάσει των δημογραφικών στοιχείων των συμμετεχόντων υψηλόβαθμων στελεχών και των ξενοδοχείων. Στα μη παραμετρικά τεστ δεν απαιτείται η υπόθεση της κανονικότητας του πληθυσμού και χρησιμοποιούνται συνήθως με ποιοτικά/κατηγορικά δεδομένα. Οι συχνότερα χρησιμοποιούμενοι μη παραμετρικοί έλεγχοι από τους οικονομικούς επιστήμονες είναι οι έλεγχοι χ^2 (chi-square tests), καθώς είναι κατάλληλοι για περιπτώσεις κατηγορικών δεδομένων, τα οποία είναι πολύ συχνά στις έρευνες οικονομικών επιστημών.

Η ανάλυση έδειξε ότι υπήρχαν λίγες στατιστικά σημαντικές διαφορές που παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα. Διευκρινίζεται ότι η ανάλυση των δεδομένων για τις στατιστικά σημαντικές διαφορές, έγινε με επίπεδο σημαντικότητας 5%.

Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «Φύλο» και ...				
	χ^2	df	P value	Ερμηνεία
του παράγοντα «Βελτίωση Απόδοσης μετά την Κατάρτιση»	7,752	2	0,021	Οι γυναίκες περισσότερο από τους άνδρες πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Βελτίωση Απόδοσης μετά την Κατάρτιση».
Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «Ηλικία» και ...				
	χ^2	df	P value	Ερμηνεία
του παράγοντα «Βελτίωση Απόδοσης μετά την Κατάρτιση»	8,244	2	0,016	Τα στελέχη πάνω των 46 ετών πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Βελτίωση Απόδοσης μετά την Κατάρτιση».
Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «Κατάταξη ξενοδοχείου (αστέρια)» και ...				
	χ^2	df	P value	Ερμηνεία
του παράγοντα «Παρακολούθηση Ενδοεπιχειρησιακών Σεμιναρίων»	4,802	1	0,028	Τα 4* και 5* ξενοδοχεία πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Παρακολούθηση ενδοεπιχειρησιακών σεμιναρίων».

Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «Αριθμός εργαζομένων στο ξενοδοχείο» και ...				
	χ^2	df	P value	Ερμηνεία
του παράγοντα «Παρακολούθηση Ενδοεπιχειρησιακών Σεμιναρίων»	6,512	1	0,011	Τα ξενοδοχεία με πάνω από 26 εργαζομένους πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Παρακολούθηση Ενδοεπιχειρησιακών Σεμιναρίων».
του παράγοντα «Πλεονέκτημα της Δια Βίου Μάθησης στα ξενοδοχεία»	8,734	2	0,013	Τα ξενοδοχεία με κάτω από 25 εργαζομένους πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Πλεονέκτημα της Δια Βίου Μάθησης στα ξενοδοχεία».

Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «Αριθμός δωματίων στο ξενοδοχείο» και ...				
	χ^2	df	P value	Ερμηνεία
του παράγοντα «Πλεονέκτημα της Δια Βίου Μάθησης στα Ξενοδοχεία»	6,678	2	0,035	Τα ξενοδοχεία με λιγότερα από 100 δωμάτια πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Πλεονέκτημα της Δια Βίου Μάθησης στα ξενοδοχεία».

Σχέση μεταξύ της μεταβλητής «Τμήμα ανθρωπίνων πόρων» και ...				
	χ^2	df	P value	Ερμηνεία
του παράγοντα «Παρακολούθηση Ενδοεπιχειρησιακών Σεμιναρίων»	6,392	1	0,011	Τα ξενοδοχεία που διαθέτουν τμήμα ανθρωπίνων πόρων πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Παρακολούθηση ενδοεπιχειρησιακών Σεμιναρίων».
του παράγοντα «Χαμηλή Ποιότητα Κατάρτισης των Παροχών Δια Βίου Μάθησης στην Ελλάδα»	7,907	2	0,019	Τα ξενοδοχεία που διαθέτουν τμήμα ανθρωπίνων πόρων πιστεύουν περισσότερο στον παράγοντα «Χαμηλή Ποιότητα Κατάρτισης των Παροχών Δια Βίου Μάθησης στην Ελλάδα».

Από τα παραπάνω αποτελέσματα ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν εκείνα που σχετίζονται με τον αριθμό των εργαζομένων και με το τμήμα ανθρωπίνων πόρων. Πιο συγκεκριμένα δείχνει ότι τα μεγαλύτερα ξενοδοχεία κάνουν περισσότερα ενδοεπιχειρησιακά σεμινάρια και τα μικρότερα ξενοδοχεία πιστεύουν περισσότερο ότι η δια βίου μάθηση δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία. Επίσης, τα ξενοδοχεία που διαθέτουν τμήμα ανθρωπίνων πόρων κάνουν περισσότερο ενδοεπιχειρησιακά σεμινάρια και πιστεύουν περισσότερο από τα άλλα ότι οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα (ΚΕΚ, πανεπιστήμια, σύμβουλοι, κ.λπ.) παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτισης στο προσωπικό των ξενοδοχείων.

Κεφάλαιο 5: Συμπεράσματα

Στα πρώτα κεφάλαια της παρούσας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας έγινε μία συνοπτική παρουσίαση των βασικών εννοιών της εκπαίδευσης προσωπικού και ανάλυση των αναγκών δια βίου μάθησης των ξενοδοχείων. Συμπερασματικά, από το «θεωρητικό μέρος» (δηλαδή τη δευτερογενή έρευνα), προκύπτουν τα ακόλουθα:

Η εκπαίδευση αναφέρεται σε μία οργανωμένη διαδικασία, κατά την οποία οι εργαζόμενοι αποκτούν γνώσεις και δεξιότητες για έναν ορισμένο σκοπό. Η συνεχής αύξηση της χρήσης της τεχνολογίας στον εργασιακό χώρο, η συνεχής μετατόπιση από την παραγωγή σε προσφορά υπηρεσιών και η συνεχής διάρκεια παγκοσμιοποίησης του επιχειρηματικού κόσμου, καθιστούν απαραίτητα τα προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης του προσωπικού.

Η εκπαίδευση του προσωπικού είναι σημαντική επειδή όχι μόνο η επένδυση στους υπαλλήλους της επιχείρησης είναι πολύτιμη, καθώς η «αναβάθμιση» των εργαζομένων είναι λιγότερο δαπανηρή από την πρόσληψη ενός πιο έμπειρου υπαλλήλου.

Οι μέθοδοι εκπαίδευσης εξαρτώνται μερικώς, από τον τόπο της εκπαίδευσης του προσωπικού και η εκπαίδευση μπορεί να είναι εκτός του χώρου εργασίας ή στο χώρο εργασίας. Επίσης, η μέθοδος έχει μεγαλύτερο εύρος ως έννοια έναντι της τεχνικής και γίνεται αναφορά σε ένα σύνολο από αρχές, οι οποίες καθορίζουν την αντίληψη για την πρόσβαση στη γνώση, τις γενικές προδιαγραφές του τρόπου, που πραγματοποιείται η εκπαίδευση, σε αντίθεση με την τεχνική, που είναι συγκεκριμένο μέσο, όπου εφαρμόζεται η μέθοδος.

Η διερεύνηση των εκπαιδευτικών αναγκών είναι σημαντική για να σχεδιαστούν και να αναπτυχθούν προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, κυρίως για τους ενήλικες. Η εκπαιδευτική ανάγκη αναφέρεται στη διαφορά ή στην ασυμφωνία μεταξύ της υπάρχουσας κατάστασης των γνώσεων, των δεξιοτήτων ή των στάσεων και στην απαιτούμενη ή την επιθυμητή για την επαρκή και την πλήρη εκτέλεση μίας εργασίας ή την ανάπτυξη μίας δραστηριότητας.

Η εκπαίδευση χωρίζεται στην τυπική εκπαίδευση, στην μη τυπική εκπαίδευση και στην άτυπη μάθηση. Ένας αποτελεσματικός εκπαιδευτής ενηλίκων διακρίνεται από τις γνώσεις, δεξιότητες και στάσεις του. Η αξιολόγηση του εκπαιδευτικού έργου ενός εκπαιδευτή που έχει αναλάβει μία διδακτική ενότητα μερικών ωρών, στοχεύει στη βελτίωση της εκπαιδευτικής διαδικασίας και του εκπαιδευτικού αποτελέσματος, τόσο από τη μεριά του εκπαιδευτή όσο και από τη μεριά των εκπαιδευομένων.

Μία από τις πιο σημαντικές πτυχές στη σύγχρονη ξενοδοχειακή βιομηχανία είναι η γνωριμία των εργαζομένων με νέες μεθόδους και τεχνικές διαχείρισης ξενοδοχείων μέσω της εκπαίδευσης. Στην πραγματικότητα, η εκπαίδευση είναι επίσημη και μία άτυπη διαδικασία με αποτέλεσμα τη βελτίωση της απόδοσης των εργαζομένων.

Ωστόσο, τα ξενοδοχεία κατανοούν τον αντίκτυπο της μη εκπαίδευσης και πώς επηρεάζει την αποδοτικότητα και την παραγωγικότητα των εργαζομένων. Ένας υπάλληλος με χαμηλό κίνητρο δεν προσφέρει ποτέ ποιότητα στους πελάτες. Η εκπαίδευση όχι μόνο προάγει την ανάπτυξη των μεμονωμένων εργαζομένων, αλλά και την επιχείρηση.

Όσον αφορά το ξενοδοχειακό κλάδο, σύμφωνα με έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, το έτος 2019 από το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ) καταλήγει ότι μία θέση εργασίας δημιουργείται για κάθε 1,5 δωμάτιο σε 5* ξενοδοχείο, για κάθε 2,0 δωμάτια σε 4* ξενοδοχείο, για κάθε 3,1 δωμάτια σε 3* ξενοδοχείο, για κάθε 3,6 δωμάτια σε 2* ξενοδοχείο και για κάθε 4,3 δωμάτια σε 1* ξενοδοχείο. Παρατηρείται λοιπόν ότι, όσο μειώνεται η κατάταξη (αστέρια) του ξενοδοχείου, τόσο αυξάνονται τα δωμάτια για μία θέση εργασίας.

Επίσης, από την περιφερειακή κατανομή ζητούμενου προσωπικού στα ξενοδοχεία, το έτος 2019, η Περιφέρεια Κρήτης καταλαμβάνει το 19% και σε παρόμοιο επίπεδο είναι και η Μακεδονία – Θράκη με 16%. Ενώ, τα νησιά του Νοτίου Αιγαίου καταλαμβάνουν το 28% και σε χαμηλότερα επίπεδα βρίσκονται τα νησιά του Ιονίου με 9%, η Ήπειρος – Θεσσαλία με 8%, η Πελοπόννησος με 7%, η Αττική (χωρίς νησιά) και η Κεντρική Ελλάδα (χωρίς Αττική) από 5% και τα νησιά του Βορείου Αιγαίου με 3%.

Σύμφωνα με την Ελληνική Στατιστική Αρχή, όσον αφορά τη δυναμικότητα των καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου (χωρίς κάμπινγκ) στην Περιφέρεια Κρήτης παρατηρείται ότι το 34,96% προέρχεται από την περιφερειακή ενότητα Χανίων, το 32,00% από το Ηράκλειο, καθώς και σε χαμηλότερο επίπεδο βρίσκονται με 20,38% το Ρέθυμνο και με 12,66% βρίσκεται το Λασιθί.

Όσον αφορά τη δυναμικότητα των δωματίων στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (χωρίς κάμπινγκ), το Ηράκλειο βρίσκεται σε υψηλότερο επίπεδο με 41,01%, τα Χανιά με 26,87% και σε χαμηλότερο επίπεδο είναι το Ρέθυμνο με 18,24% και το Λασιθί με 13,88%.

Επίσης, αναφορικά με τη δυναμικότητα των κλινών στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (χωρίς κάμπινγκ) στην Περιφέρεια Κρήτης παρατηρείται ότι το 41,92% των κλινών προέρχεται από το Ηράκλειο, το 25,80% από τα Χανιά, καθώς και σε χαμηλότερο επίπεδο βρίσκονται το Ρέθυμνο με 18,24% και το Λασιθί με 14,04%.

Στο «ερευνητικό μέρος» της εργασίας παρουσιάστηκαν ο σκοπός, η μεθοδολογία και τα αποτελέσματα από την πρωτογενούς έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα ξενοδοχεία στο νομό Ηρακλείου. Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η διερεύνηση των αναγκών δια βίου μάθησης των επιχειρήσεων φιλοξενίας στο Ηράκλειο. Επίσης, επιλέχθηκε δειγματοληψία ευκολίας και συγκεκριμένα για την εύρεση των υψηλόβαθμων διοικητικών στελεχών επιλέχθηκαν όλα τα ξενοδοχεία του νομού Ηρακλείου, καθώς και η συλλογή των ερωτηματολογίων έγινε με τη μέθοδο Google Forms. Τα ξενοδοχεία που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν 482 και συνεπώς, ο ρυθμός απόκρισης έφτασε το 12,86%.

Τα γενικά συμπεράσματα από τα επιμέρους στοιχεία της πρωτογενούς έρευνας, συνοψίζονται στα ακόλουθα σημεία:

Περίπου δύο στα πέντε υψηλόβαθμα στελέχη των ξενοδοχείων έχουν συμμετάσχει κατά την τελευταία διετία σε επιδοτούμενα και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, καθώς και τρία στα πέντε στελέχη έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια την τελευταία διετία από Κ.Δ.Β.Μ. ή Κ.Ε.Κ. (ιδιωτικά ή δημόσια). Επίσης, η συντριπτική πλειοψηφία των στελεχών (66,13%) που συμμετείχαν σε προγράμματα κατάρτισης αφορά την υγιεινή και ασφάλεια.

Περισσότεροι από το 50% των υψηλόβαθμων στελεχών χαρακτηρίζουν καλή την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχαν και περίπου το 50% έχουν παρατηρήσει βελτίωση στην απόδοσή τους μετά την κατάρτιση.

Όσον αφορά το λόγο που δε συμμετέχουν συνήθως τα περισσότερα στελέχη σε προγράμματα κατάρτισης είναι λόγω έλλειψης χρόνου, καθώς επίσης την επόμενη διετία θα ήθελαν να παρακολουθήσουν πρόγραμμα κατάρτισης για marketing / social media και human resource.

Τα τέσσερα στα δέκα υψηλόβαθμα στελέχη των ξενοδοχείων κρίνουν μέτρια ικανοποιητικό το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου τους σήμερα και περίπου το 50% των στελεχών εκπαιδεύει το προσωπικό του ξενοδοχείου τους όποτε υπάρχει ανάγκη.

Επίσης, το 50% των υψηλόβαθμων στελεχών θεωρεί ότι το ξενοδοχείο τους προτιμά περισσότερο τα σεμινάρια εντός του χώρου εργασίας και το υπόλοιπο 50% εκτός του χώρου εργασίας.

Η συντριπτική πλειοψηφία των στελεχών (93,55%) που συμμετείχε στην έρευνα δήλωσε ότι οι εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού από το ξενοδοχείο τους ανιχνεύονται από τους διευθυντές / προϊστάμενους και τα έξι στα δέκα στελέχη απάντησαν ότι το ξενοδοχείο τους επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό, όταν επιβάλλεται από τη νομοθεσία.

Η έρευνα δείχνει ότι υπάρχει μέτρια θετική ανταπόκριση του προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων για το αντικείμενο εργασίας τους και τα στελέχη πιστεύουν πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο γίνονται πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια κατάρτισης.

Οι επτά στους δέκα συμμετέχοντες στην έρευνα θεωρούν πιο σημαντικό για τη συμμετοχή τους σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης το περιεχόμενο προγράμματος και σχετικά υψηλή προτίμηση (άνω του 50%) των στελεχών προτιμά περισσότερο ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα on the job training.

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη θα προτιμούσαν να διαρκεί 6 - 10 ώρες ένα δια ζώσης σεμινάριο κατάρτισης και θα δαπανούσαν 51 - 100€ για την παρακολούθηση ενός χρήσιμου προγράμματος κατάρτισης 20 ωρών.

Οι επτά με οκτώ στους δέκα συμμετέχοντες θεωρούν καταλληλότερη τεχνική εκπαίδευσης για το προσωπικό τους την πρακτική εφαρμογή / άσκηση και άνω του 50% θεωρούν την ανταλλαγή απόψεων – συζήτηση. Επίσης, περίπου τέσσερα στα δέκα στελέχη θα ήθελαν να παρακολουθήσει το προσωπικό τους την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης για human resource.

Όσον αφορά τις οριζόντιες δεξιότητες που θα ήθελαν να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους την επόμενη διετία, τα έξι με επτά στα δέκα υψηλόβαθμα στελέχη θα ήθελαν την ομαδικότητα και την ικανότητα διαχείρισης και επίλυσης προβλημάτων.

Επίσης, τα υψηλόβαθμα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα συμφωνούν πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο τους, εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους, ότι το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζονται, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού και έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης. Καθώς και, το 50% των υψηλόβαθμων στελεχών δήλωσε ότι κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο τους, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης.

Γενικά συμπεραίνεται ότι, τα υψηλόβαθμα στελέχη των ξενοδοχειακών καταλυμάτων του νομού Ηρακλείου, σύμφωνα με τα παραπάνω στοιχεία, είναι πολύ ικανοποιημένα ως προς την ανταπόκριση των ξενοδοχείων για τις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού τους και ότι η δια βίου μάθηση του προσωπικού είναι πολύ σημαντική στα ξενοδοχεία.

Η παρούσα έρευνα δείχνει ότι τα στελέχη των ξενοδοχείων συμμετέχουν σε προγράμματα κατάρτισης και συγκεκριμένα για την υγιεινή και ασφάλεια και όταν δε συμμετέχουν είναι λόγω έλλειψης χρόνου. Επίσης, οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι πολύ ικανοποιημένοι από την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης, καθώς και επιθυμούν να παρακολουθήσουν το προσωπικό τους και οι ίδιοι, πρόγραμμα για το ανθρώπινο δυναμικό.

Το προσωπικό του ξενοδοχείου τους είναι μέτρια έως πολύ καταρτισμένο, καθώς και η πρόθεσή του να εκπαιδευτεί σε νέες γνώσεις και δεξιότητες για το αντικείμενο της θέσης του στο ξενοδοχείο μέσω των προγραμμάτων κατάρτισης, οδηγεί σε υψηλή παραγωγικότητα στους εργαζομένους. Τα ξενοδοχεία του νομού Ηρακλείου που συμμετείχαν στην έρευνα, έχουν πολύ τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης και επίσης συμβάλλουν στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού τους.

Αυτά μπορεί να οφείλονται στις αποφάσεις του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, αλλά και σε αποφάσεις των διοικήσεων των ξενοδοχειακών καταλυμάτων. Τα ξενοδοχεία χρειάζεται να μελετήσουν τα ευρήματα της παρούσας έρευνας και να διαχειριστούν με καλύτερο τρόπο τις εκπαιδευτικές ανάγκες που χρειάζονται περαιτέρω βελτίωση, προκειμένου να υπάρχουν οι απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες στο ανθρώπινο δυναμικό των ξενοδοχείων και κατ' επέκταση καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών και την ικανοποίηση αυτών.

Από τα ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν στην παρούσα έρευνα αποδεικνύονται τα παρακάτω:

- ✓ Όσον αφορά το κατά πόσο τα στελέχη παρακολουθούν και πόσο ικανοποιημένα είναι από τα σεμινάρια κατάρτισης, αποδεικνύεται ότι περίπου εννέα στα δέκα υψηλόβαθμα στελέχη συμμετέχουν σε προγράμματα κατάρτισης, καθώς και επτά στα δέκα υψηλόβαθμα στελέχη είναι αρκετά ικανοποιημένα από την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που έχουν συμμετάσχει.
- ✓ Αναφορικά με το ποιες είναι οι ανάγκες του προσωπικού τους σε σεμινάρια και τι προδιαγραφές θέλουν να έχουν από τα σεμινάρια, αποδεικνύεται ότι τα περισσότερα στελέχη επιθυμούν να παρακολουθήσει το προσωπικό τους πρόγραμμα κατάρτισης για το ανθρώπινο δυναμικό και για την εξυπηρέτηση των πελατών και να εκπαιδευτεί στην ικανότητα διαχείρισης και επίλυσης προβλημάτων και στην ομαδικότητα, καθώς επίσης τα περισσότερα στελέχη προτιμούν περισσότερο on the job training σεμινάριο μέσω της πρακτικής εφαρμογής/άσκησης.
- ✓ Σχετικά με το ποια είναι η γενική γνώμη για την απόδοση της Δια βίου Εκπαίδευσης στη συνολική απόδοση του προσωπικού, αποδεικνύεται ότι περίπου έξι στα δέκα στελέχη θεωρούν ότι οι εργαζόμενοι γίνονται πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια κατάρτισης, καθώς η παραγωγικότητα προσφέρει μεγάλη βελτίωση στην απόδοσή τους μετά την κατάρτιση και τα οφέλη της κατάρτισης είναι μακροπρόθεσμα.

Βάσει των αποτελεσμάτων της έρευνας που πραγματοποιήθηκε στα υψηλόβαθμα στελέχη των ξενοδοχειακών καταλυμάτων στο Ηράκλειο προτείνονται: α) τα ξενοδοχεία να εκπαιδεύουν το προσωπικό τους σε θέματα που σχετίζονται άμεσα με την ειδικότητά του σε τακτά χρονικά διαστήματα επειδή με αυτόν τον τρόπο είναι υψηλή η παραγωγικότητα του προσωπικού και η κατάρτιση βελτιώνει την απόδοση των εργαζομένων στην εργασία τους και του ξενοδοχείου και β) τα προγράμματα κατάρτισης που συμμετέχει το προσωπικό τους, να αξιολογούνται κυρίως από τους διευθυντές/προϊσταμένους, όπου ανιχνεύουν τις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού, προκειμένου ανάλογα με τις ανάγκες που υπάρχουν στο προσωπικό, τα ξενοδοχεία να διοργανώνουν εκπαιδευτικά σεμινάρια άμεσα, για να προλαμβάνουν τυχόν λάθη ή παραλείψεις.

Από συγκριτική ανάλυση των αποτελεσμάτων από τις παλαιότερες μελέτες με την πρωτογενή έρευνα παρατηρείται ότι τα ξενοδοχεία επιλέγουν ως κυρίαρχη τεχνική εκπαίδευσης για το προσωπικό τους, την πρακτική εφαρμογή/άσκηση.

Επίσης, υπάρχει άμεση σχέση της ανάπτυξης νέων δεξιοτήτων με την ικανοποίηση από την εργασία και την ικανοποίηση των πελατών. Όπως και ότι η εκπαίδευση προάγει την ανάπτυξη του προσωπικού και παρέχοντας καλύτερες υπηρεσίες στους πελάτες, καταλήγει στην αύξηση της παραγωγικότητας του ξενοδοχείου.

Συνεπώς, το σωστά καταρτισμένο προσωπικό βελτιώνει την απόδοσή του και με αυτόν τον τρόπο προάγεται και η ανάπτυξη του ξενοδοχείου. Για αυτό το λόγο, η σχέση της κατάρτισης των εργαζομένων με την απόδοση είναι σημαντική για τους διευθυντές, επειδή οι σύγχρονες επιχειρηματικές τάσεις απαιτούν περισσότερη αποδοτικότητα, ακρίβεια και αποτελεσματικότητα και μπορεί να επιτευχθεί μέσω του σωστού σχεδιασμού, της εξέλιξης και της ανάπτυξης εξαιρετικής εκπαίδευσης προγράμματα στους υπαλλήλους, με λιγότερο χρόνο και κόστος.

Περιορισμοί Παρούσας Έρευνας – Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

Η συγκεκριμένη έρευνα διεξήχθη στα πλαίσια εκπόνησης μίας μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας και διέπεται από ορισμένους περιορισμούς, οι οποίοι δε μπορούν να επιτρέψουν τη γενίκευση των αποτελεσμάτων της.

Αρχικά, το δείγμα της έρευνας είναι μικρό και προτείνεται η διεξαγωγή της με διανομή του ερωτηματολογίου σε μεγαλύτερο δείγμα του πληθυσμού, ώστε να είναι περισσότερο αντιπροσωπευτικά τα αποτελέσματα στο γενικό σύνολο των ξενοδοχείων στο νομό Ηρακλείου.

Επίσης, η χρονική διάρκεια διεξαγωγής της έρευνας είναι περιορισμένη και προτείνεται να πραγματοποιηθεί για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, καθώς και θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι είναι προτιμότερο να διεξαχθεί κυρίως απογεύματα, λόγω εργασιακής πίεσης των υψηλόβαθμων στελεχών.

Τέλος, αναφορικά με το τι πρόγραμμα κατάρτισης θα ήθελαν να παρακολουθήσουν προσωπικά την επόμενη διετία και τι θα ήθελαν να παρακολουθήσει το προσωπικό τους, προτείνονται: α) η εκπόνηση μίας πιο ποιοτικής έρευνας στα στελέχη μέσω άλλων μεθοδολογιών (π.χ. ομάδες εστίασης), λόγω της απουσίας ελέγχου του δείγματος και του ερευνητή για τυχόν διευκρινήσεις στις ερωτήσεις και λόγω της δυσκολίας που υπήρχε για πραγματοποίηση της προσωπικής συνέντευξης, εξ' αιτίας Covid-19 και β) μία παράλληλη έρευνα στο προσωπικό των ξενοδοχείων, ώστε να διερευνηθεί το φαινόμενο και από την πλευρά των υπαλλήλων.

Βιβλιογραφία

Afaq, F., Yusoff, R., Khan, A., Azam, K. and Thukiman, K., 2011. *Employees' Training and Performance Relationship in Hospitality Sector: A Case of Pearl Continental Hotel, Karachi, Pakistan.* [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://www.academia.edu/1642119/Employees_Training_and_Performance_Relationship_in_Hospitality_Sector_A_Case_of_Pearl_Continental_Hotel_Karachi_Pakistan (Πρόσβαση 18 Ιουνίου 2020)

Abdelkareem, M., 2017. *The Impact of Training on Improving the Quality of Hotel Services in the Five-Star Hotels A Case Study in the City of Amman, from the Perspective of Workers.* [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://globaljournals.org/GJMBR_Volume17/9-The-Impact-of-Training-on-Improving.pdf (Πρόσβαση 26 Μαΐου 2020)

Baum, T., 2006. *Skills and training for the hospitality sector: a review of issues.* [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://doi.org/10.1080/13636820200200204> (Πρόσβαση 15 Ιουνίου 2020)

Berg, B., 2018. *The Differences Between eLearning And Distance Learning.* [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://elearningindustry.com/differences-between-elearning-and-distance-learning> (Πρόσβαση 20 Απριλίου 2020)

Boada, C., Miñarro, E., Olivella, M. and Riudor, X., 2012. *Training Needs of the Tourism Sector.* [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: http://ctesc.gencat.cat/doc/doc_33707946_1.pdf (Πρόσβαση 27 Μαΐου 2020)

Doyle, A., 2019. *Important Hospitality Skills for Resumes & Cover Letters.* [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.thebalancecareers.com/hospitality-industry-skills-2062407> (Πρόσβαση 03 Ιουνίου 2020)

Emfasis, 2018. *Τι είναι η εξ αποστάσεως εκπαίδευση; Distance Learning και Online Learning.* [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://emfasis.edu.gr/2018/10/18/τι-είναι-η-εξ-αποστάσεως-εκπαίδευση-distance-learning/> (Πρόσβαση 19 Απριλίου 2020)

Gaille, B., 2016. *10 Pros and Cons of Training Employees.* [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://brandongaille.com/10-pros-and-cons-of-training-employees/> (Πρόσβαση 17 Απριλίου 2020)

Gomez - Mejia, L., Balkin, D. and Cardy, R., 2015. *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων.* Μετάφραση από Αγγλικά από Ψιμούλη, Μ., Αναγνωστίδου, Ζ. και Βογιατζής, Ι. Κύπρος: Εκδόσεις Broken Hill Publishers LTD.

Half, R., 2018. *The benefits of employee training.* [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.roberthalf.ae/advice/people-management/benefits-employee-training> (Πρόσβαση 16 Απριλίου 2020)

INSETE, 2014. *Οι εκπαιδευτικές ανάγκες των επιχειρήσεων στον κλάδο του τουρισμού στην Ελλάδα*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/Εκπαιδευτικές-ανάγκες-των-επιχειρήσεων-στον-κλάδο-του-τουρισμού.pdf> (Πρόσβαση 01 Δεκεμβρίου 2020)

INSETE, 2020. *Στατιστικό δελτίο – Μάρτιος 2020 – Νο 62*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/04/Bulletin_2003.pdf (Πρόσβαση 03 Μαΐου 2020)

Malik, S. and Vivek., 2018. *Importance of Training and Development in Tourism Industry*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://irjrr.com/irjrr/January2018/5.pdf> (Πρόσβαση 29 Μαΐου 2020)

Nolan, C., Conway, E., Farrell, T. and Monks, K., 2010. *Competency needs in Irish hotels: employer and graduate perspectives*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090591011049800/full/html> (Πρόσβαση 18 Ιουνίου 2020)

Norman, L., 2017. *Disadvantages of Off the Job Training*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://bizfluent.com/info-7881402-disadvantages-off-job-training.html> (Πρόσβαση 21 Απριλίου 2020)

Optimus learning, 2013. *The Advantages and Disadvantages of eLearning*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.optimuslearningservices.com/practical-ld/advantages-disadvantages-elearning/> (Πρόσβαση 19 Απριλίου 2020)

Phillpott, S., 2019. *Top 10 Skills Needed for the Hospitality Industry*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.careeraddict.com/top-10-skills-needed-for-a-job-in-hospitality> (Πρόσβαση 06 Ιουνίου 2020)

Reddy, C., 2016. *On the job and Off the job Training Advantages & Disadvantages*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://content.wisestep.com/on-off-job-training-advantages-disadvantages/> (Πρόσβαση 21 Απριλίου 2020)

Suhag, N., 2017. *The Impact of Training on Team Effectiveness in Hotel Industry*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3065770 (Πρόσβαση 26 Μαΐου 2020)

Skentelbery, H., 2018. *The Main Pros and Cons of On-the-Job Training*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.warrington-worldwide.co.uk/2018/04/25/the-main-pros-and-cons-of-on-the-job-training/> (Πρόσβαση 18 Απριλίου 2020)

STS – Staff Training Solutions, 2018. *Benefits of Training to Employees and Employers*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.stafftrainingsolutions.co.uk/sts-blog/benefits-of-training-to-employees> (Πρόσβαση 16 Απριλίου 2020)

Trainingaid, 2016. *Tourism Skills and Jobs: Research on Skills Training for Industry Professionals*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.trainingaid.org/news/tourism-skills-and-jobs-research-skills-training-industry-professionals> (Πρόσβαση 02 Ιουνίου 2020)

Whitelaw, P., Barron, P., Buultjens, J., Cairncross, G. and Davidson, M., 2009. *Training Needs of the Hospitality Industry*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://sustain.pata.org/wp-content/uploads/2015/01/80093-Training-Needs-WEB.pdf> (Πρόσβαση 25 Μαΐου 2020)

Βελώνη Ζάρπα, Ε., 2016. *Σημασία και Πλεονεκτήματα της Εκπαίδευσης Προσωπικού*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://prezi.com/y1rtnms-v3tz/presentation/> (Πρόσβαση 17 Απριλίου 2020)

Γιαννακοπούλου, Ε., 2016. *Διερεύνηση εκπαιδευτικών αναγκών για την επαγγελματική εκπαίδευση και κατάρτιση ενηλίκων*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://www.academia.edu/1979246/Διερεύνηση_εκπαιδευτικών_αναγκών_για_την_επ_αγγελματική_εκπαίδευση_και_κατάρτιση_ενηλίκων (Πρόσβαση 24 Απριλίου 2020)

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019. *Αφίξεις και Διανυκτερεύσεις στα Καταλύματα Ξενοδοχειακού Τύπου και Κάμπινγκ (Οριστικά Στοιχεία)*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/STO12/2018> (Πρόσβαση 03 Μαΐου 2020)

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019α. *Αφίξεις και Διανυκτερεύσεις στα Καταλύματα Ξενοδοχειακού Τύπου και Κάμπινγκ (Οριστικά Στοιχεία)*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/STO12/2019> (Πρόσβαση 21 Οκτωβρίου 2020)

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019β. *Έρευνα Ποιοτικών Χαρακτηριστικών Ημεδαπών Τουριστών (Έρευνα Διακοπών)*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/STO15/2019> (Πρόσβαση 06 Νοεμβρίου 2020)

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019γ. *01. Δυναμικότητα καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/STO12/2019> (Πρόσβαση 13 Νοεμβρίου 2020)

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019δ. *02. Ξενοδοχειακό δυναμικό κατά κατηγορία*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/STO12/2019> (Πρόσβαση 13 Νοεμβρίου 2020)

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019ε. *03. Αφίξεις στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ, κατά Περιφερειακή Ενότητα*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/STO12/2019> (Πρόσβαση 13 Νοεμβρίου 2020)

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019ζ. *04. Διανυκτερεύσεις στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ, κατά Περιφερειακή Ενότητα*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/STO12/2019> (Πρόσβαση 13 Νοεμβρίου 2020)

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2019η. *12. Πληρότητα κλινών στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου, κατά Περιφερειακή Ενότητα και Δήμο*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/STO12/2019> (Πρόσβαση 13 Νοεμβρίου 2020)

ΕΟΠΠΕΠ, 2014. *Πιστοποίηση Εκπαιδευτικής Επάρκειας Εκπαιδευτών Ενηλίκων της Μη Τυπικής Εκπαίδευσης*. Αθήνα: Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων.

Θεοδώρου, Ι., 2012. *Αρχές και μέθοδοι εκπαίδευσης ενηλίκων – προσαρμοσμένες στις ιδιαιτερότητες των μικρών επιχειρήσεων*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://imegseevee.gr/wp-content/uploads/2018/02/ekpaideusi_enilikwn.pdf (Πρόσβαση 20 Απριλίου 2020)

Ινστιτούτο Εργασίας Γ.Σ.Ε.Ε., 2015. *Γενική έρευνα εργαζομένων*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/Τελικό-Παραδοτέο-3.pdf> (Πρόσβαση 02 Δεκεμβρίου 2020)

Καραλής, Θ. και Παπαγεωργίου, Η., 2012. *Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Αξιολόγηση Προγραμμάτων Διά Βίου Εκπαίδευσης*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2014/02/ekpaideutiko_yliko.pdf (Πρόσβαση 25 Απριλίου 2020)

Κόκκος, Α., 2015. *Χαρακτηριστικά των ενηλίκων εκπαιδευομένων και προϋποθέσεις αποτελεσματικής μάθησης*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://mooc.eap.gr/asset-v1:HOU+MOOC_ODL+2015_E1+type@asset+block@add_mat_tomos_a_kokkos.pdf (Πρόσβαση 28 Απριλίου 2020)

Κόκκος, Α., 2006. *Οδηγός για τους εκπαιδευτές που συνεργάζονται με το Ινστιτούτο Επιμόρφωσης – Εκπαιδευτικές Τεχνικές*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://evienti.weebly.com/uploads/9/6/3/9/9639585/teχνikes-ekpedefsis-1.pdf> (Πρόσβαση 23 Απριλίου 2020)

Κόκκος, Α., Παστίδης, Γ. και Τσεσμελόπουλος, Ν., 2018. *Εγχειρίδιο Προσωπικού Εκπαίδευσης – Διαδικασίες Οργάνωσης Εκπαίδευσης*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <http://www.sep.org.gr/admin/dsContent/UserData/97001/%CE%A72.%20Εκπαιδευτικά%20Μέσα%20και%20Τεχνικές%20Παρουσίασης%20.V2.pdf> (Πρόσβαση 27 Απριλίου 2020)

Κουλαουζίδης, Γ., 2011. *Πρόγραμμα εκπαίδευσης εκπαιδευτών Εθνικού Κέντρου Δημόσιας Διοίκησης & Αυτοδιοίκησης*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://blogs.sch.gr/kkiourtsis/files/2012/06/ekdda_teychos_A_teliko.pdf (Πρόσβαση 29 Απριλίου 2020)

Κουτσός, Σ. και Ίκκος, Α., 2019. *Εξέλιξη τουριστικών μεγεθών και δεικτών εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα ανά εξεταζόμενη αγορά, 2016 – 2018*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/X-Ray-2019.pdf> (Πρόσβαση 02 Μαΐου 2020)

Λαλούμης, Δ., 2015. *Διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού τουριστικών επιχειρήσεων*. [Διαδίκτυο]. Αθήνα: Σύλλογος Ελληνικών Ακαδημαϊκών Βιβλιοθηκών. Διαθέσιμο στο: <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5295> (Πρόσβαση 16 Απριλίου 2020)

Λιντζέρης, Π., 2020. *Θεωρητικές και πρακτικές διαστάσεις της βασισμένης στην εργασία μάθησης*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://imegseevee.gr/wp-content/uploads/2020/01/Θεωρητικές-και-πρακτικές-διαστάσεις-της-βασισμένης-στην-εργασία-μάθησης.pdf> (Πρόσβαση 17 Απριλίου 2020)

Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2020. *Εξελίξεις στα Βασικά Μεγέθη της Ελληνικής Ξενοδοχίας 2019*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2020/02/01_Hotel-Performance_Presentation_2019_17feb20_final.pdf (Πρόσβαση 31 Ιουλίου 2020)

Τερζίδης, Κ. και Τζωρτζάκης, Κ., 2004. *Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων – Διοίκηση Προσωπικού*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

Τζωρτζάκης, Κ., 2015. *Η Διοίκηση Ανθρωπίνου Δυναμικού στο Ελληνικό Επιχειρείν*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: <https://www.rosili.gr/el/i-dioikisi-anthropinou-dynamikou-sto-elliniko-erixeirein> (Πρόσβαση 17 Απριλίου 2020)

Τσιμπουκλή, Α. και Φίλλιπς, Ν., 2010. *Εκπαίδευση εκπαιδευτών ενηλίκων – Πρόγραμμα εκπαίδευσης από απόσταση διάρκειας 100 ωρών*. [Διαδίκτυο]. Διαθέσιμο στο: https://blogs.sch.gr/kkiourtsis/files/2011/12/ekraideytiki_enotita_4.pd_.pdf (Πρόσβαση 30 Απριλίου 2020)

Παράρτημα Α: Ερωτηματολόγιο

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το παρόν ερωτηματολόγιο διερευνά τις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού στα ξενοδοχεία του Ηρακλείου, στο πλαίσιο της μεταπτυχιακής διπλωματικής εργασίας με τίτλο «Οι Ανάγκες Δια Βίου Μάθησης των Επιχειρήσεων Φιλοξενίας στο Ηράκλειο».

Το ερωτηματολόγιο είναι ανώνυμο. Παρακαλούμε απαντήστε με ειλικρίνεια. Τα στοιχεία που θα συλλεχθούν, θα χρησιμοποιηθούν με εμπιστευτικό τρόπο. Δε θα παραχωρηθούν σε τρίτους και θα χρησιμοποιηθούν ΑΥΣΤΗΡΑ για ερευνητικούς και ΜΟΝΟ σκοπούς.

Η έρευνα διεξάγεται από το Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών "Διοίκηση Επιχειρήσεων Φιλοξενίας και Τουρισμού" του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων και Τουρισμού, του Ελληνικού Μεσογειακού Πανεπιστημίου. Για περισσότερες πληροφορίες/διευκρινήσεις, μπορείτε να απευθυνθείτε, στη Βοηθό Ερευνήτρια, κα. Αικατερίνη Σταυρουλάκη (staurkat@gmail.com), καθώς και τον Επ. Καθηγητή Δρ. Μάρκο Κουργιαντάκη (mkourg@hmu.gr).

Παρακαλούμε το παρακάτω ερωτηματολόγιο να συμπληρωθεί από υψηλόβαθμα στελέχη του ξενοδοχείου σας.

Η εκτιμώμενη διάρκεια συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου είναι 6-7 λεπτά. Ευχαριστούμε εκ των προτέρων.

ΜΕΡΟΣ Α: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΙΑΖΟΜΕΝΟΥ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ

1. Φύλο

Άνδρας Γυναίκα

2. Ηλικία

έως 35 ετών 36 - 45 ετών 46 - 55 ετών άνω των 56 ετών

3. Εκπαιδευτικό Επίπεδο

Απόφοιτος Λυκείου Α.Ε.Ι. (Πτυχία Τριτοβάθμιας) Μεταπτυχιακό / Διδακτορικό Άλλο

4. Ποια είναι η θέση σας στο ξενοδοχείο;

Ιδιοκτήτης / Συνιδιοκτήτης

Διευθυντής

Διοικητικό Στέλεχος

5. Έτη Προϋπηρεσίας στο Ξενοδοχειακό Κλάδο

Κάτω από 5 έτη 6 – 10 έτη 11 – 20 έτη Άνω των 21 ετών

6. Κατάταξη Ξενοδοχείου (αστέρια)

5***** 4**** 3*** Άλλο: _____

7. Κατηγορία Ξενοδοχείου

Εποχιακή λειτουργία

Συνεχή λειτουργία

8. Αριθμός Εργαζομένων στο Ξενοδοχείο

- ≤ 25 26 - 50 51-100 101 - 150 ≥ 151

9. Έτη Λειτουργίας του Ξενοδοχείου

- Έως 5 έτη 6 - 10 έτη 11 - 15 έτη Άνω των 16 ετών

10. Αριθμός Δωματίων στο Ξενοδοχείο

- ≤ 20 21 - 50 51 - 100 101 - 150 ≥ 151

11. Το ξενοδοχείο σας ανήκει σε κάποια αλυσίδα ή είναι ανεξάρτητο;

- Μέλος Αλυσίδας Ανεξάρτητο

12. Το ξενοδοχείο σας διαθέτει Τμήμα Ανθρωπίνων Πόρων;

- Ναι Όχι

ΜΕΡΟΣ Β: ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗ ΣΕ ΔΙΑ ΒΙΟΥ ΜΑΘΗΣΗ ΤΗΝ ΤΕΛΕΥΤΑΙΑ ΔΙΕΤΙΑ

13. Προσωπικά, έχετε συμμετάσχει κατά την τελευταία 2ετία σε προγράμματα κατάρτισης; (μία μόνο απάντηση)

- Ναι, επιδοτούμενα σεμινάρια Ναι, επιδοτούμενα & αυτοχρηματοδοτούμενα
 Ναι, αυτοχρηματοδοτούμενα σεμινάρια Όχι

14. Από ποιους φορείς παρακολουθήσατε σεμινάρια την τελευταία 2ετία; (πολλαπλή επιλογή)

- Από το ίδιο το ξενοδοχείο (ενδοεπιχειρησιακά)
 Κ.Δ.Β.Μ. ή Κ.Ε.Κ. (ιδιωτικά / δημόσια)
 Πανεπιστήμια / ΤΕΙ
 Άλλο: _____

15. Ποιο ήταν το περιεχόμενο των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχατε; (πολλαπλή επιλογή)

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων | <input type="checkbox"/> Αρχές Εργατικού Δικαίου |
| <input type="checkbox"/> Marketing - Επικοινωνία | <input type="checkbox"/> Υγιεινή και Ασφάλεια |
| <input type="checkbox"/> Χρήση Ηλεκτρονικών Υπολογιστών (Η/Υ) | <input type="checkbox"/> Social Media Marketing |
| <input type="checkbox"/> Ξένες Γλώσσες | <input type="checkbox"/> Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού |
| <input type="checkbox"/> Εξυπηρέτηση Πελατών | <input type="checkbox"/> Μαγειρική / Ζαχαροπλαστική |
| <input type="checkbox"/> Διαχείριση Ποιότητας (π.χ. HACCP - ISO) | <input type="checkbox"/> Εστιατορική Τέχνη |
| <input type="checkbox"/> Λογιστικά - Φορολογικά Θέματα | <input type="checkbox"/> Προστασία Περιβάλλοντος |
| <input type="checkbox"/> Οργάνωση Εκδηλώσεων | <input type="checkbox"/> Διαχείριση Παραπόνων Πελατών |
| <input type="checkbox"/> Τεχνικές Πωλήσεων | <input type="checkbox"/> Άλλο: _____ |

16. Πώς θα χαρακτηρίζατε την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχατε;

- Πολύ Κακή Κακή Μέτρια Καλή Πολύ Καλή

- Από προτάσεις εξωτερικών συμβούλων
- Από τα λάθη του προσωπικού στο συγκεκριμένο αντικείμενο
- Από τις ελλείψεις που αποκαλύπτει η αξιολόγηση του προσωπικού
- Άλλο: _____

26. Υπάρχει θετική ανταπόκριση του προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων για το αντικείμενο εργασίας τους;

- Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα Πολύ

27. Γενικά, πιστεύετε ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο γίνονται πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια κατάρτισης;

- Καθόλου Λίγο Μέτρια Πολύ Πάρα Πολύ

28. Τι θεωρείτε πιο σημαντικό από τα παρακάτω για την συμμετοχή σας σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης; (έως 3 επιλογές)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Κόστος προγράμματος | <input type="checkbox"/> Εισηγητής προγράμματος |
| <input type="checkbox"/> Διάρκεια διεξαγωγής του | <input type="checkbox"/> Ευκολία τρόπων πληρωμής |
| <input type="checkbox"/> Περιεχόμενο προγράμματος | <input type="checkbox"/> Κύρος του φορέα υλοποίησης |
| <input type="checkbox"/> Απόσταση από τον τόπο διεξαγωγής | <input type="checkbox"/> Άλλο: _____ |
| <input type="checkbox"/> Να οδηγήσει σε πιστοποίηση άμεσα αξιοποιήσιμη επαγγελματικά | |

29. Ποια μορφή θα προτιμούσατε να έχει περισσότερο ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα;

- Δια ζώσης (διαλέξεις) Εξ αποστάσεως (τηλεκπαίδευση) On the job training

30. Πόσες ώρες συνολικά, θα προτιμούσατε να διαρκεί ένα δια ζώσης σεμινάριο κατάρτισης για το προσωπικό σας;

- ≤ 5 6 - 10 11 - 15 16 - 20 ≥ 21

31. Πόσα χρήματα θα διαθέτατε για την παρακολούθηση ενός χρήσιμου προγράμματος κατάρτισης 20 ωρών;

- ≤ 50€ 51 - 100€ 101 - 150€ 151 - 200€ ≥ 201€

32. Ποιες από τις παρακάτω τεχνικές εκπαίδευσης θεωρείτε καταλληλότερες για το προσωπικό σας; (έως 3 επιλογές)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Εισήγηση | <input type="checkbox"/> Ερωτήσεις - Απαντήσεις |
| <input type="checkbox"/> Ανταλλαγή Απόψεων - Συζήτηση | <input type="checkbox"/> Ομάδες Εργασίας |
| <input type="checkbox"/> Μελέτες Περίπτωσης | <input type="checkbox"/> Παιχνίδια Ρόλων |
| <input type="checkbox"/> Πρακτική εφαρμογή / άσκηση | <input type="checkbox"/> Επίδειξη |

33. Ποιο(α) πρόγραμμα(τα) κατάρτισης θα θέλατε να παρακολουθήσει το προσωπικό σας την επόμενη διετία;

34. Σε ποιες από τις παρακάτω οριζόντιες δεξιότητες θα θέλατε να εκπαιδεύσετε το προσωπικό σας την επόμενη διετία;

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Ηγετικές ικανότητες | <input type="checkbox"/> Διαχείριση άγχους και κρίσεων |
| <input type="checkbox"/> Ομαδικότητα | <input type="checkbox"/> Εργασιακή ηθική και δεοντολογία |
| <input type="checkbox"/> Κριτική σκέψη | <input type="checkbox"/> Ευελιξία και προσαρμοστικότητα |
| <input type="checkbox"/> Επικοινωνιακές δεξιότητες (γραπτή και προφορική) | <input type="checkbox"/> Διαχείριση χρόνου |
| <input type="checkbox"/> Ικανότητα διαχείρισης και επίλυσης προβλημάτων | |

35. Κατά πόσο συμφωνείτε με τις παρακάτω προτάσεις;

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα Πολύ
Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο μας, εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο μας, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα (ΚΕΚ, πανεπιστήμια, σύμβουλοι, κ.λπ.) παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτιση στο προσωπικό των ξενοδοχείων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Λόγω COVID-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Γενικά σχόλια / Παρατηρήσεις

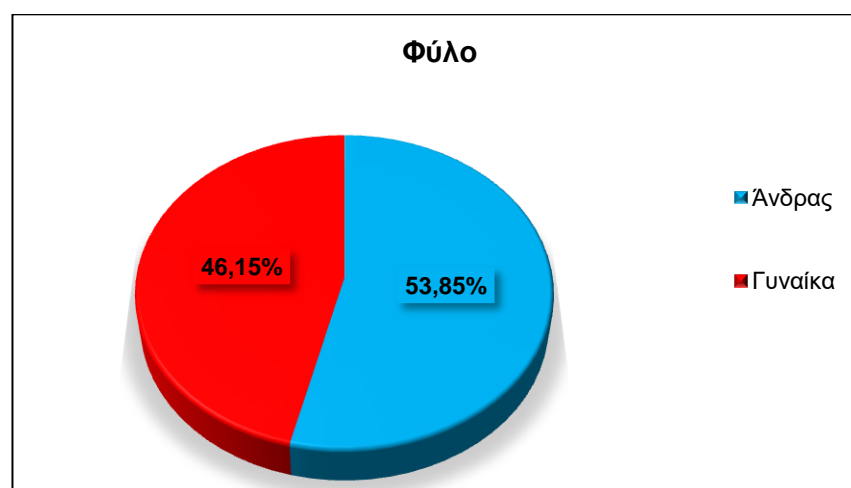
ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

Παράρτημα Β: Στατιστικά αποτελέσματα για 5* - 4* - 3* ξενοδοχεία

Αποτελέσματα Έρευνας για 5* Ξενοδοχεία

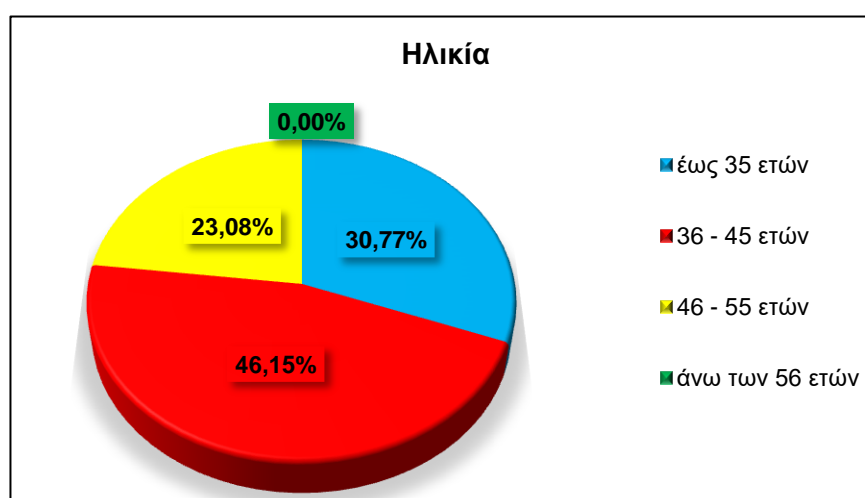
Δημογραφικά Στοιχεία Συνεντευξιζόμενου και Ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (53,85%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι άνδρες και το 46,15% είναι γυναίκες (Διάγραμμα 1).



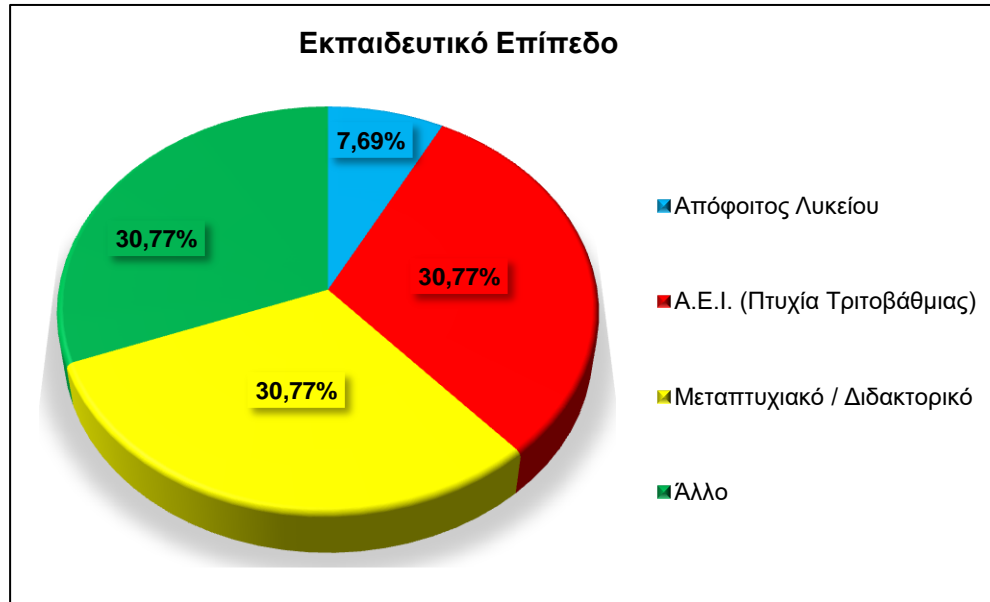
Διάγραμμα 1: Φύλο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (46,15%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι ηλικίας 36 - 45 ετών, το 30,77% είναι έως 35 ετών, το 23,08% είναι 46 - 55 ετών και δεν υπήρχε στέλεχος σε 5* ξενοδοχείο ηλικίας άνω των 56 ετών (Διάγραμμα 2).



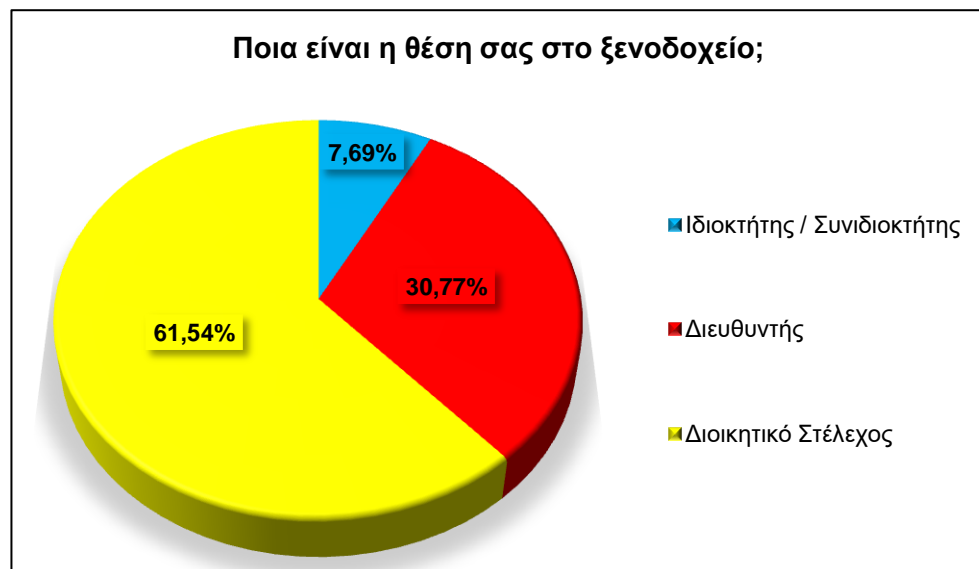
Διάγραμμα 2: Ηλικία

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (30,77%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι πτυχιούχοι τριτοβάθμιας, το 30,77% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού / διδακτορικού, το 30,77% επέλεξε «Άλλο» και το 7,69% είναι απόφοιτοι λυκείου (Διάγραμμα 3).



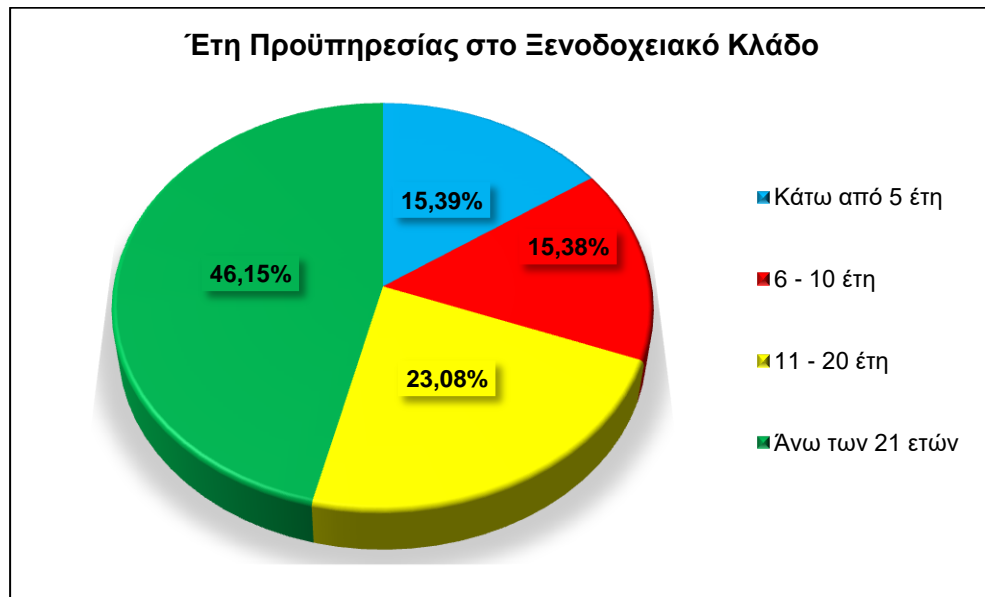
Διάγραμμα 3: Εκπαιδευτικό επίπεδο

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (61,54%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι διοικητικά στελέχη, το 30,77% είναι διευθυντές και το 7,69% είναι ιδιοκτήτες / συνιδιοκτήτες (Διάγραμμα 4).



Διάγραμμα 4: Θέση στο ξενοδοχείο

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (46,15%) που συμμετείχαν στην έρευνα έχουν πάνω από 21 έτη προϋπηρεσία στο ξενοδοχειακό κλάδο, το 23,08% έχουν 11 - 20 έτη, το 15,38% έχουν 6 - 10 έτη και το 15,39% έχει κάτω από 5 έτη προϋπηρεσία (Διάγραμμα 5).



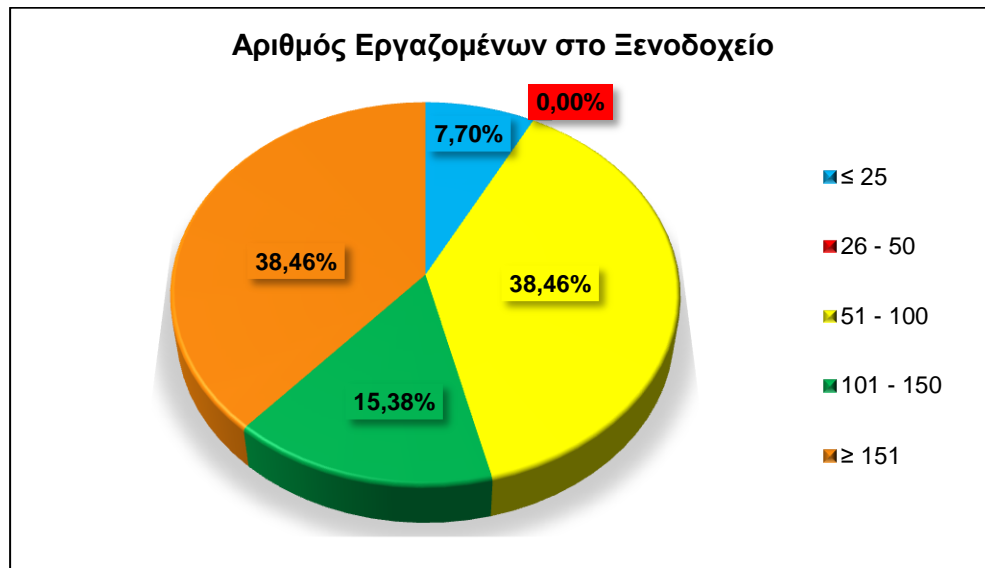
Διάγραμμα 5: Έτη προϋπηρεσίας στο ξενοδοχείο κλάδο

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (92,31%) που συμμετείχαν στην έρευνα εργάζονται σε ξενοδοχείο εποχιακής λειτουργίας, ενώ το 7,69% σε ξενοδοχείο συνεχής λειτουργίας (Διάγραμμα 6).



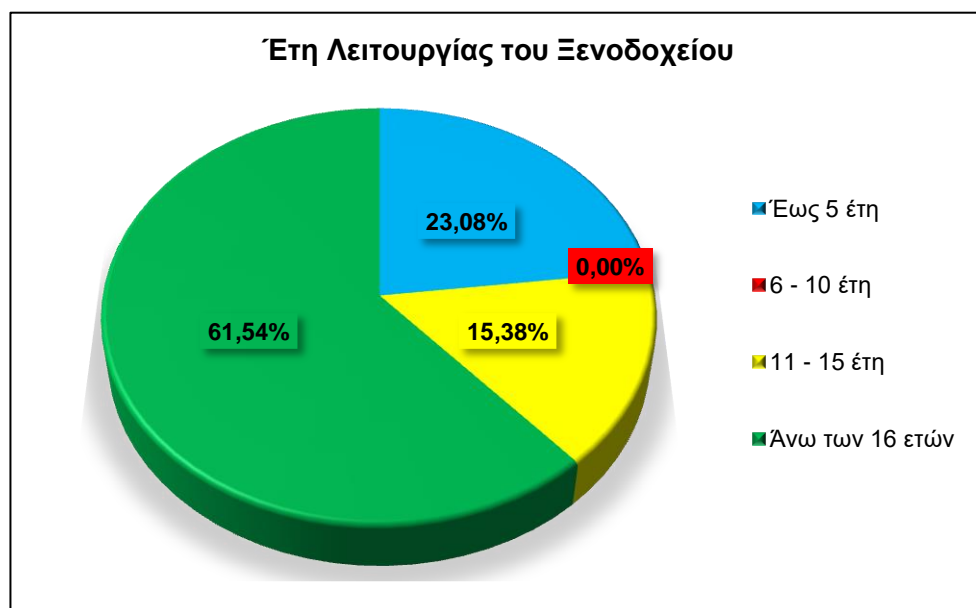
Διάγραμμα 6: Κατηγορία ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (38,46%) στο δείγμα εργάζεται σε ξενοδοχείο με πάνω από 151 εργαζομένους, το 38,46% από 51 - 100 εργαζομένους, το 15,38% από 101 - 150 εργαζομένους και το 7,70% κάτω από 25 εργαζομένους. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να εργάζεται σε ξενοδοχείο από 26 - 50 εργαζομένους (Διάγραμμα 7).



Διάγραμμα 7: Αριθμός εργαζομένων στο ξενοδοχείο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (61,54%) στο δείγμα εργάζεται σε ξενοδοχείο που λειτουργεί πάνω από 16 έτη, το 23,08% έως 5 έτη και το 15,38% από 11 - 15 έτη. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να εργάζεται σε ξενοδοχείο, το οποίο λειτουργεί 6 - 10 έτη (Διάγραμμα 8).



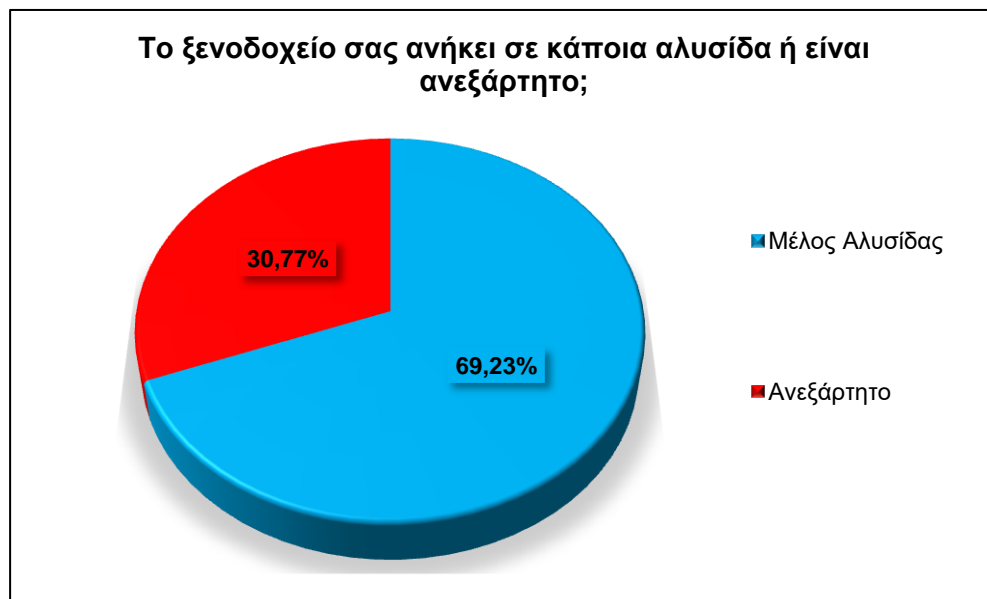
Διάγραμμα 8: Έτη λειτουργίας του ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (61,54%) στο δείγμα εργάζεται σε ξενοδοχείο που διαθέτει πάνω από 151 δωμάτια, το 30,77% σε ξενοδοχείο με 101 – 150 δωμάτια και το 7,69% σε ξενοδοχείο με κάτω από 20 δωμάτια. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να εργάζεται σε ξενοδοχείο, το οποίο διαθέτει από 21 - 100 δωμάτια (Διάγραμμα 9).



Διάγραμμα 9: Αριθμός δωματίων στο ξενοδοχείο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (69,23%) στην έρευνα εργάζεται σε ξενοδοχείο που ανήκει σε κάποια αλυσίδα, ενώ το 30,77% εργάζεται σε ξενοδοχείο, το οποίο είναι ανεξάρτητο (Διάγραμμα 10).



Διάγραμμα 10: Ξενοδοχείο: Μέλος αλυσίδας ή ανεξάρτητο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (76,92%) στην έρευνα εργάζεται σε ξενοδοχείο που διαθέτει τμήμα ανθρωπίνων πόρων, ενώ το 23,08% εργάζεται σε ξενοδοχείο που δε διαθέτει τμήμα ανθρωπίνων πόρων (Διάγραμμα 11).



Διάγραμμα 11: Ξενοδοχείο: Διάθεση τμήματος ανθρωπίνων πόρων

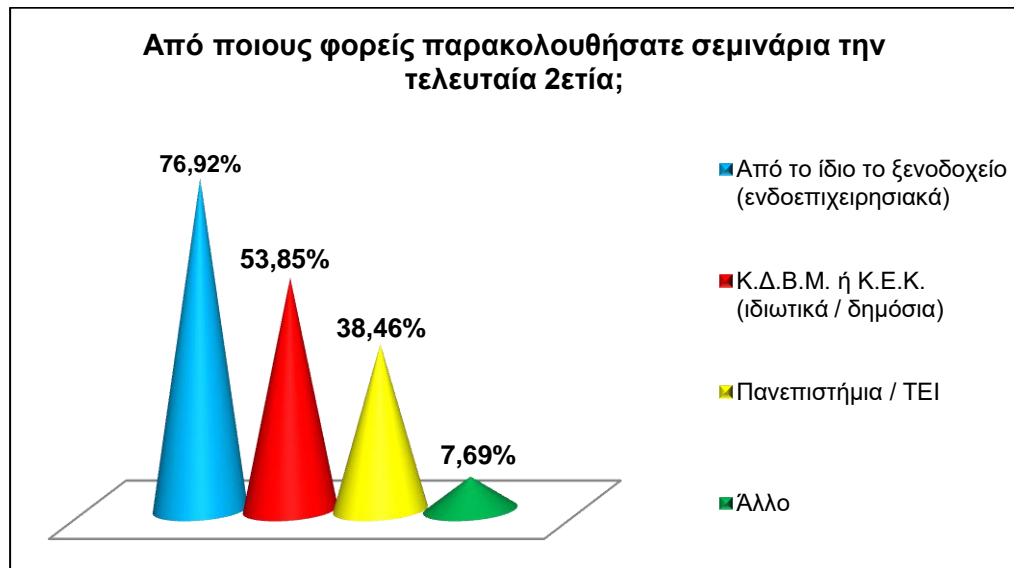
Προσωπική Συμμετοχή σε Δια Βίου Μάθηση την τελευταία διετία

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (53,85%) στην έρευνα έχει συμμετάσχει σε επιδοτούμενα και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης κατά την τελευταία διετία, το 23,07% σε επιδοτούμενα και το 23,08% σε αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να μην έχει συμμετάσχει κατά την τελευταία διετία σε προγράμματα κατάρτισης (Διάγραμμα 12).



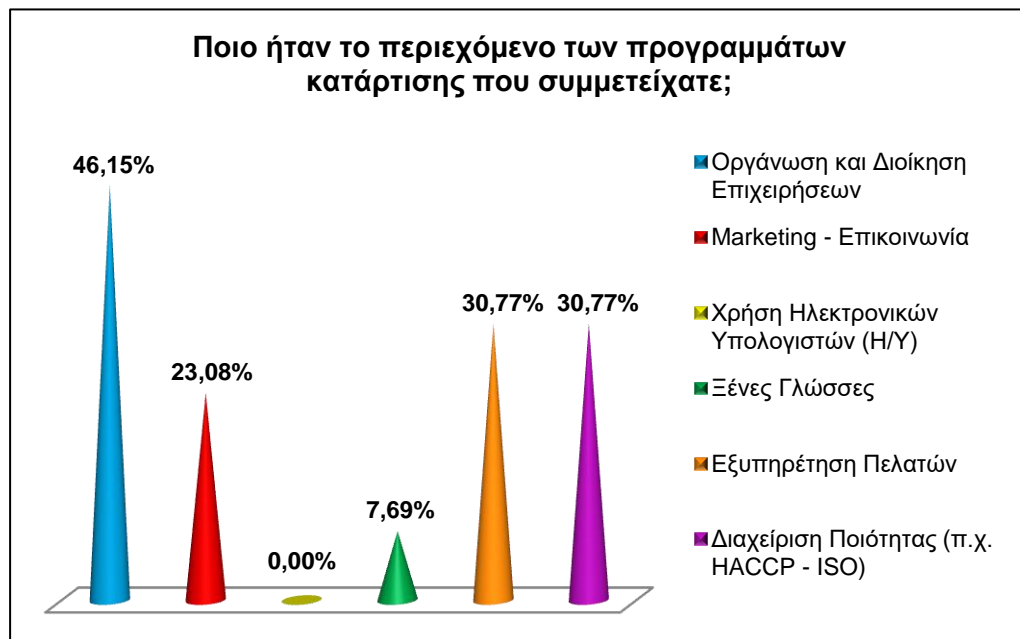
Διάγραμμα 12: Προσωπική συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (76,92%) στο δείγμα έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια την τελευταία διετία από το ίδιο το ξενοδοχείο, το 53,85% από Κ.Δ.Β.Μ. ή Κ.Ε.Κ., το 38,46% από Πανεπιστήμια / ΤΕΙ και το 7,69% στο δείγμα επέλεξε «Άλλο», όπως η Περιφέρεια Κρήτης (Διάγραμμα 13).



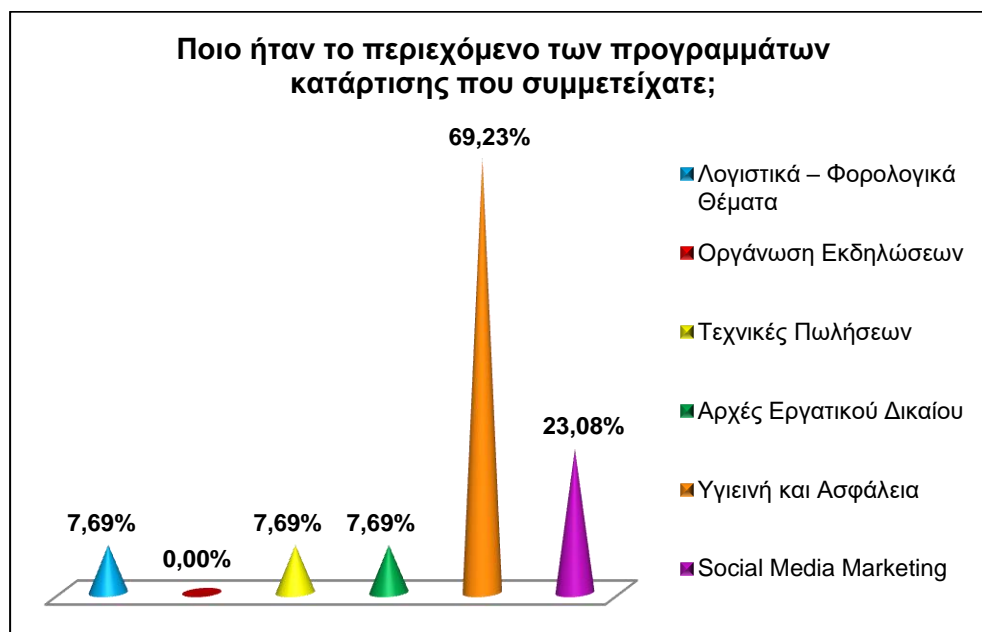
Διάγραμμα 13: Φορείς παρακολούθησης σεμιναρίων

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (46,15%) στο δείγμα έχουν παρακολουθήσει σεμινάρια για οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων, το 30,77% για εξυπηρέτηση πελατών, το 30,77% για διαχείριση ποιότητας και το 23,08% για marketing – επικοινωνία. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να έχει παρακολουθήσει σεμινάριο για χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών (Διάγραμμα 14).



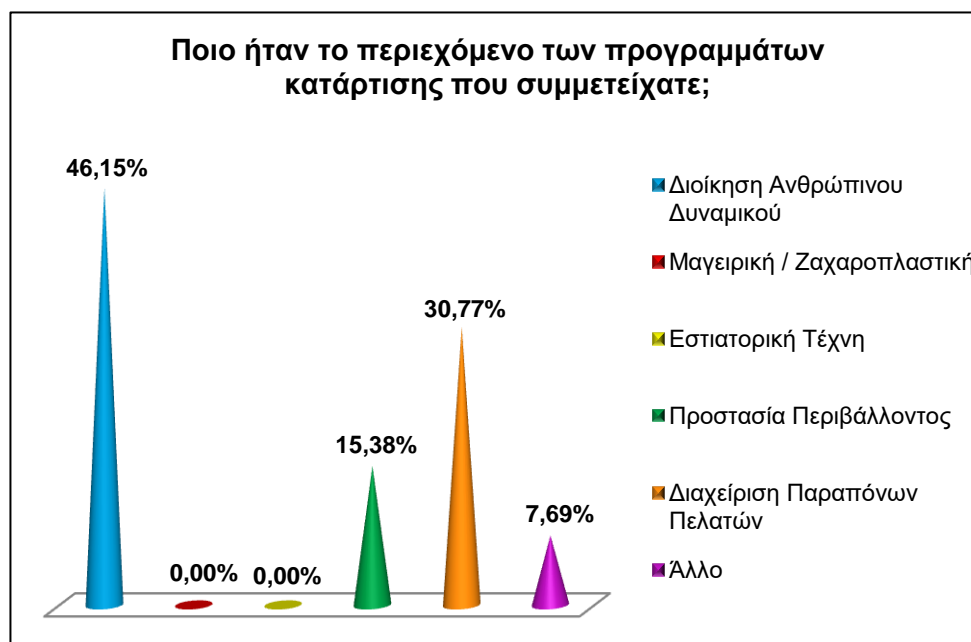
Διάγραμμα 14: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Επίσης, το 69,23% στο δείγμα έχει παρακολουθήσει σεμινάρια για την υγιεινή και ασφάλεια, το 23,08% για social media marketing, το 7,69% για λογιστικά – φορολογικά θέματα, το 7,69% για τεχνικές πωλήσεων και το 7,69% για αρχές εργατικού δικαίου. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος να έχει παρακολουθήσει σεμινάριο για οργάνωση εκδηλώσεων (Διάγραμμα 15).



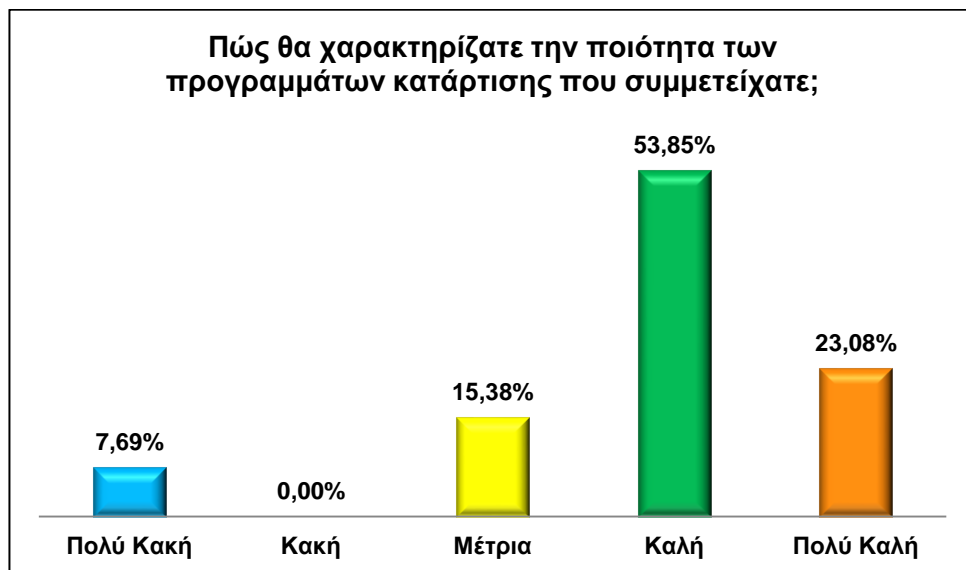
Διάγραμμα 15: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Έπειτα, το 46,15% στο δείγμα έχει παρακολουθήσει σεμινάρια για τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, το 30,77% για διαχείριση παραπόνων πελατών, το 15,38% για προστασία περιβάλλοντος και το 7,69% δήλωσε «Άλλο», όπως Covid-19. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος να έχει παρακολουθήσει σεμινάριο για μαγειρική / ζαχαροπλαστική και εστιατορική τέχνη (Διάγραμμα 16).



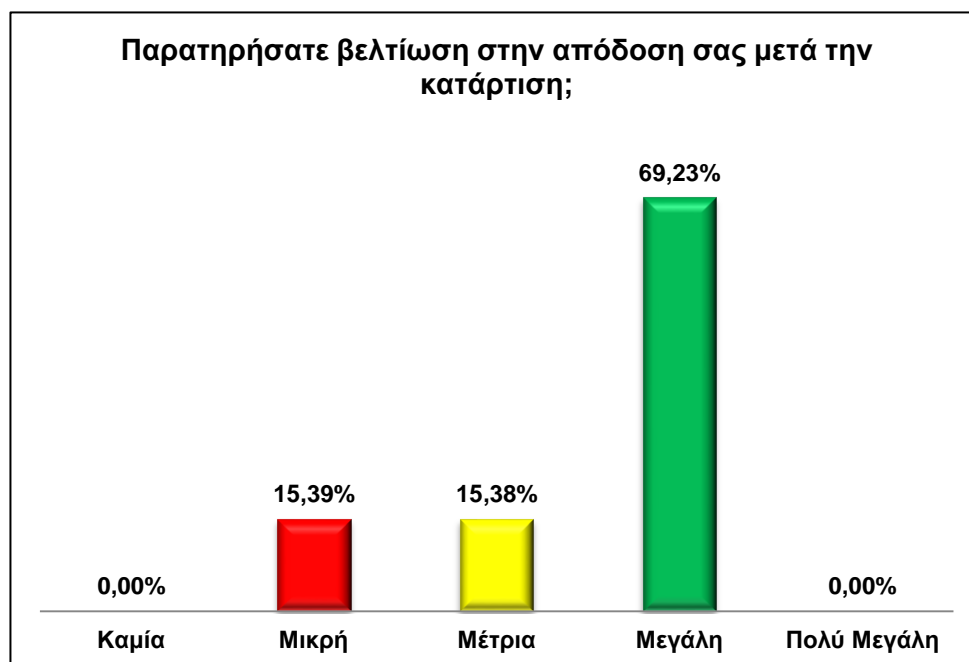
Διάγραμμα 16: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (53,85%) στο δείγμα θεωρούν καλή την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχαν, το 23,08% πολύ καλή, το 15,38% μέτρια και το 7,69% πολύ κακή. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να θεωρεί κακή την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης (Διάγραμμα 17).



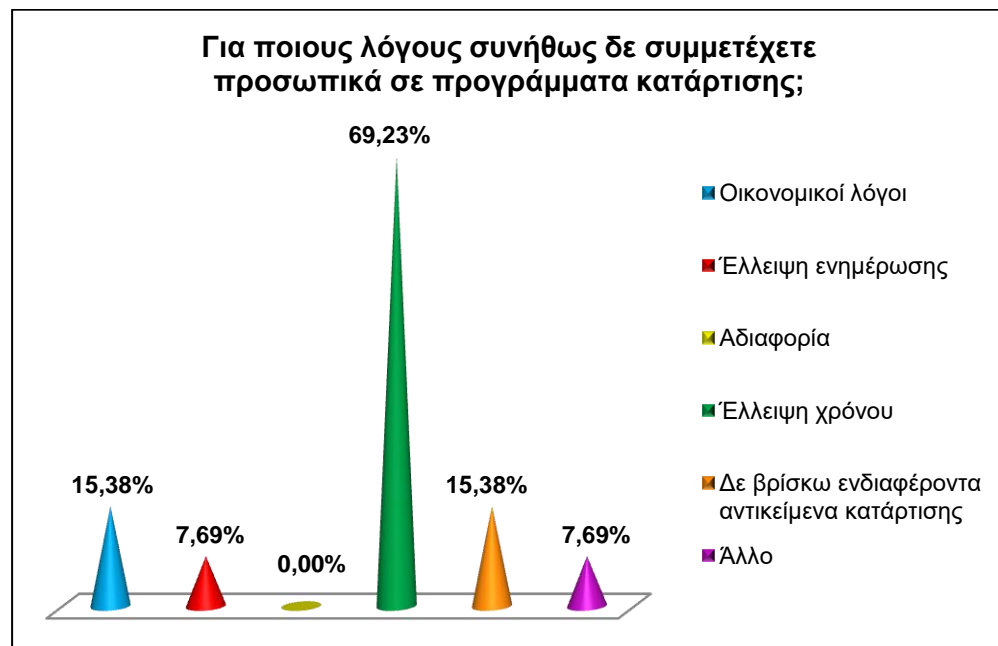
Διάγραμμα 17: Ποιότητα προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (69,23%) στο δείγμα παρατήρησαν μεγάλη βελτίωση στην απόδοση τους μετά την κατάρτιση, το 15,39% μικρή βελτίωση και το 15,38% μέτρια βελτίωση. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να μην έχει παρατηρήσει βελτίωση και κάποιο στέλεχος που να έχει παρατηρήσει πολύ μεγάλη βελτίωση (Διάγραμμα 18).



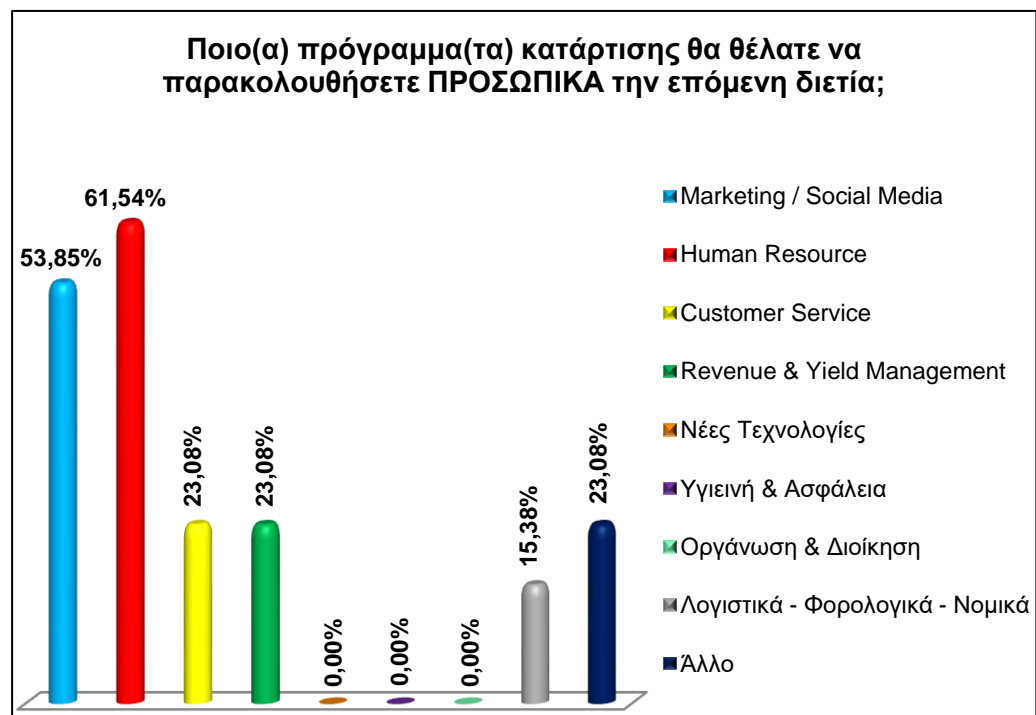
Διάγραμμα 18: Βελτίωση απόδοσης μετά την κατάρτιση

Τα περισσότερα στελέχη (69,23%) στην έρευνα δε συμμετέχουν σε προγράμματα κατάρτισης λόγω έλλειψης χρόνου, το 15,38% για οικονομικούς λόγους, το 15,38% δε βρίσκει ενδιαφέροντα αντικείμενα κατάρτισης, το 7,69% λόγω έλλειψης ενημέρωσης και το 7,69% απάντησε «Άλλο». Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να μη συμμετέχει λόγω αδιαφορίας (Διάγραμμα 19).



Διάγραμμα 19: Λόγοι μη συμμετοχής σε προγράμματα κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (61.54%) στην έρευνα θα ήθελαν να παρακολουθήσουν την επόμενη διατρία για human resource, το 53,85% για marketing / social media, το 23,08% για customer service, το 23,08% για revenue and yield management, το 23,08% επέλεξε «Άλλο», όπως safety and security, wine tasting και ξένες γλώσσες και το 15,38% για λογιστικά – φορολογικά – νομικά θέματα. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που θα ήθελε να παρακολουθήσει για νέες τεχνολογίες, υγιεινή και ασφάλεια και οργάνωση και διοίκηση (Διάγραμμα 20).



Διάγραμμα 20: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

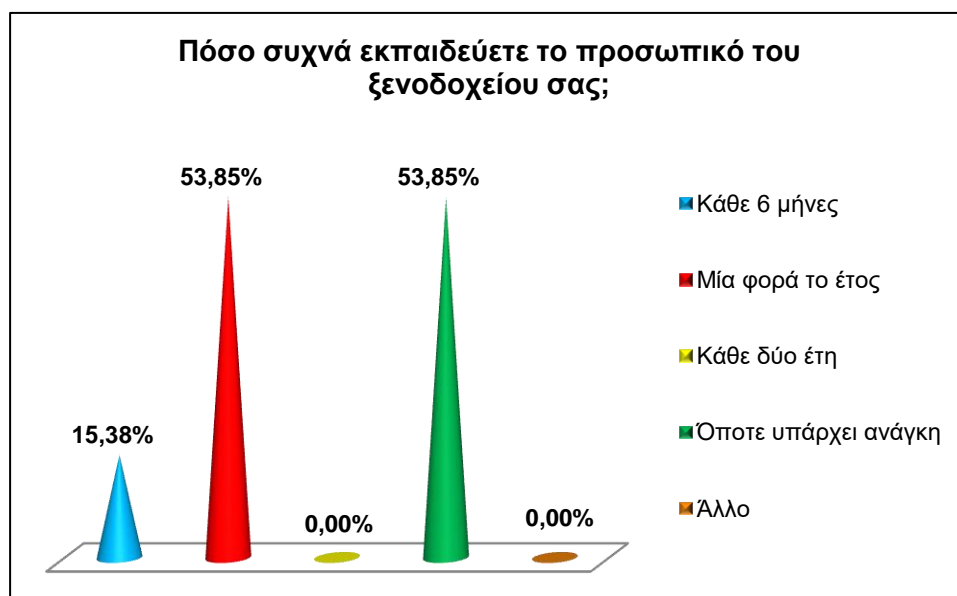
Δια Βίου Εκπαίδευση Προσωπικού

Τα περισσότερα στελέχη (53,85%) στην έρευνα κρίνουν μέτρια ικανοποιητικό το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου τους σήμερα, το 30,77% πολύ ικανοποιητικό, το 15,38% λίγο και δεν υπήρχε στέλεχος που να μην κρίνει ικανοποιητικό το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου τους και πάρα πολύ ικανοποιητικό (Διάγραμμα 21).



Διάγραμμα 21: Βαθμός ικανοποίησης επιπέδου κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (53,85%) στην έρευνα δήλωσε ότι το προσωπικό του ξενοδοχείου τους εκπαιδεύεται μία φορά το έτος, το 53,85% όποτε υπάρχει ανάγκη και το 15,38% κάθε 6 μήνες. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να δήλωσε κάθε δύο έτη (Διάγραμμα 22).



Διάγραμμα 22: Συχνότητα εκπαίδευσης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (69,23%) στην έρευνα δήλωσε ότι το ξενοδοχείο τους προτιμά περισσότερο τα σεμινάρια εντός χώρου εργασίας και το 30,77% εκτός χώρου εργασίας (Διάγραμμα 23).



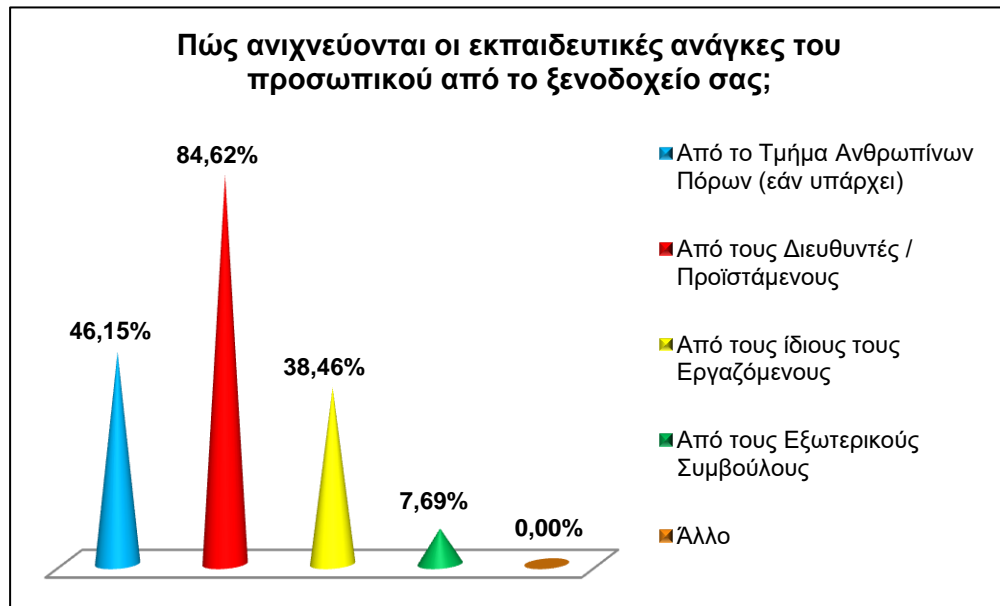
Διάγραμμα 23: Προτίμηση σεμιναρίων εντός ή εκτός χώρου εργασίας

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (46,15%) στην έρευνα δήλωσε ότι το ξενοδοχείο παρέιχε πάνω από 4 εσωτερικά σεμινάρια στο προσωπικό του την τελευταία διετία, το 30,77% 2 σεμινάρια, το 7,69% 1 σεμινάριο, το 7,69% 3 σεμινάρια και το 7,70% δήλωσε ότι δεν παρέιχε σεμινάρια στο προσωπικό του (Διάγραμμα 24).



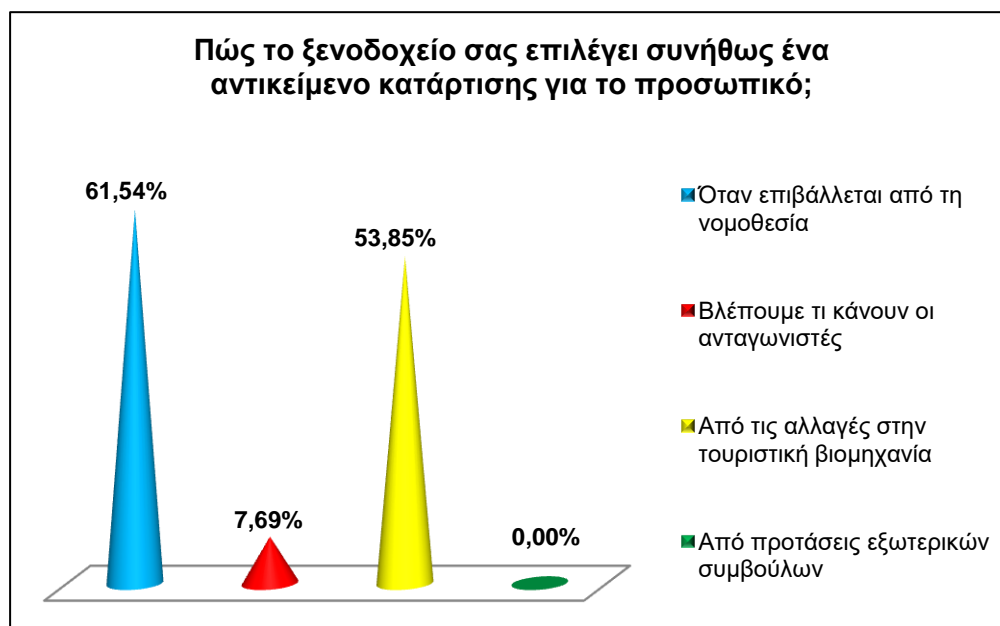
Διάγραμμα 24: Συχνότητα εσωτερικών σεμιναρίων στο προσωπικό του ξενοδοχείου

Όσον αφορά την ανίχνευση των εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού από το ξενοδοχείο, οι περισσότεροι συμμετέχοντες (84,62%) στην έρευνα απάντησαν ότι γίνεται από τους διευθυντές / προϊστάμενους, το 46,15% από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων, το 38,46% από τους ίδιους τους εργαζομένους και το 7,69% από τους εξωτερικούς συμβούλους (Διάγραμμα 25).



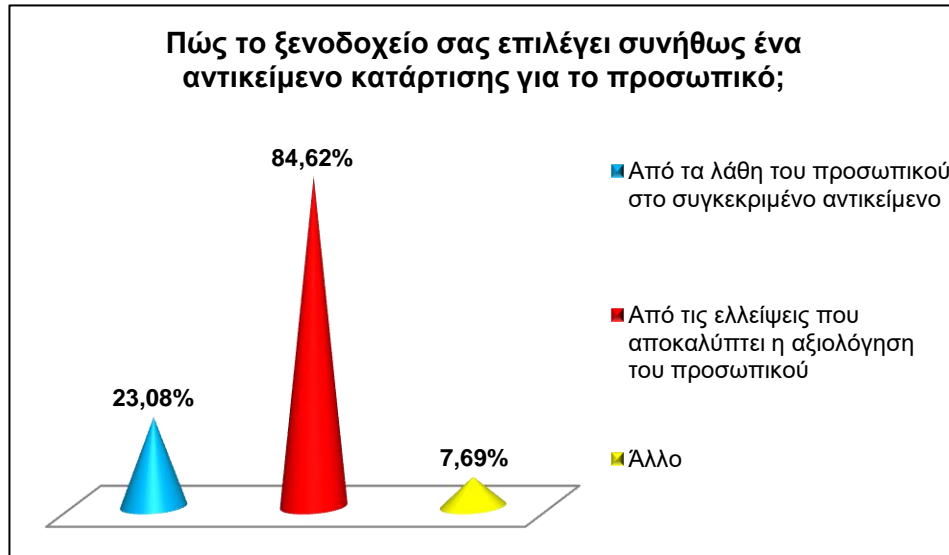
Διάγραμμα 25: Τρόπος ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών

Όσον αφορά τον τρόπο που επιλέγει το ξενοδοχείο ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό, τα περισσότερα στελέχη (61,54%) απάντησαν όταν επιβάλλεται από τη νομοθεσία, το 53,85% από τις αλλαγές στην τουριστική βιομηχανία, το 7,69% βλέπει τι κάνουν οι ανταγωνιστές και δεν υπήρχε στέλεχος που απάντησε από προτάσεις εξωτερικών συμβούλων (Διάγραμμα 26).



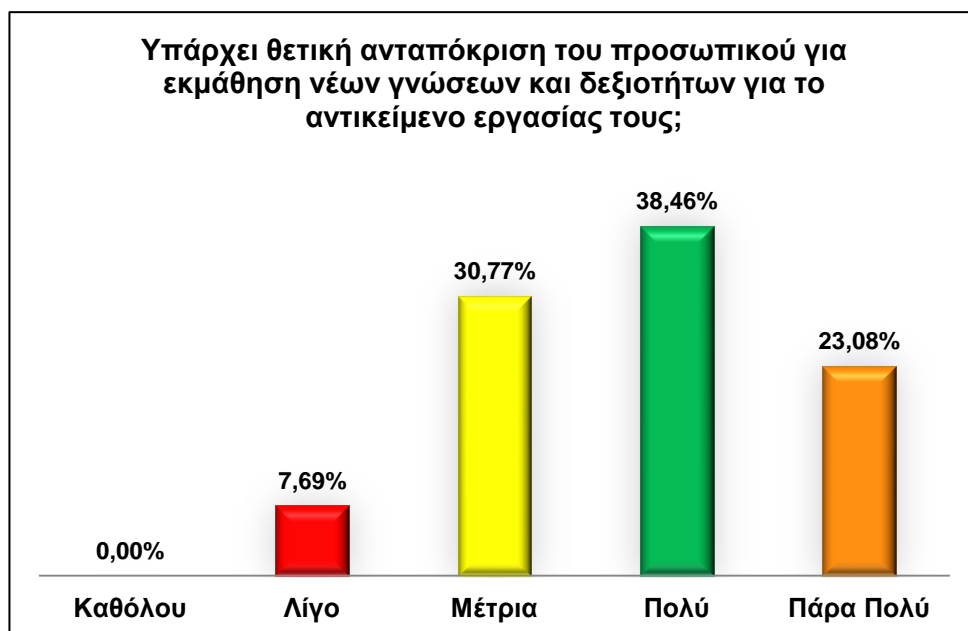
Διάγραμμα 26: Τρόπος επιλογής αντικειμένου κατάρτισης προσωπικού

Επίσης, το 84,62% στην έρευνα απάντησε ότι το ξενοδοχείο επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό από τις ελλείψεις που αποκαλύπτει η αξιολόγηση του προσωπικού, το 23,08% από τα λάθη του προσωπικού στο συγκεκριμένο αντικείμενο και το 7,69% απάντησε «Άλλο», όπως μέσω της πιστοποίησης (Διάγραμμα 27).



Διάγραμμα 27: Τρόπος επιλογής αντικειμένου κατάρτισης προσωπικού

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (38,46%) στο δείγμα απάντησε ότι υπάρχει πολύ θετική ανταπόκριση για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων για το αντικείμενο εργασίας τους, το 30,77% απάντησε μέτρια, το 23,08% πάρα πολύ, το 7,69% λίγο και δεν υπήρχε κάποιο στέλεχος που απάντησε ότι δεν υπάρχει θετική ανταπόκριση του προσωπικού (Διάγραμμα 28).



Διάγραμμα 28: Ανταπόκριση προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (38,46%) στο δείγμα πιστεύει μέτρια ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο γίνονται πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια κατάρτισης, το 38,46% πολύ και το 23,08% πιστεύει πάρα πολύ. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να μην πιστεύει και να πιστεύει λίγο (Διάγραμμα 29).



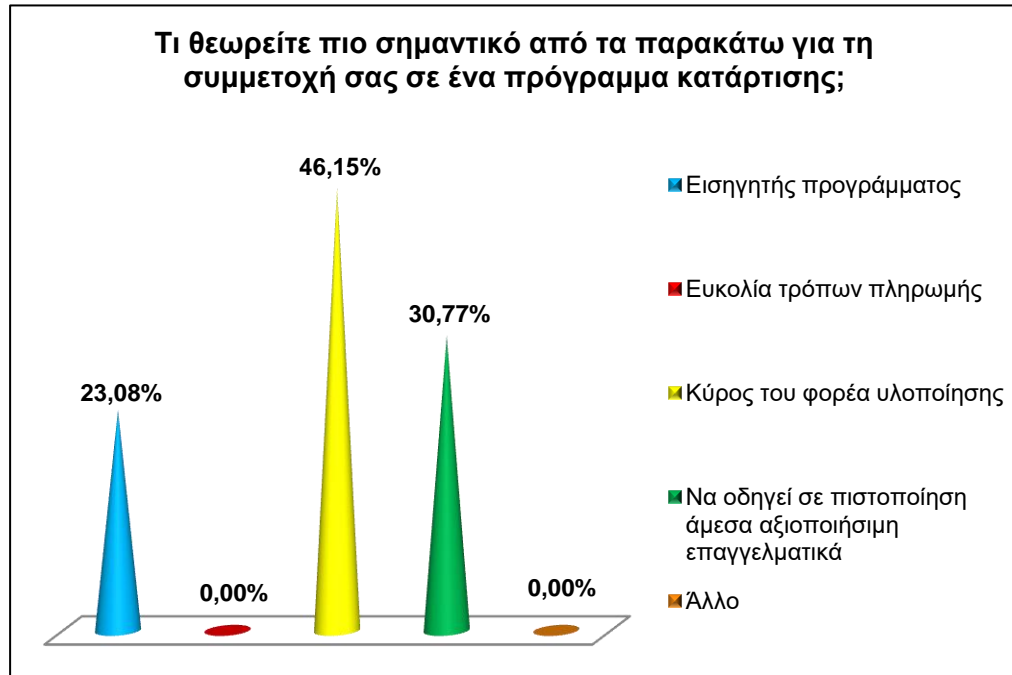
Διάγραμμα 29: Επίπεδο παραγωγικότητας εργαζομένων από τα σεμινάρια κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (84,62%) στο δείγμα θεωρεί πιο σημαντικό για τη συμμετοχή του σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης το περιεχόμενο προγράμματος, το 30,77% τη διάρκεια διεξαγωγής του, το 23,08% το κόστος προγράμματος και δεν υπήρχε κάποιο στέλεχος που να θεωρεί πιο σημαντικό την απόσταση από τον τόπο διεξαγωγής (Διάγραμμα 30).



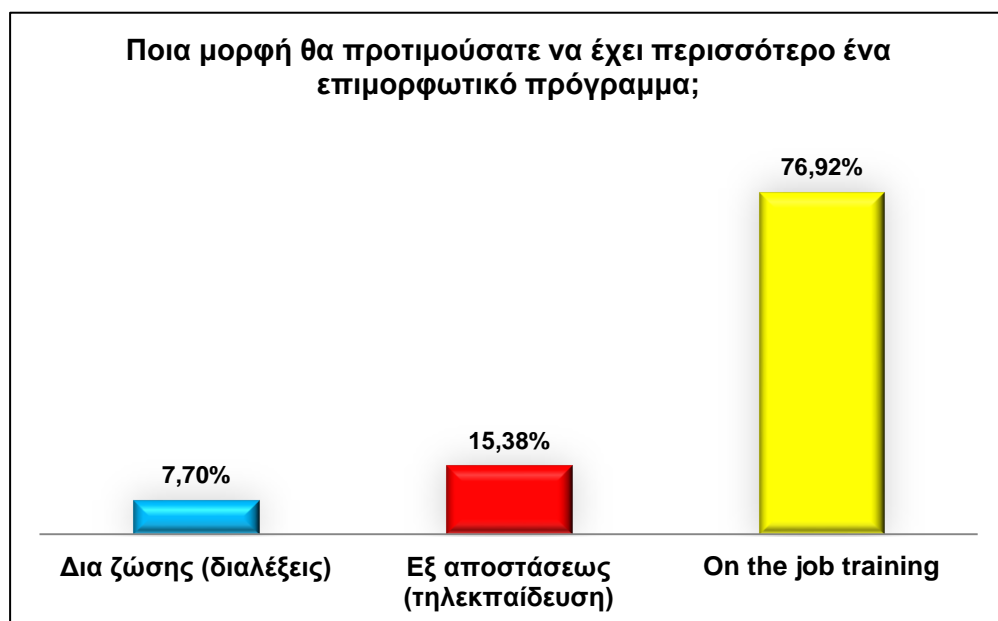
Διάγραμμα 30: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Επίσης, το 46,15% στην έρευνα θεωρεί πιο σημαντικό για τη συμμετοχή του σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης το κύρος του φορέα πιστοποίησης, το 30,77% να οδηγεί σε πιστοποίηση άμεσα αξιοποιήσιμη επαγγελματικά, το 23,08% τον εισηγητή προγράμματος και δεν υπήρχε στέλεχος που να θεωρεί σημαντικό την ευκολία τρόπων πληρωμής (Διάγραμμα 31).



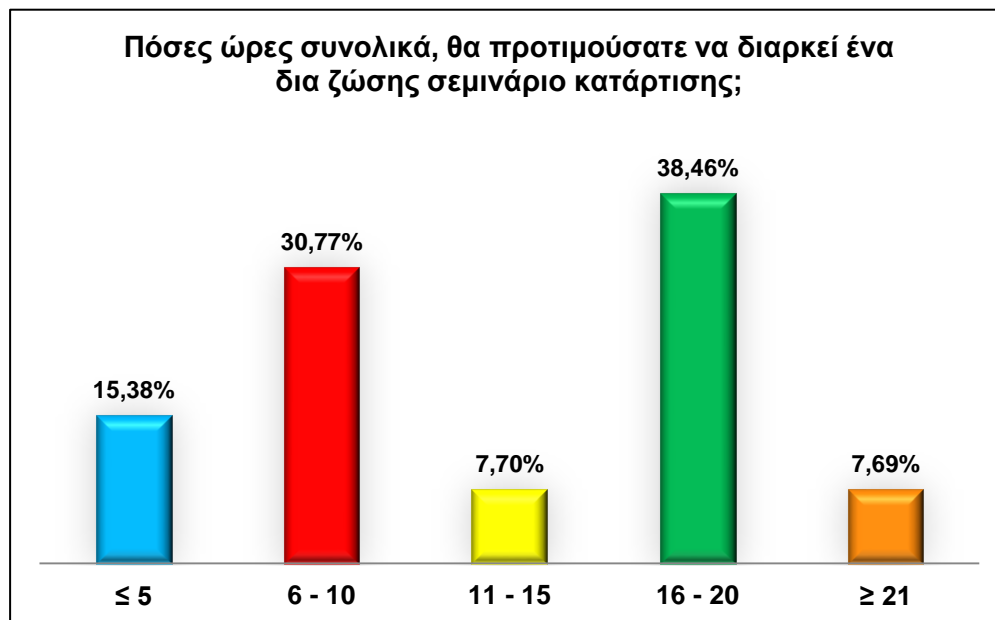
Διάγραμμα 31: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (76,92%) που συμμετείχαν στην έρευνα προτιμούν περισσότερο ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα on the job training, το 15,38% εξ αποστάσεως και το 7,70% δια ζώσης (Διάγραμμα 32).



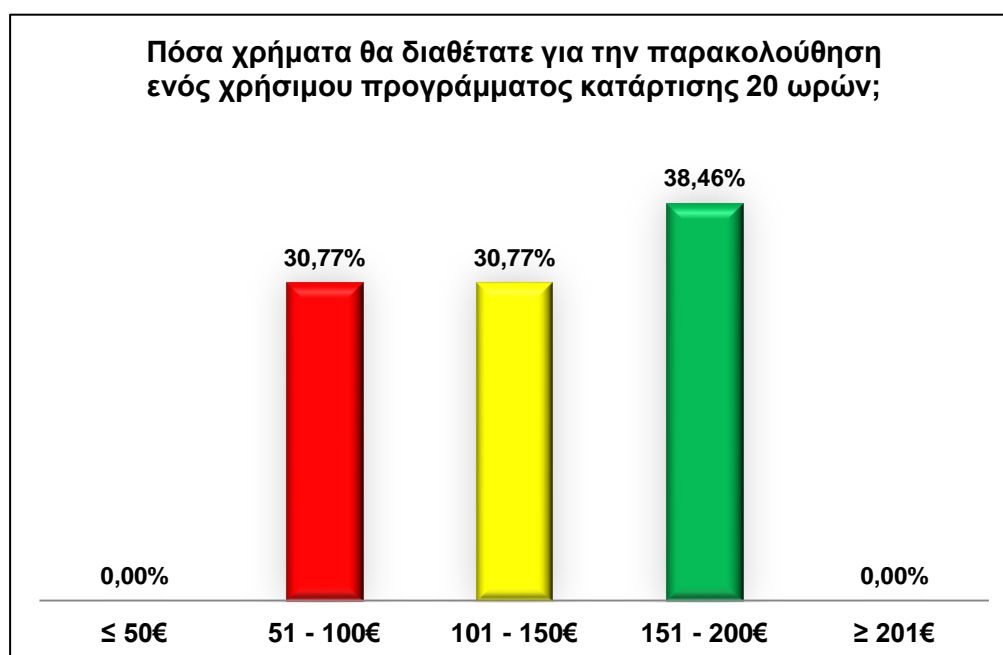
Διάγραμμα 32: Μορφές επιμορφωτικού προγράμματος

Τα περισσότερα στελέχη (38,46%) που συμμετείχαν στην έρευνα προτιμούν ένα δια ζώσης σεμινάριο κατάρτισης να διαρκεί 16 - 20 ώρες, το 30,77% 6 - 10 ώρες, το 15,38% κάτω από 5 ώρες, το 7,70% 11 - 15 ώρες και το 7,69% πάνω από 21 ώρες (Διάγραμμα 33).



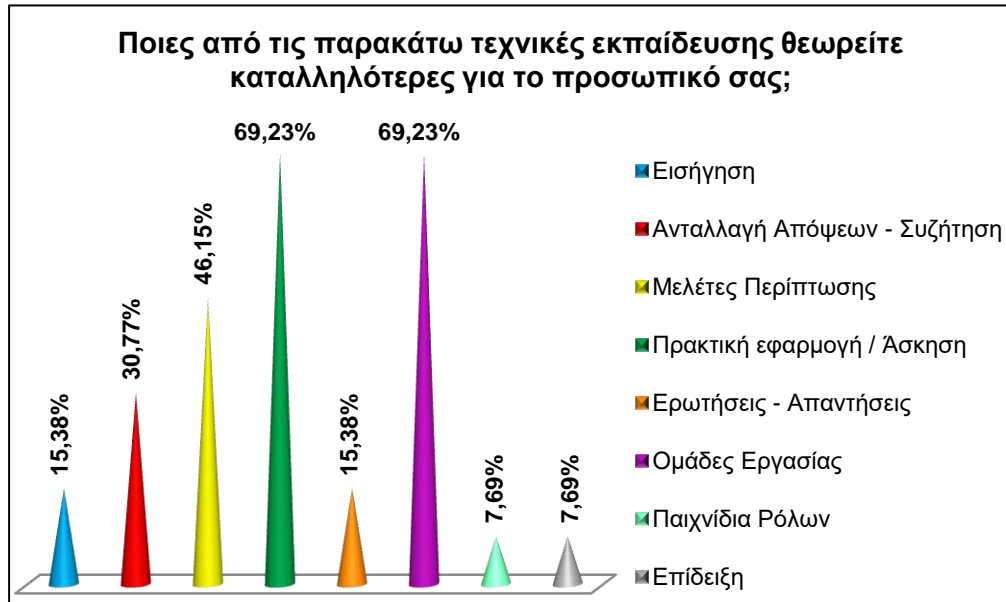
Διάγραμμα 33: Διάρκεια δια ζώσης σεμιναρίου κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (38,46%) που συμμετείχαν στην έρευνα θα δαπανούσαν 151 - 200€ για την παρακολούθηση ενός χρήσιμου προγράμματος κατάρτισης 20 ωρών, το 30,77% 51 - 100€ και το 30,77% 101 - 150€. Επίσης δεν υπήρχε κάποιος στέλεχος στο δείγμα που θα δαπανούσε κάτω από 50€ και πάνω από 201€ (Διάγραμμα 34).



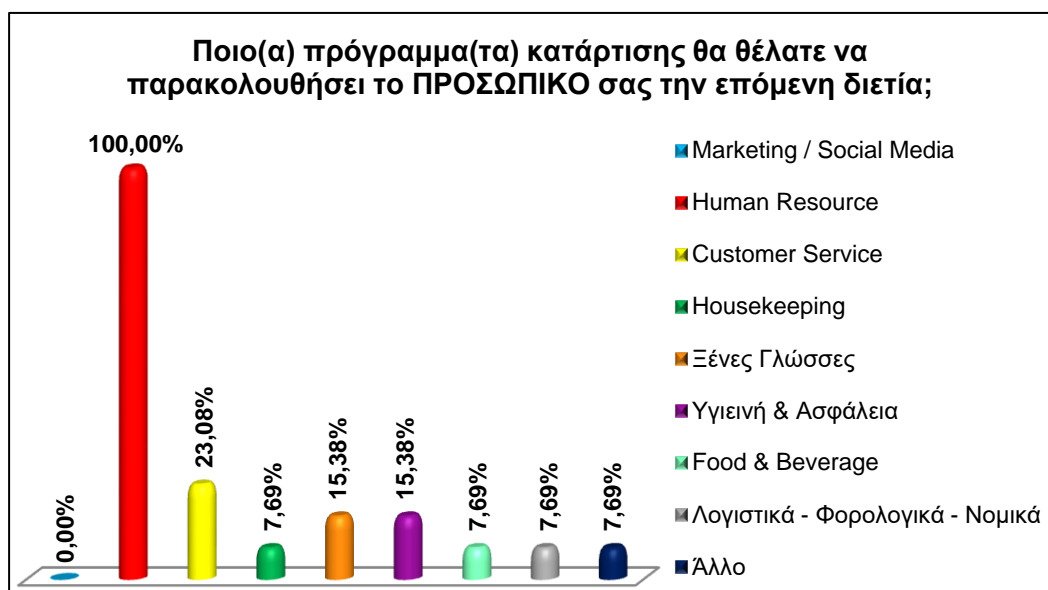
Διάγραμμα 34: Κόστος παρακολούθησης προγράμματος κατάρτισης

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (69,23%) στην έρευνα θεωρούν καταλληλότερη τεχνική εκπαίδευσης την πρακτική εφαρμογή / άσκηση, το 69,23% τις ομάδες εργασίας, το 46,15% τις μελέτες περίπτωσης και το 30,77% την ανταλλαγή απόψεων – συζήτηση. Επίσης, το 15,38% την εισήγηση, το 15,38% τις ερωτήσεις – απαντήσεις, το 7,69% τα παιχνίδια ρόλων και το 7,69% την επίδειξη (Διάγραμμα 35).



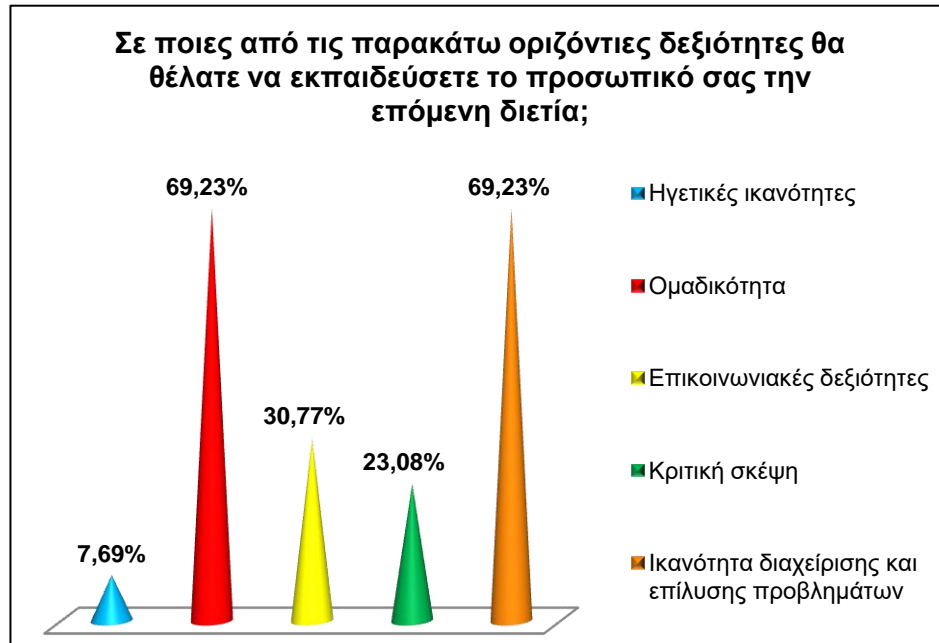
Διάγραμμα 35: Τεχνικές εκπαίδευσης για το προσωπικό

Όλοι οι συμμετέχοντες στα 5* ξενοδοχεία (100,00%) θα ήθελαν το προσωπικό να παρακολουθήσει την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης για human resource, το 23,08% για customer service, το 15,38% για ξένες γλώσσες και το 15,38% για υγιεινή και ασφάλεια. Επίσης, το 7,69% για housekeeping, το 7,69% για food and beverage, το 7,69% για λογιστικά – φορολογικά – νομικά θέματα και το 7,69% επέλεξε «Άλλο», όπως αύξηση εσόδων (Διάγραμμα 36).



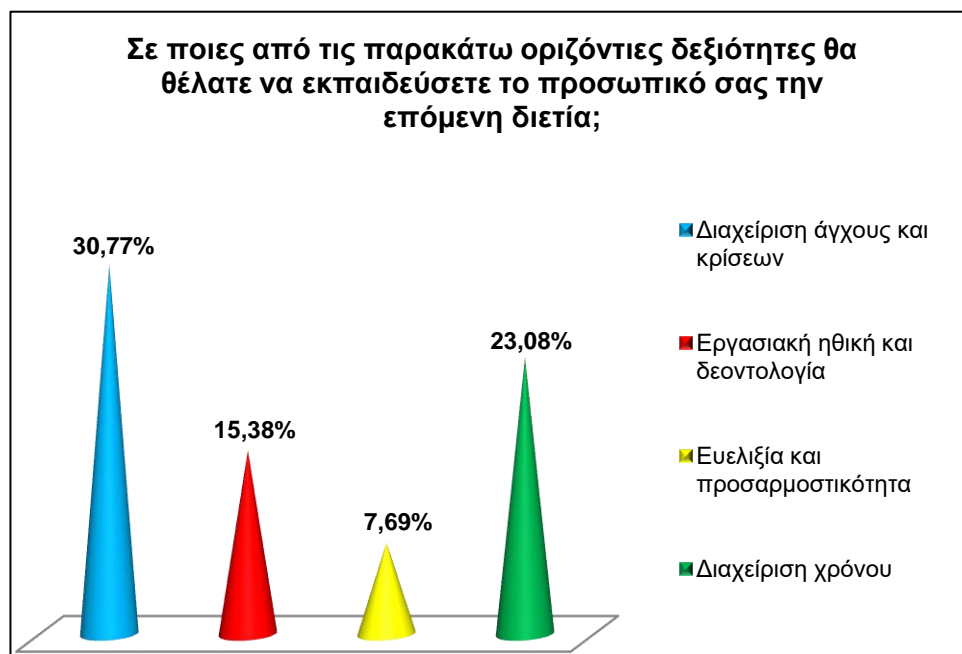
Διάγραμμα 36: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (69,23%) στο δείγμα θα ήθελαν να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους στην ομαδικότητα, το 69,23% στην ικανότητα διαχείρισης και επίλυσης προβλημάτων, το 30,77% στις επικοινωνιακές δεξιότητες, το 23,08% στην κριτική σκέψη και το 7,69% στις ηγετικές ικανότητες (Διάγραμμα 37).



Διάγραμμα 37: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Επίσης, το 30,77% στο δείγμα θα ήθελε να εκπαιδεύσει το προσωπικό του στη διαχείριση άγχους και κρίσεων, το 23,08% στη διαχείριση χρόνου, το 15,38% στην εργασιακή ηθική και δεοντολογία και το 7,69% στην ευελιξία και προσαρμοστικότητα (Διάγραμμα 38).



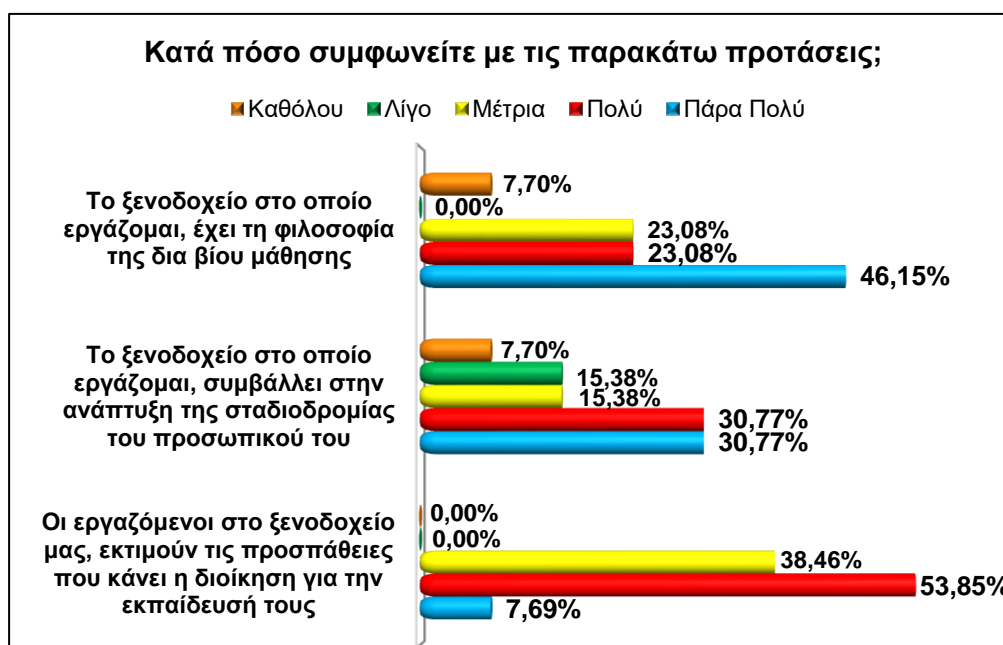
Διάγραμμα 38: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Παρακάτω αναφέρεται ο βαθμός συμφωνίας των υψηλόβαθμων στελεχών των 5* ξενοδοχείων του νομού Ηρακλείου, σχετικά με το ξενοδοχειακό κλάδο σε συγκεκριμένες προτάσεις.

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (53,85%) συμφωνούν πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους, το 38,46% συμφωνεί μέτρια, το 7,69% συμφωνεί πάρα πολύ και δεν υπήρχε στέλεχος που να μη συμφωνεί και να συμφωνεί λίγο.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (46,15%) συμφωνεί πάρα πολύ ότι το ξενοδοχείο που εργάζεται, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης, το 23,08% συμφωνεί μέτρια, το 23,08% συμφωνεί πολύ, το 7,70% δε συμφωνεί και δεν υπήρχε στέλεχος που να συμφωνεί λίγο.

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (30,77%) που συμμετείχαν στην έρευνα συμφωνούν πολύ ότι το ξενοδοχείο που εργάζονται, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του, το 30,77% συμφωνεί πάρα πολύ, το 15,38% λίγο, το 15,38% μέτρια και το 7,70% δε συμφωνεί (Διάγραμμα 39).

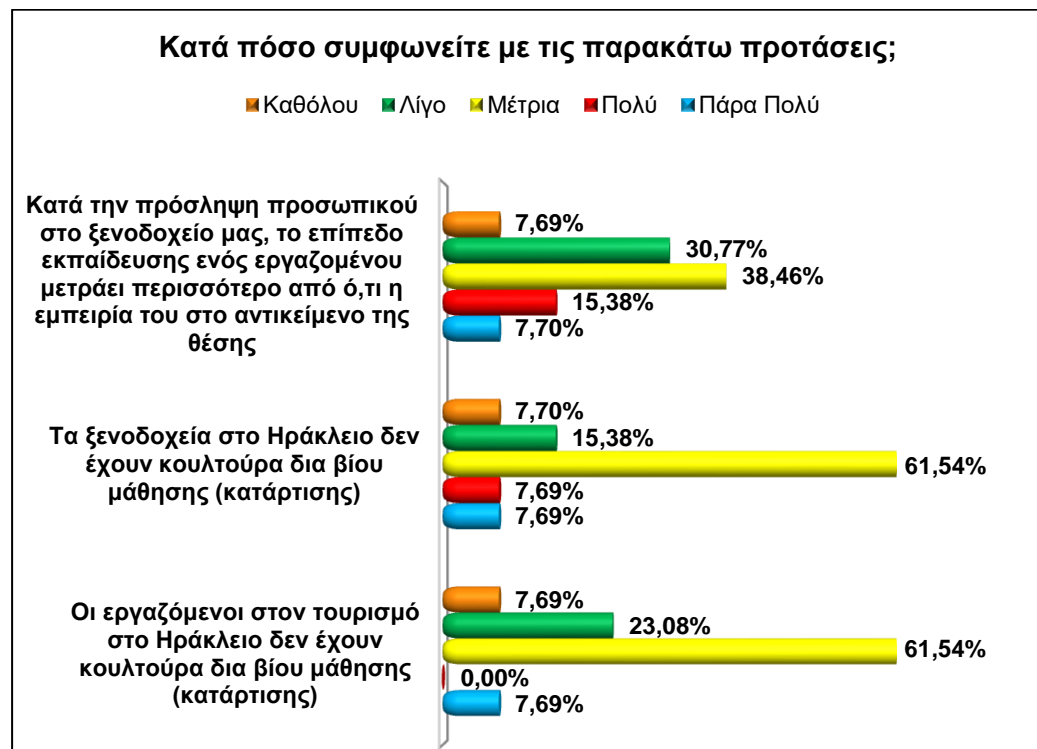


Διάγραμμα 39: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (61,54%) συμφωνούν μέτρια ότι τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης), το 15,38% συμφωνεί λίγο, το 7,70% δε συμφωνεί, το 7,69% συμφωνεί πολύ και το 7,69% συμφωνεί πάρα πολύ.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (61,54%) συμφωνεί μέτρια ότι οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης, το 23,08% συμφωνεί λίγο, το 7,69% δε συμφωνεί, καθώς επίσης το 7,69% συμφωνεί πάρα πολύ και δεν υπήρχε στέλεχος που να συμφωνεί πολύ.

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (38,46%) που συμμετείχαν στην έρευνα συμφωνούν μέτρια ότι κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο τους, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης, το 30,77% συμφωνεί λίγο, το 15,38% συμφωνεί πολύ, το 7,70% δε συμφωνεί και το 7,69% συμφωνεί πάρα πολύ (Διάγραμμα 40).



Διάγραμμα 40: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (61,54%) συμφωνούν πολύ ότι τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα, το 23,08% συμφωνεί πάρα πολύ, το 15,38% συμφωνεί μέτρια και δεν υπήρχε στέλεχος που να μη συμφωνεί και να συμφωνεί λίγο.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (46,15%) δε συμφωνεί ότι η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία, το 23,08% συμφωνεί λίγο, το 15,39% συμφωνεί πολύ, το 15,38% συμφωνεί πάρα πολύ και δεν υπήρχε στέλεχος που να συμφωνεί μέτρια.

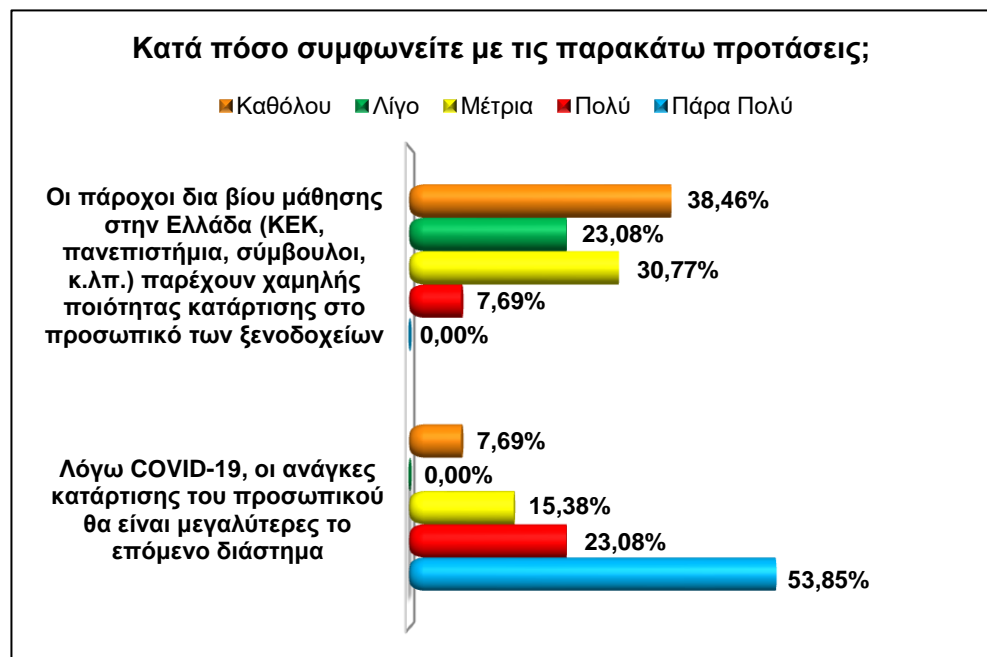
Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (30,77%) συμφωνούν λίγο ότι όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες, το 23,08% δε συμφωνεί, το 23,08% συμφωνεί πολύ, το 15,38% συμφωνεί πάρα πολύ και το 7,69% συμφωνεί μέτρια (Διάγραμμα 41).



Διάγραμμα 41: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (53,85%) συμφωνούν πάρα πολύ ότι λόγω COVID-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα, το 23,08% συμφωνεί πολύ, το 15,38% συμφωνεί μέτρια, το 7,69% δε συμφωνεί και δεν υπήρχε στέλεχος που να συμφωνεί λίγο.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (38,46%) δε συμφωνεί ότι οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτισης στο προσωπικό των ξενοδοχείων, το 30,77% συμφωνεί μέτρια, το 23,08% συμφωνεί λίγο, το 7,69% συμφωνεί πολύ και δεν υπήρχε στέλεχος που να συμφωνεί πάρα πολύ (Διάγραμμα 42).



Διάγραμμα 42: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

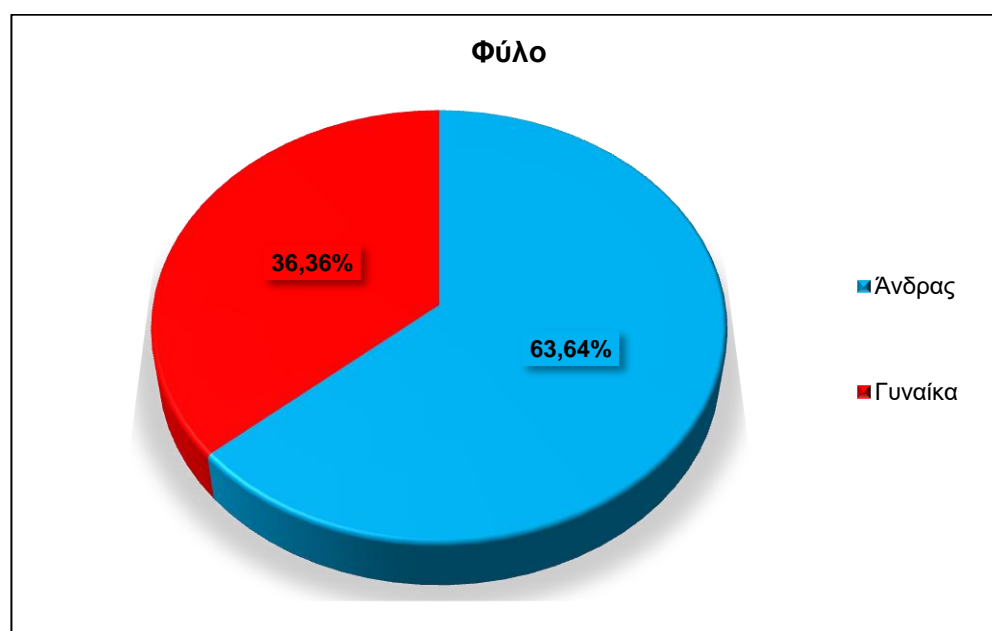
Αθροίζοντας τις επιλογές «πολύ» και «πάρα πολύ», οι προτάσεις που συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο βαθμό συμφωνίας από τα υψηλόβαθμα στελέχη των 5* ξενοδοχείων του νομού Ηρακλείου κατά φθίνουσα σειρά, είναι:

- ✓ Τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα: 84,62%
- ✓ Λόγω COVID-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα: 76,93%
- ✓ Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης: 69,23%
- ✓ Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του: 61,54%
- ✓ Οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο μας, εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους: 61,54%
- ✓ Όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες: 38,46%
- ✓ Η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία: 30,77%
- ✓ Κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο μας, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης: 23,07%
- ✓ Τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης): 15,38%
- ✓ Οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης): 7,69%
- ✓ Οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα (ΚΕΚ, πανεπιστήμια, σύμβουλοι, κ.λπ.) παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτισης στο προσωπικό των ξενοδοχείων: 7,69%

Αποτελέσματα Έρευνας για 4* Ξενοδοχεία

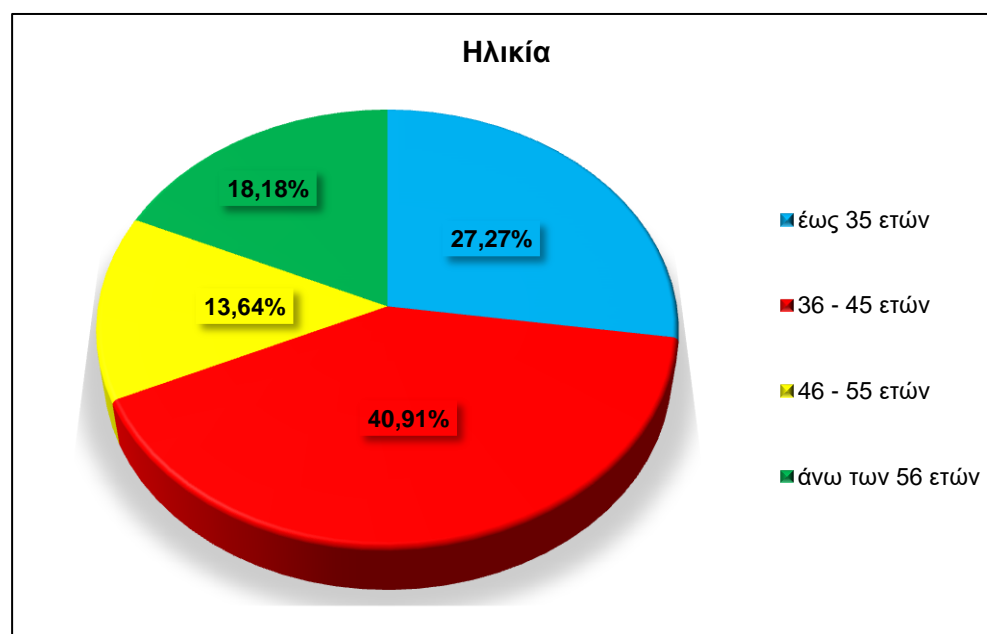
Δημογραφικά Στοιχεία Συνεντευξιζόμενου και Ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (63,64%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι άνδρες και το 36,36% είναι γυναίκες (Διάγραμμα 43).



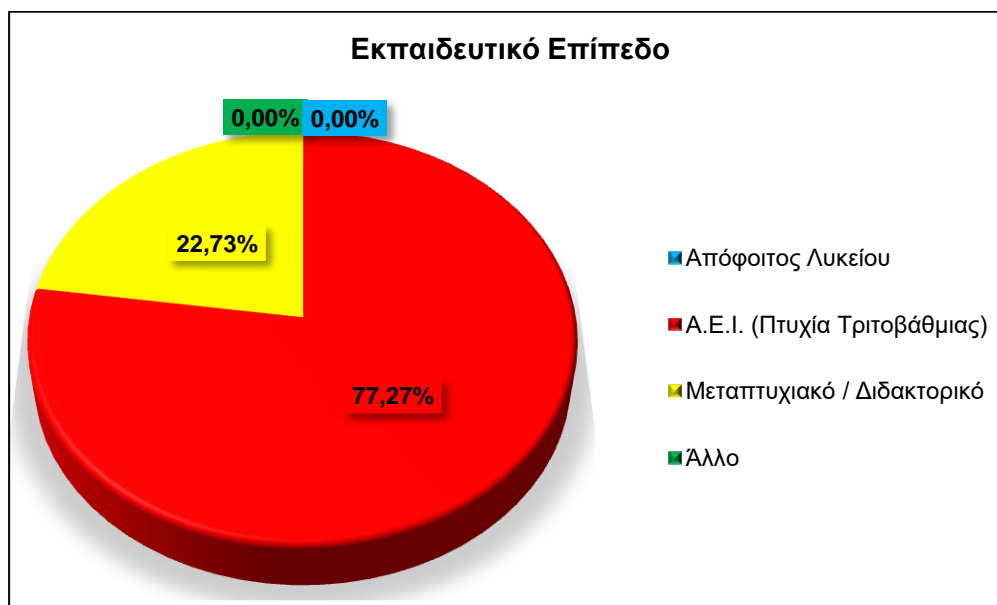
Διάγραμμα 43: Φύλο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (40,91%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι ηλικίας 36 - 45 ετών, το 27,27% είναι έως 35 ετών, το 18,18% είναι άνω των 56 ετών και το 13,64% είναι 46 - 55 ετών (Διάγραμμα 44).



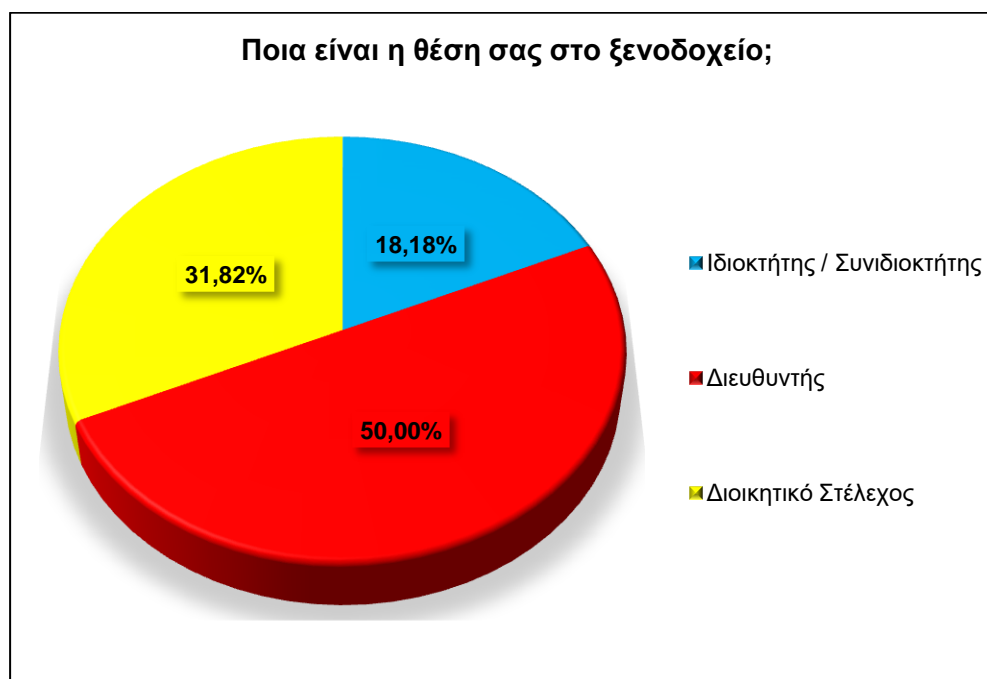
Διάγραμμα 44: Ηλικία

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (77,27%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι πτυχιούχοι τριτοβάθμιας και το 22,73% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού / διδακτορικού. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να είναι απόφοιτος λυκείου (Διάγραμμα 45).



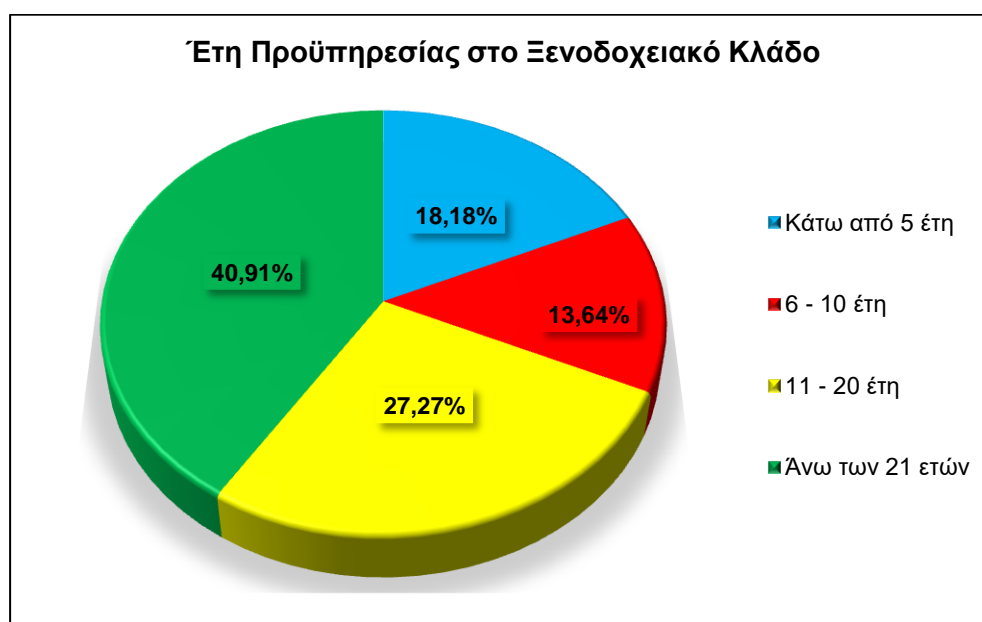
Διάγραμμα 45: Εκπαιδευτικό επίπεδο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (50,00%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι διευθυντές, το 31,82% είναι διοικητικά στελέχη και το 18,18% είναι ιδιοκτήτες / συνιδιοκτήτες (Διάγραμμα 46).



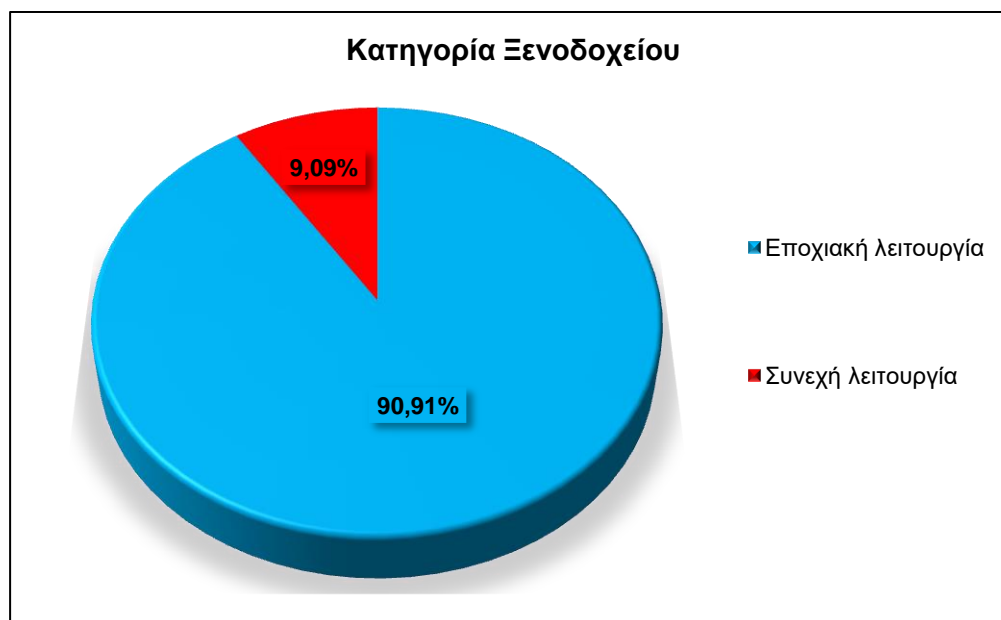
Διάγραμμα 46: Θέση στο ξενοδοχείο

Τα περισσότερα στελέχη (40,91%) έχουν πάνω από 21 έτη προϋπηρεσία στο ξενοδοχειακό κλάδο, το 27,27% από 11 - 20 έτη, το 18,18% κάτω από 5 έτη και το 13,64% από 6 - 10 έτη (Διάγραμμα 47).



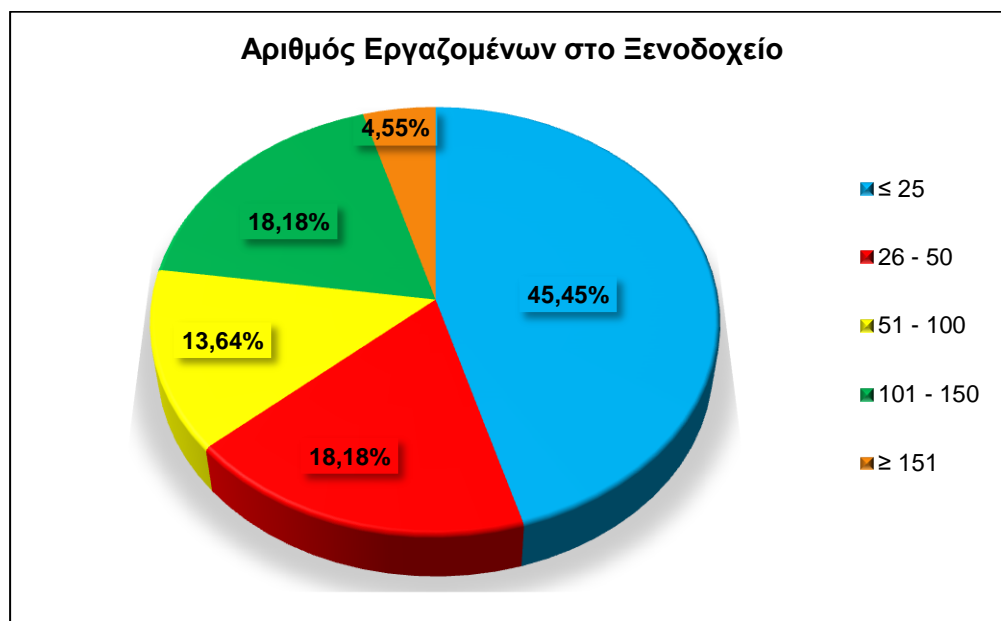
Διάγραμμα 47: Έτη προϋπηρεσίας στο ξενοδοχείο κλάδο

Τα περισσότερα στελέχη (90,91%) εργάζονται σε ξενοδοχείο εποχιακής λειτουργίας και το 9,09% σε ξενοδοχείο συνεχής λειτουργίας (Διάγραμμα 48).



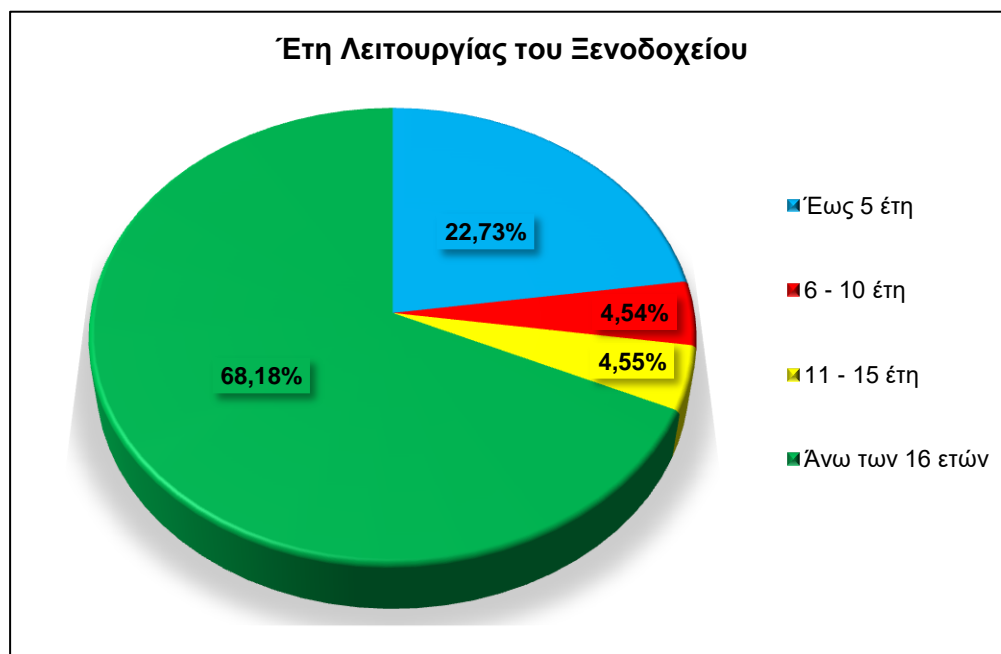
Διάγραμμα 48: Κατηγορία ξενοδοχείου

Τα περισσότερα στελέχη (45,45%) εργάζονται σε ξενοδοχείο με κάτω από 25 εργαζομένους, το 18,18% από 26 - 50 εργαζομένους, το 18,18% από 101 - 150 εργαζομένους, το 13,64% από 51 - 100 εργαζομένους και το 4,55% πάνω από 151 εργαζομένους (Διάγραμμα 49).



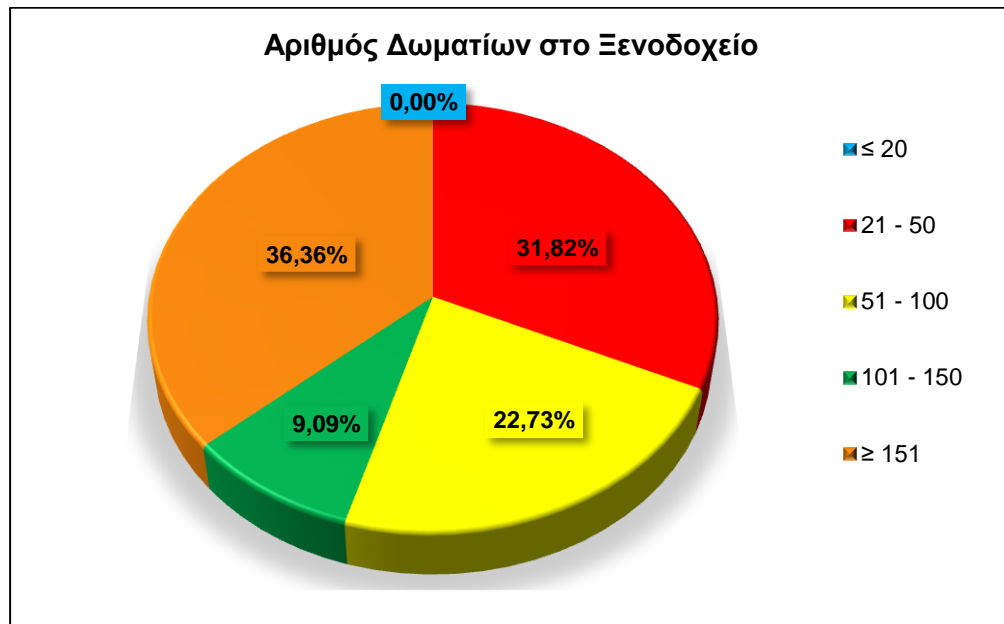
Διάγραμμα 49: Αριθμός εργαζομένων στο ξενοδοχείο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (68,18%) εργάζονται σε ξενοδοχείο που λειτουργεί πάνω από 16 έτη, το 22,73% σε ξενοδοχείο έως 5 έτη, το 4,55% σε ξενοδοχείο από 11 - 15 έτη και το 4,54% σε ξενοδοχείο από 6 - 10 έτη (Διάγραμμα 50).



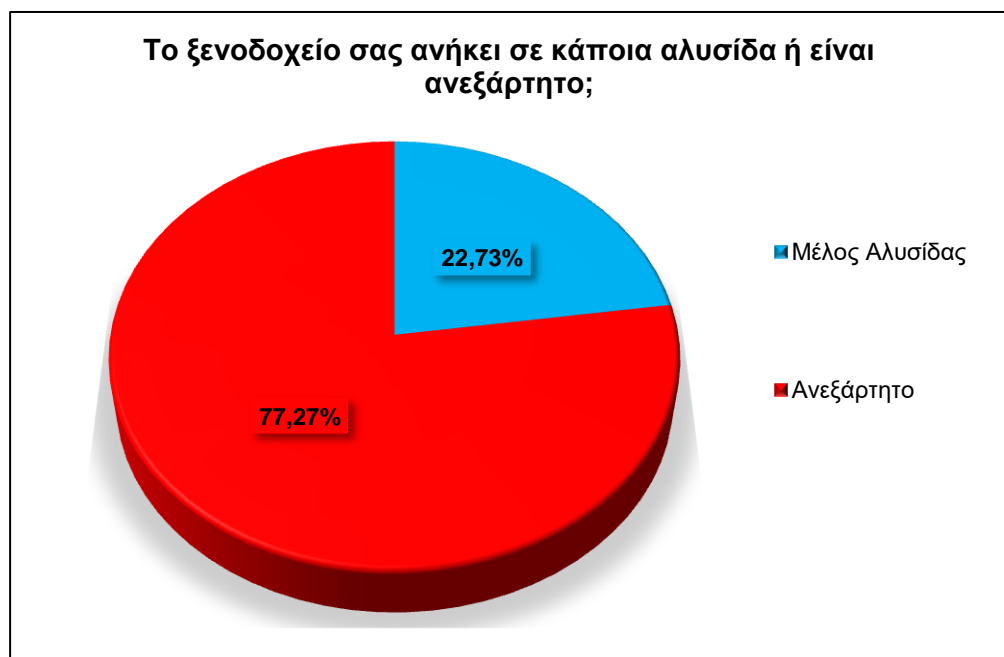
Διάγραμμα 50: Έτη λειτουργίας του ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (36,36%) εργάζεται σε ξενοδοχείο που διαθέτει πάνω από 151 δωμάτια, το 31,82% σε ξενοδοχείο με 21 - 50 δωμάτια, το 22,73% σε ξενοδοχείο με 51 - 100 δωμάτια και το 9,09% σε ξενοδοχείο με 101 - 150 δωμάτια. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να εργάζεται σε ξενοδοχείο με κάτω από 20 δωμάτια (Διάγραμμα 51).



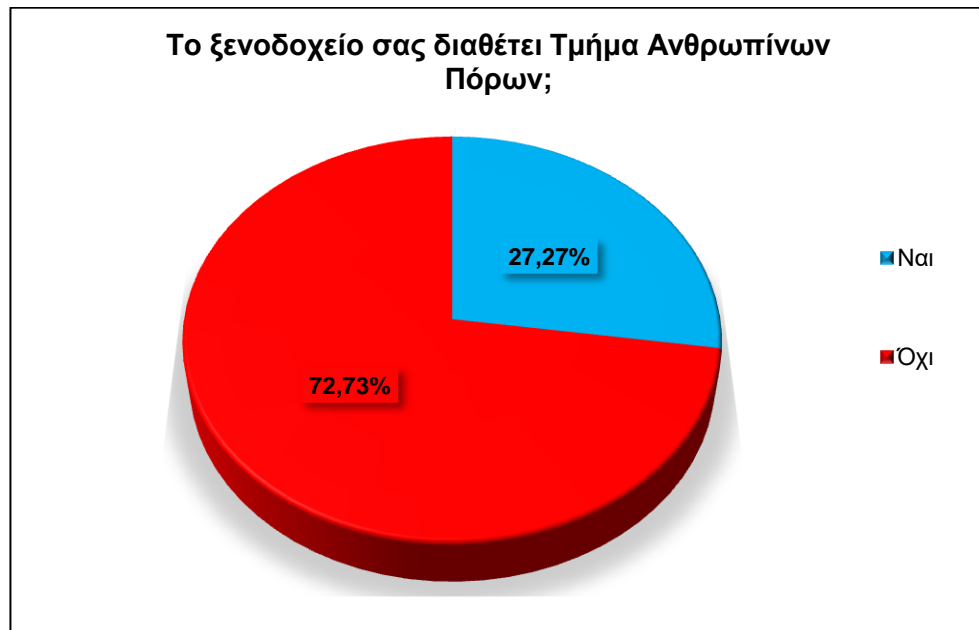
Διάγραμμα 51: Αριθμός δωματίων στο ξενοδοχείο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (77,27%) εργάζεται σε ξενοδοχείο που είναι ανεξάρτητο και το 22,73% εργάζεται σε ξενοδοχείο που ανήκει σε κάποια αλυσίδα (Διάγραμμα 52).



Διάγραμμα 52: Ξενοδοχείο: Μέλος αλυσίδας ή ανεξάρτητο

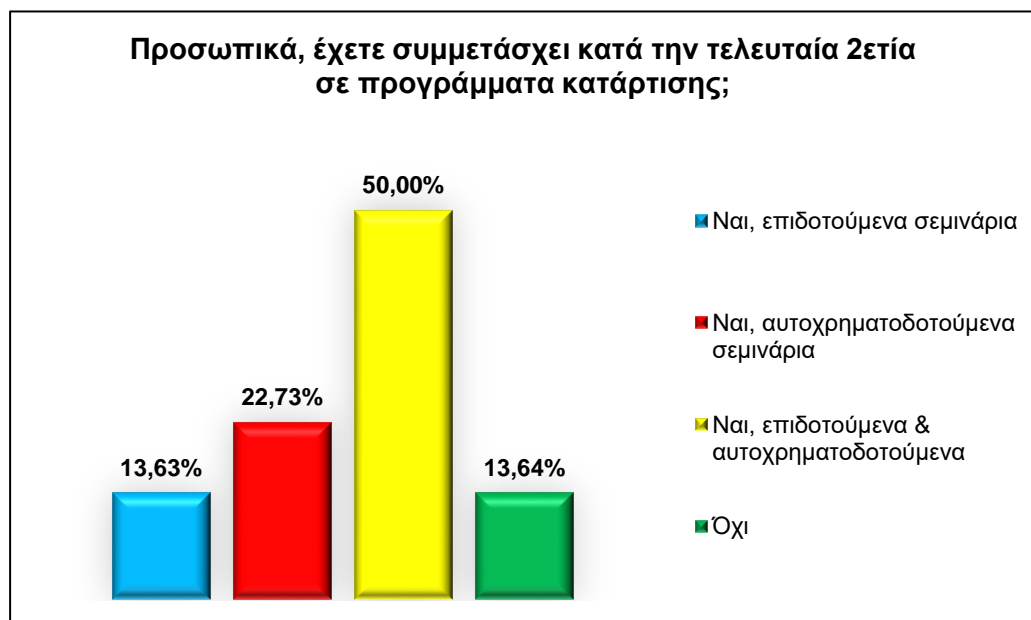
Τα περισσότερα στελέχη (72,73%) εργάζονται σε ξενοδοχείο που δε διαθέτει τμήμα ανθρωπίνων πόρων και το 27,27% εργάζεται σε ξενοδοχείο που διαθέτει τμήμα ανθρωπίνων πόρων (Διάγραμμα 53).



Διάγραμμα 53: Ξενοδοχείο: Διάθεση τμήματος ανθρωπίνων πόρων

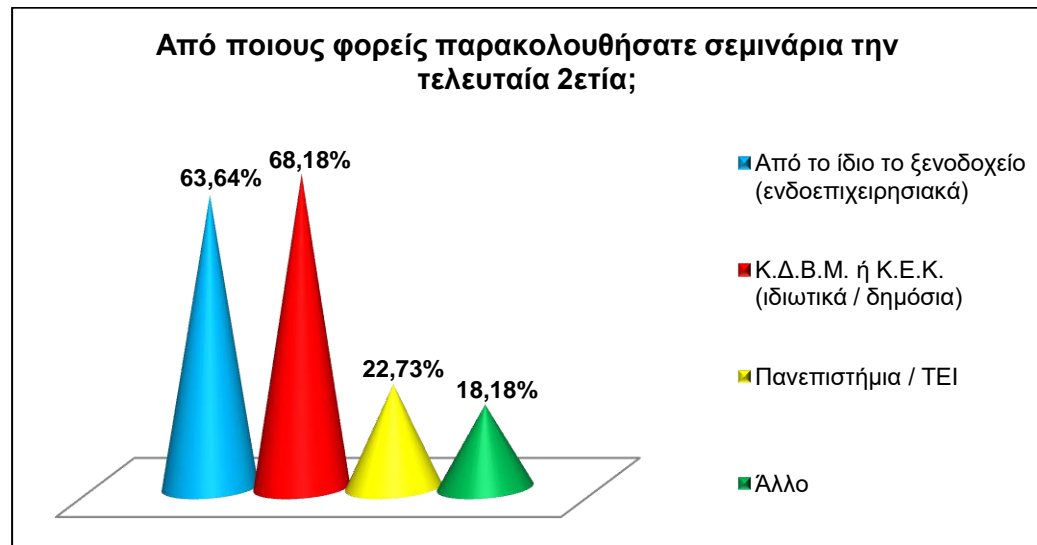
Προσωπική Συμμετοχή σε Δια Βίου Μάθηση την τελευταία διετία

Τα περισσότερα στελέχη (50,00%) έχουν συμμετάσχει κατά την τελευταία διετία σε επιδοτούμενα και αυτοχρηματοδοτούμενα προγράμματα κατάρτισης, το 22,73% σε αυτοχρηματοδοτούμενα, το 13,64% δεν έχει συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης και το 13,63% έχει συμμετάσχει σε επιδοτούμενα σεμινάρια (Διάγραμμα 54).



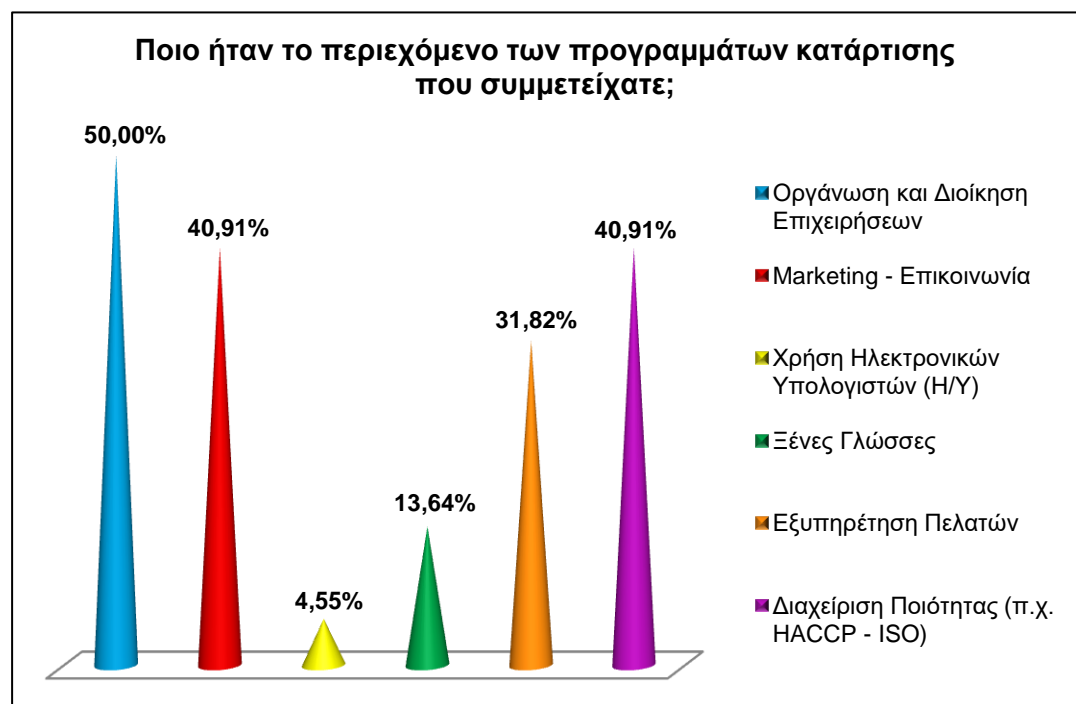
Διάγραμμα 54: Προσωπική συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (68,18%) έχει παρακολουθήσει σεμινάρια την τελευταία διετία από Κ.Δ.Β.Μ. ή Κ.Ε.Κ., το 63,64% από το ίδιο το ξενοδοχείο, το 22,73% από πανεπιστήμια / ΤΕΙ και το 18,18% απάντησε «Άλλο», όπως η Περιφέρεια Κρήτης (Διάγραμμα 55).



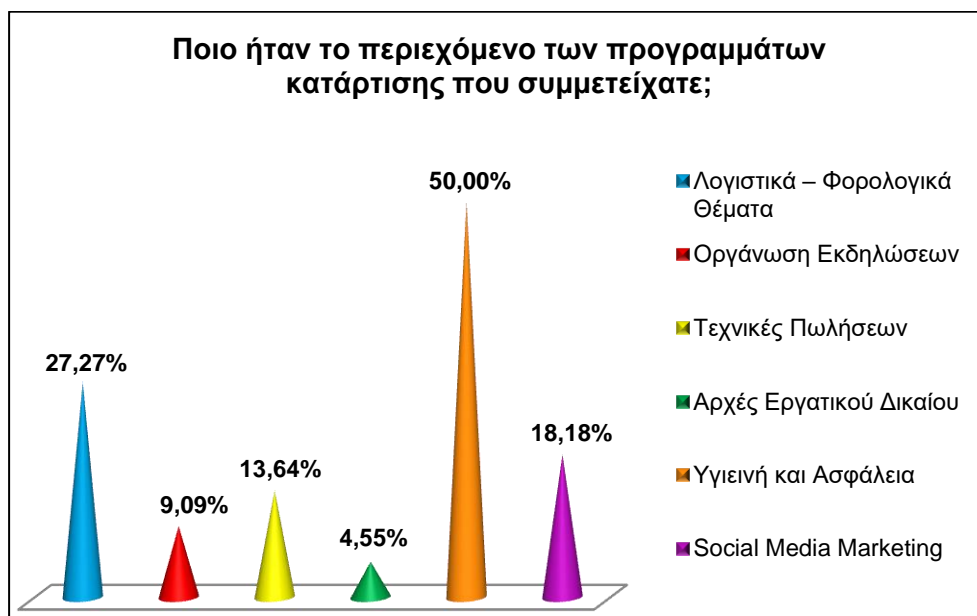
Διάγραμμα 55: Φορείς παρακολούθησης σεμιναρίων

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (50,00%) έχει συμμετάσχει σε πρόγραμμα κατάρτισης για οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων, το 40,91% για marketing / επικοινωνία, το 40,91% για διαχείριση ποιότητας, το 31,82% για εξυπηρέτηση πελατών, το 13,64% για ξένες γλώσσες και το 4,55% για χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών (Διάγραμμα 56).



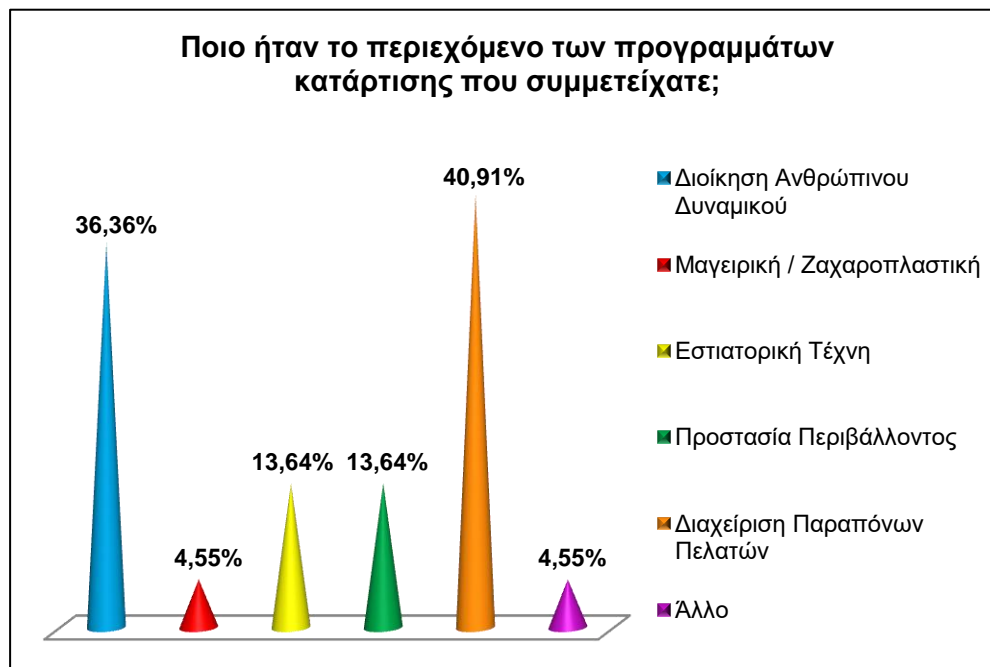
Διάγραμμα 56: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Επίσης, το 50,00% των στελεχών έχει συμμετάσχει σε πρόγραμμα κατάρτισης για υγιεινή και ασφάλεια, το 27,27% για λογιστικά – φορολογικά θέματα, το 18,18% για social media marketing, το 13,64% για τεχνικές πωλήσεων, το 9,09% για οργάνωση εκδηλώσεων και το 4,55% για αρχές εργατικού δυναμικού (Διάγραμμα 57).



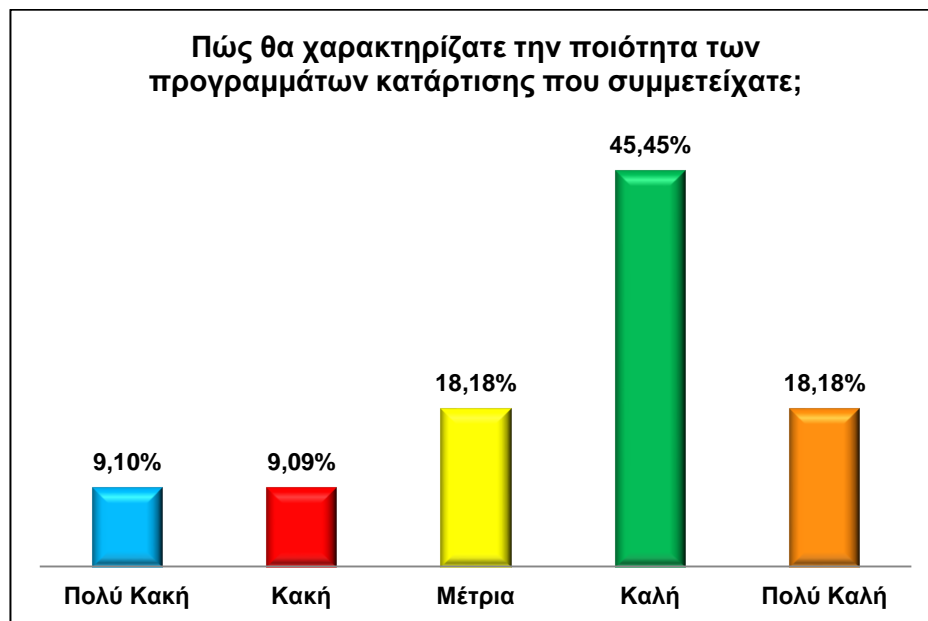
Διάγραμμα 57: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Έπειτα, το 40,91% έχει συμμετάσχει σε πρόγραμμα κατάρτισης για διαχείριση παραπόνων πελατών, το 36,36% για διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, το 13,64% για εστιατορική τέχνη, το 13,64% για προστασία περιβάλλοντος, το 4,55% για μαγειρική / ζαχαροπλαστική και το 4,55% επέλεξε «Άλλο», όπως Covid-19 (Διάγραμμα 58).



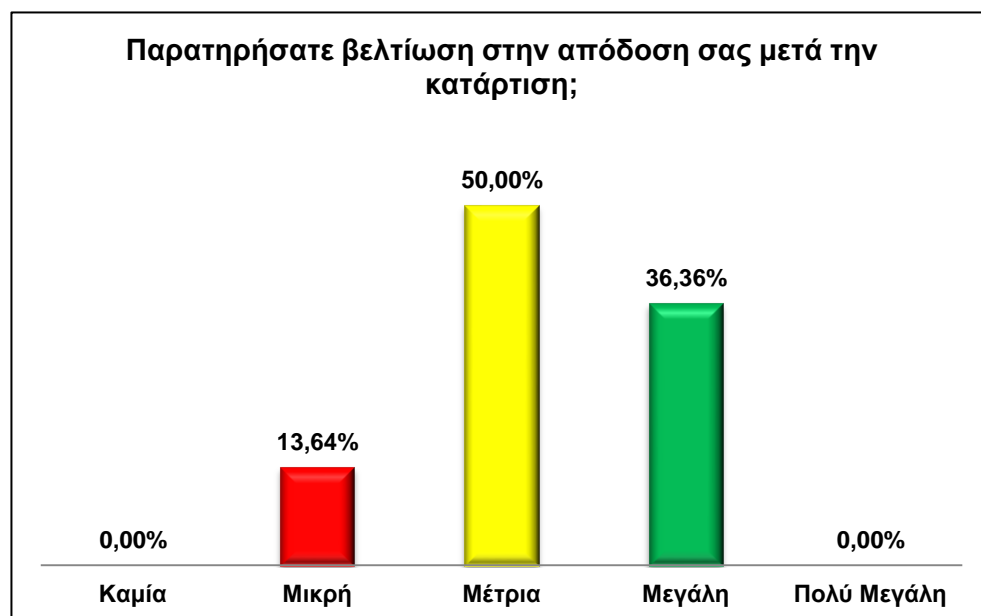
Διάγραμμα 58: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (45,45%) στην έρευνα θεωρούν καλή την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχαν, το 18,18% μέτρια, το 18,18% πολύ καλή, το 9,10% πολύ κακή και το 9,09% θεωρεί κακή την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης (Διάγραμμα 59).



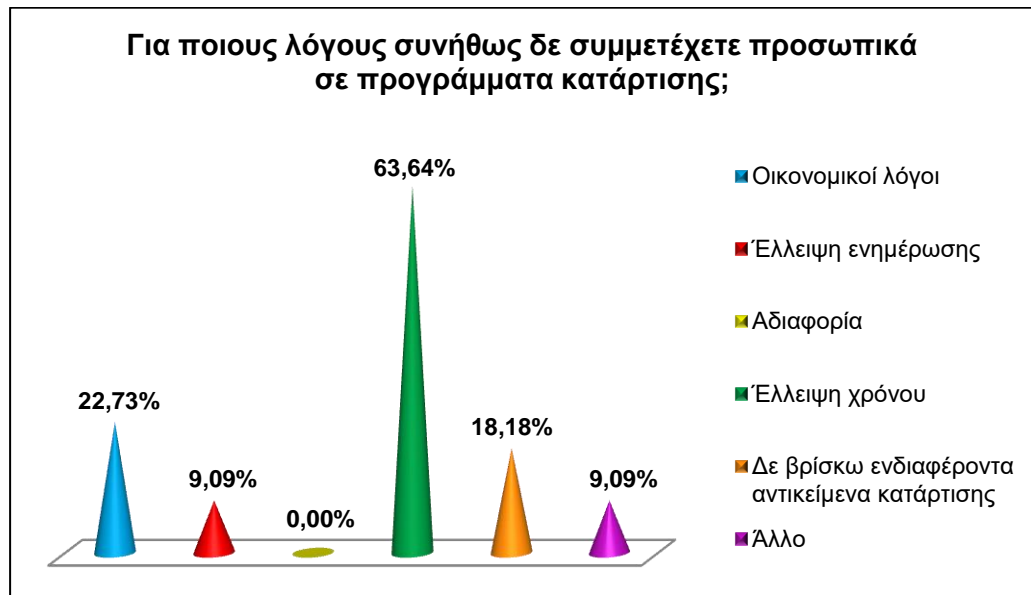
Διάγραμμα 59: Ποιότητα προγραμμάτων κατάρτισης

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (50,00%) στην έρευνα παρατήρησαν μέτρια βελτίωση στην απόδοσή τους μετά την κατάρτιση, το 36,36% παρατήρησε μεγάλη βελτίωση και το 13,64% παρατήρησε μικρή βελτίωση στην απόδοσή τους. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να μην παρατήρησε βελτίωση και κάποιος στέλεχος που να παρατήρησε πολύ μεγάλη βελτίωση (Διάγραμμα 60).



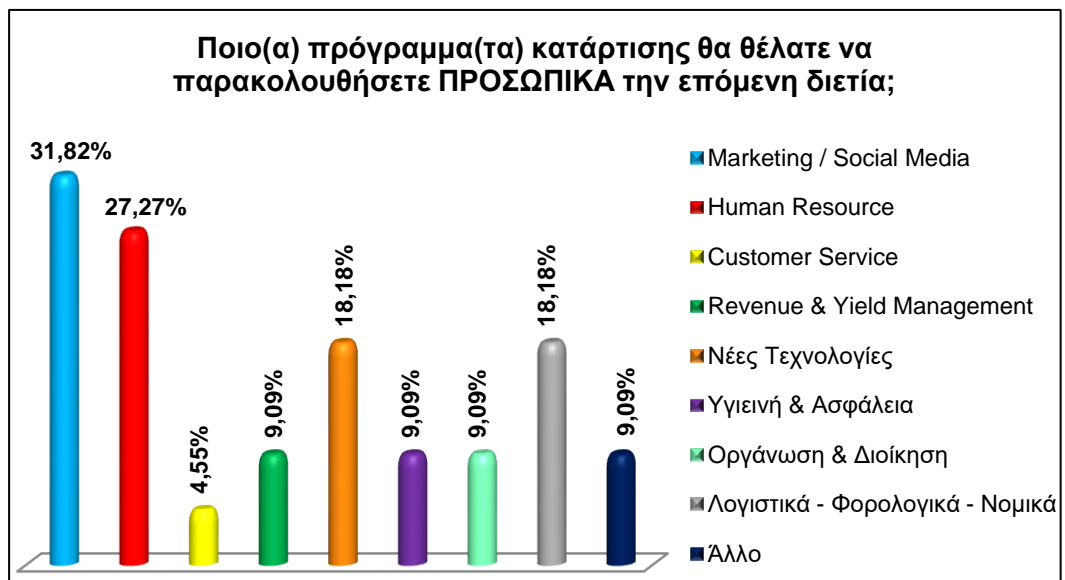
Διάγραμμα 60: Βελτίωση απόδοσης μετά την κατάρτιση

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (63,64%) στο δείγμα δε συμμετέχουν σε προγράμματα κατάρτισης λόγω έλλειψης χρόνου, το 22,73% για οικονομικούς λόγους, το 18,18% δε βρίσκει ενδιαφέροντα αντικείμενα κατάρτισης, το 9,09% λόγω έλλειψης ενημέρωσης και το 9,09% επέλεξε «Άλλο», όπως έλλειψη τεχνογνωσίας από τους εισηγητές. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να μη συμμετάσχει λόγω αδιαφορίας (Διάγραμμα 61).



Διάγραμμα 61: Λόγοι μη συμμετοχής σε προγράμματα κατάρτισης

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (31,82%) θα ήθελαν να παρακολουθήσουν την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης για marketing / social media, το 27,27% για human resource, το 18,18% για νέες τεχνολογίες και το 18,18% για λογιστικά – φορολογικά – νομικά θέματα. Επίσης, το 9,09% για revenue and yield management, το 9,09% για υγιεινή και ασφάλεια, το 9,09% για οργάνωση και διοίκηση, το 9,09% απάντησε «Άλλο», όπως ενεργειακές λύσεις και globalization και το 4,55% για customer service (Διάγραμμα 62).



Διάγραμμα 62: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

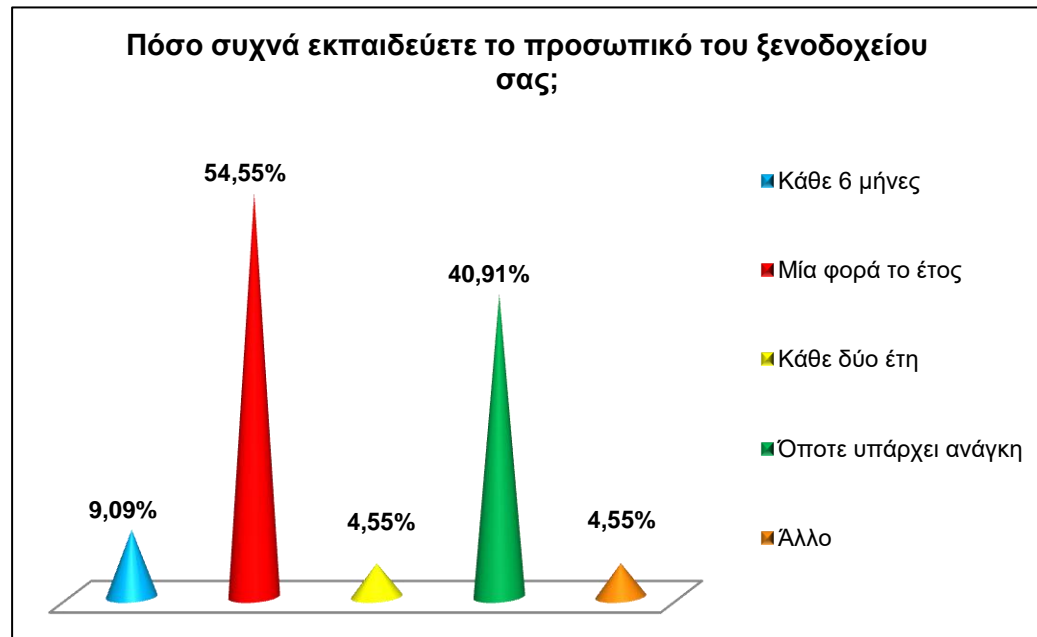
Δια Βίου Εκπαίδευση Προσωπικού

Τα περισσότερα στελέχη (45,45%) κρίνουν μέτρια ικανοποιητικό το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου τους σήμερα, το 36,36% πολύ, το 9,09% λίγο, το 4,55% καθόλου ικανοποιητικό και το 4,55% πάρα πολύ ικανοποιητικό (Διάγραμμα 63).



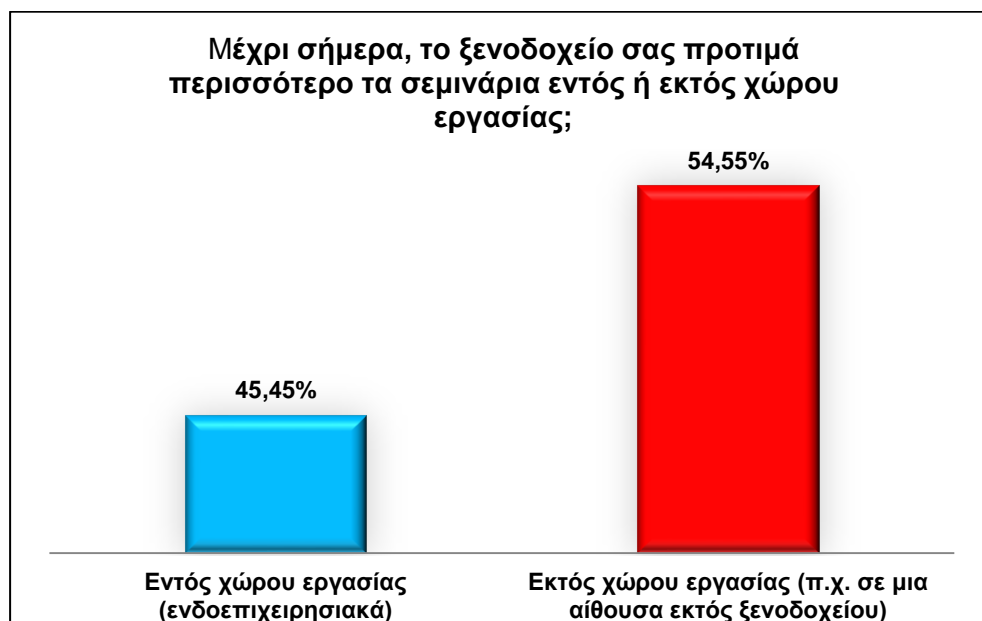
Διάγραμμα 63: Βαθμός ικανοποίησης επιπέδου κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Τα περισσότερα στελέχη (54,55%) εκπαιδεύουν μία φορά το έτος το προσωπικό του ξενοδοχείου τους, το 40,91% όποτε υπάρχει ανάγκη, το 9,09% κάθε 6 μήνες, το 4,55% κάθε δύο έτη και το 4,55% απάντησε «Άλλο», όπως ότι δεν το εκπαιδεύουν ποτέ (Διάγραμμα 64).



Διάγραμμα 64: Συχνότητα εκπαίδευσης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Τα περισσότερα στελέχη (54,55%) προτιμούν περισσότερο τα σεμινάρια εκτός χώρου εργασίας και το 45,45% προτιμάει περισσότερο τα σεμινάρια εντός χώρου εργασίας (Διάγραμμα 65).



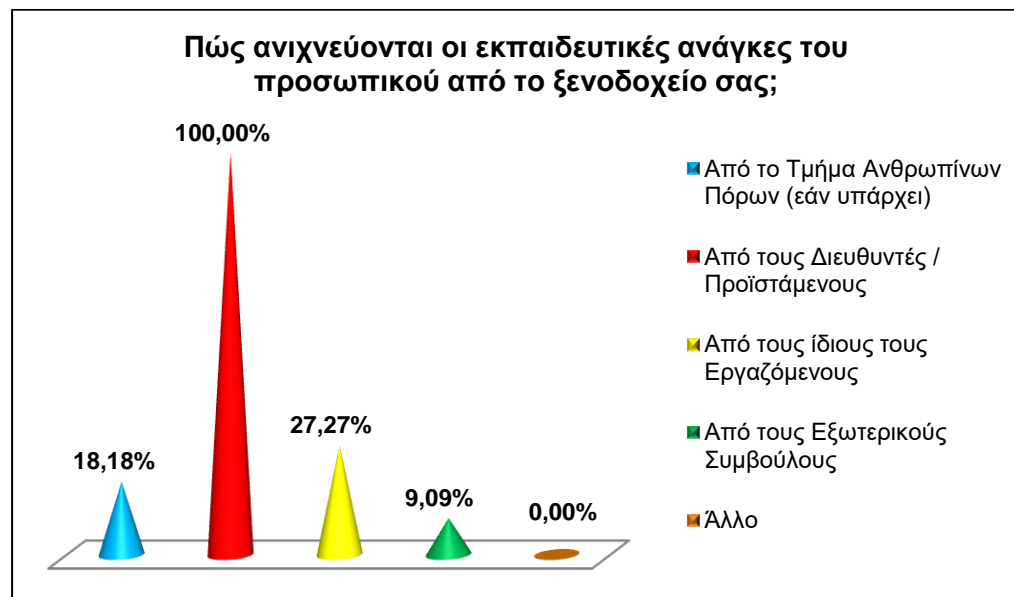
Διάγραμμα 65: Προτίμηση σεμιναρίων εντός ή εκτός χώρου εργασίας

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (45,45%) στην έρευνα δήλωσε ότι το ξενοδοχείο παρέιχε 1 εσωτερικό σεμινάριο στο προσωπικό του την τελευταία διετία, το 22,73% πάνω από 4 σεμινάρια, το 13,64% 2 σεμινάρια, το 9,09% δεν παρέιχε σεμινάρια στο προσωπικό του και το 9,09% παρέιχε 3 σεμινάρια (Διάγραμμα 66).



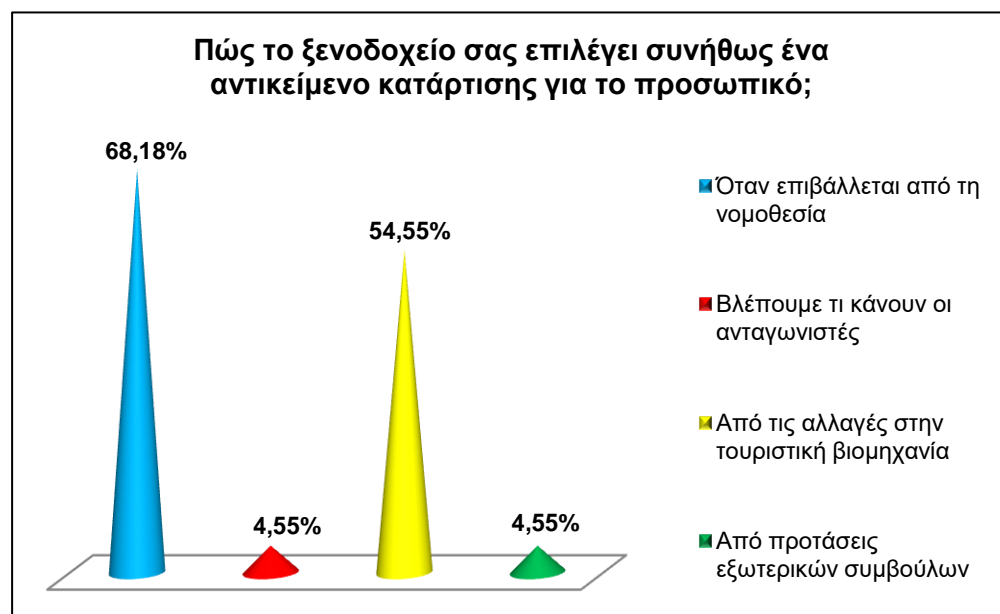
Διάγραμμα 66: Συχνότητα εσωτερικών σεμιναρίων στο προσωπικό του ξενοδοχείου

Όλοι οι συμμετέχοντες στα 4* ξενοδοχεία (100,00%) δήλωσαν ότι το ξενοδοχείο τους ανιχνεύει τις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού από τους διευθυντές / προϊσταμένους, το 27,27% από τους ίδιους τους εργαζομένους, το 18,18% από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων και το 9,09% από τους εξωτερικούς συμβούλους (Διάγραμμα 67).



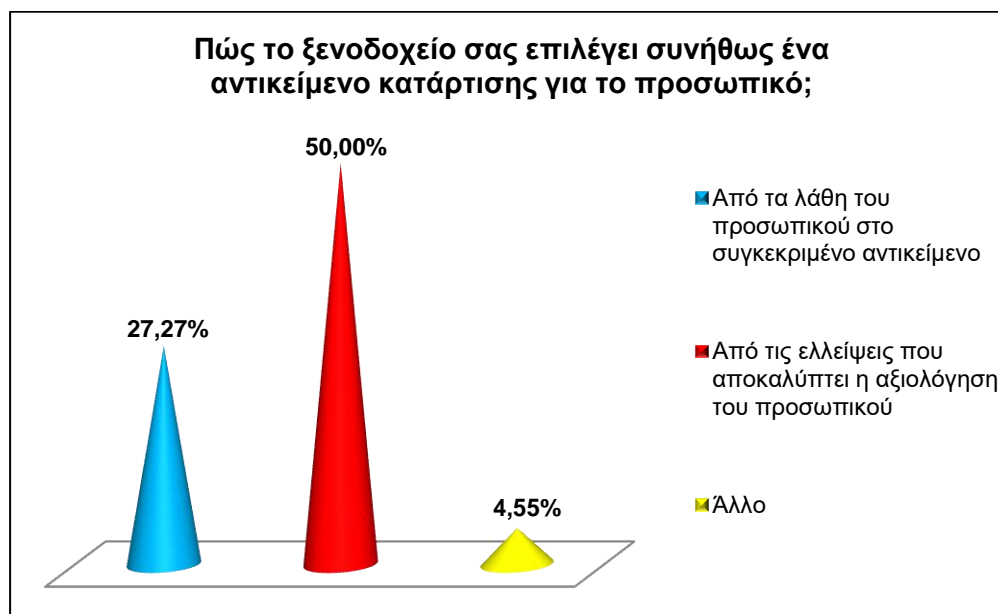
Διάγραμμα 67: Τρόπος ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (68,18%) στην έρευνα δήλωσε ότι το ξενοδοχείο τους επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό, όταν επιβάλλεται από τη νομοθεσία, το 54,55% από τις αλλαγές στην τουριστική βιομηχανία, το 4,55% βλέπει τι κάνουν οι ανταγωνιστές και το 4,55% από προτάσεις εξωτερικών συμβούλων (Διάγραμμα 68).



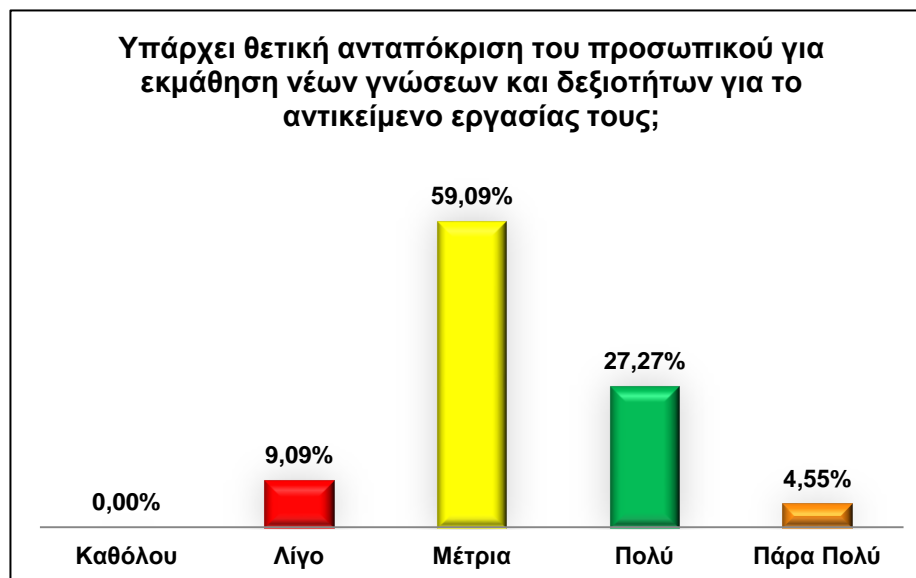
Διάγραμμα 68: Τρόπος επιλογής αντικείμενου κατάρτισης προσωπικού

Επίσης, το 50,00% των στελεχών δήλωσε ότι το ξενοδοχείο τους επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης για το προσωπικό, από τις ελλείψεις που αποκαλύπτει η αξιολόγηση του προσωπικού, το 27,27% από τα λάθη του προσωπικού στο συγκεκριμένο αντικείμενο και το 4,55% επέλεξε «Άλλο», όπως ότι υπάρχουν συγκεκριμένα σεμινάρια κάθε αρχή της σεζόν (Διάγραμμα 69).



Διάγραμμα 69: Τρόπος επιλογής αντικείμενου κατάρτισης προσωπικού

Τα περισσότερα στελέχη (59,09%) στην έρευνα θεωρούν ότι υπάρχει μέτρια θετική ανταπόκριση του προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων για το αντικείμενο εργασίας τους, το 27,27% θεωρεί ότι υπάρχει πολύ θετική ανταπόκριση, το 9,09% λίγο, το 4,55% πάρα πολύ και δεν υπήρχε στέλεχος που να θεωρεί ότι δεν υπάρχει θετική ανταπόκριση του προσωπικού (Διάγραμμα 70).



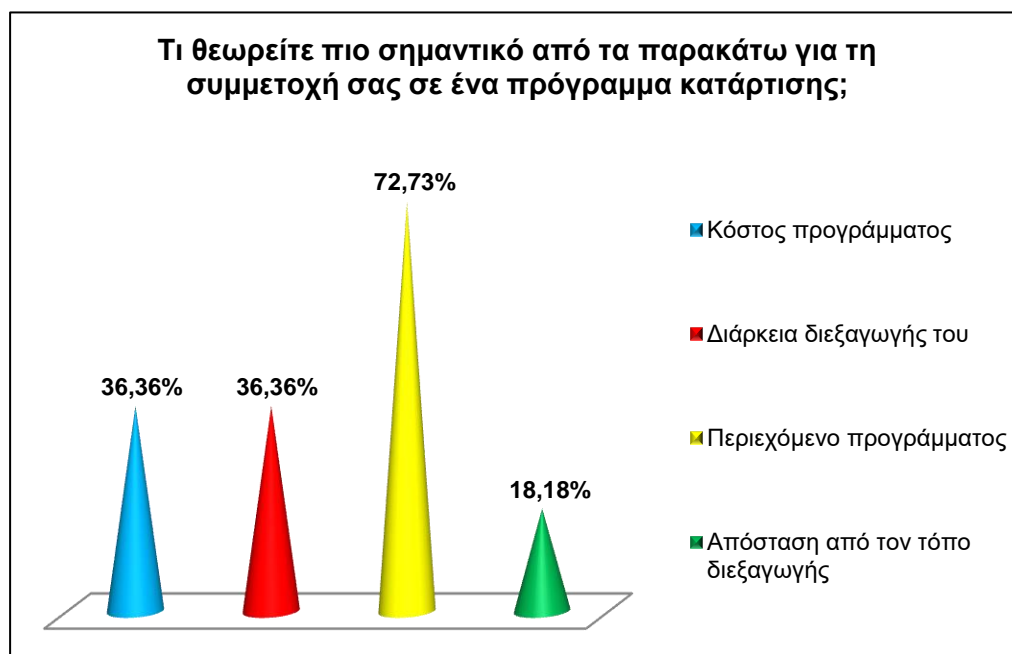
Διάγραμμα 70: Ανταπόκριση προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων

Τα περισσότερα στελέχη (59,09%) στην έρευνα πιστεύουν πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο γίνονται πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια κατάρτισης, το 27,27% πιστεύει μέτρια, το 13,64% πιστεύει λίγο και δεν υπήρχε στέλεχος που να μη θεωρεί και να θεωρεί πάρα πολύ ότι οι εργαζόμενοι γίνονται πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια (Διάγραμμα 71).



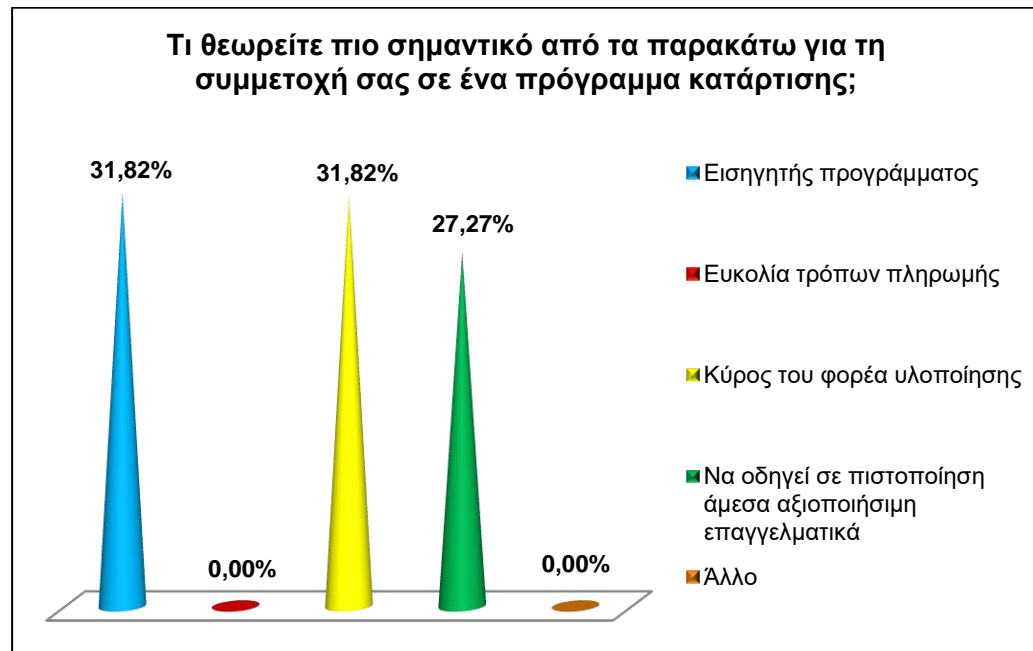
Διάγραμμα 71: Επίπεδο παραγωγικότητας εργαζομένων από τα σεμινάρια κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (72,73%) στην έρευνα θεωρούν πιο σημαντικό για τη συμμετοχή τους σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης το περιεχόμενο προγράμματος, το 36,36% το κόστος προγράμματος, το 36,36% τη διάρκεια διεξαγωγής του και το 18,18% την απόσταση από τον τόπο διεξαγωγής (Διάγραμμα 72).



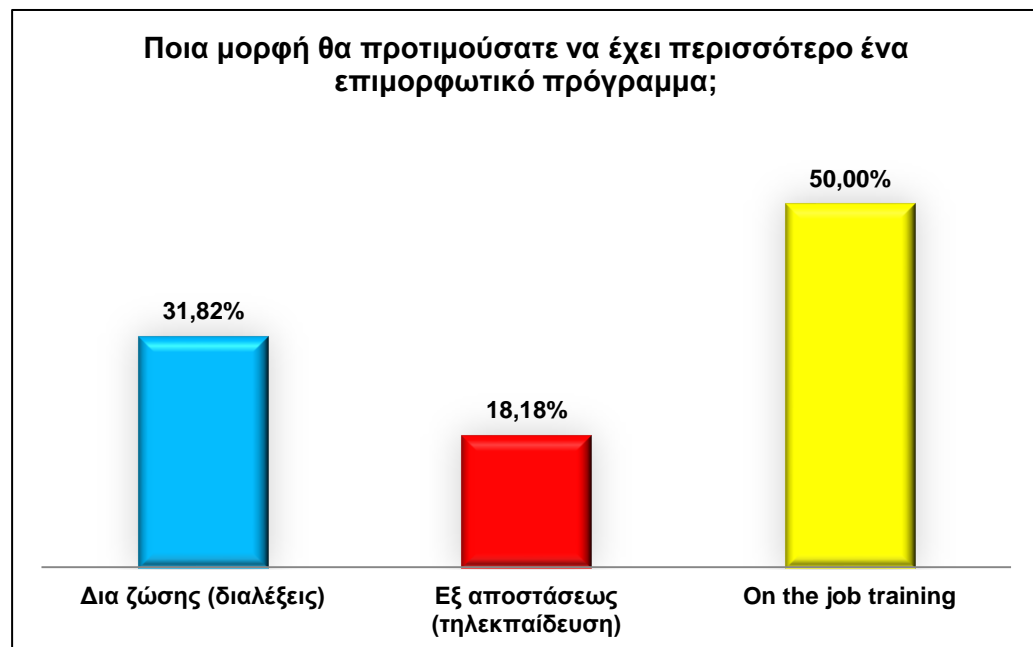
Διάγραμμα 72: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Επίσης, το 31,82% θεωρεί πιο σημαντικό τον εισηγητή προγράμματος, το 31,82% το κύρος του φορέα υλοποίησης, το 27,27% να οδηγεί σε πιστοποίηση άμεσα αξιοποιήσιμη επαγγελματικά και δεν υπήρχε στέλεχος που να θεωρεί πιο σημαντικό την ευκολία τρόπων πληρωμής (Διάγραμμα 73).



Διάγραμμα 73: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (50,00%) θα προτιμούσε ένα επιμορφωτικό σεμινάριο on the job training, το 31,82% δια ζώσης και το 18,18% να γίνεται εξ αποστάσεως (Διάγραμμα 74).



Διάγραμμα 74: Μορφές επιμορφωτικού προγράμματος

Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων (59,09%) θα προτιμούσε ένα σεμινάριο κατάρτισης να διαρκεί 6 - 10 ώρες, το 18,18% 16 - 20 ώρες, το 13,64% πάνω από 21 ώρες, το 9,09% 11 - 15 ώρες και δεν υπήρχε στέλεχος να προτιμάει κάτω από 5 ώρες να διαρκεί ένα σεμινάριο κατάρτισης (Διάγραμμα 75).



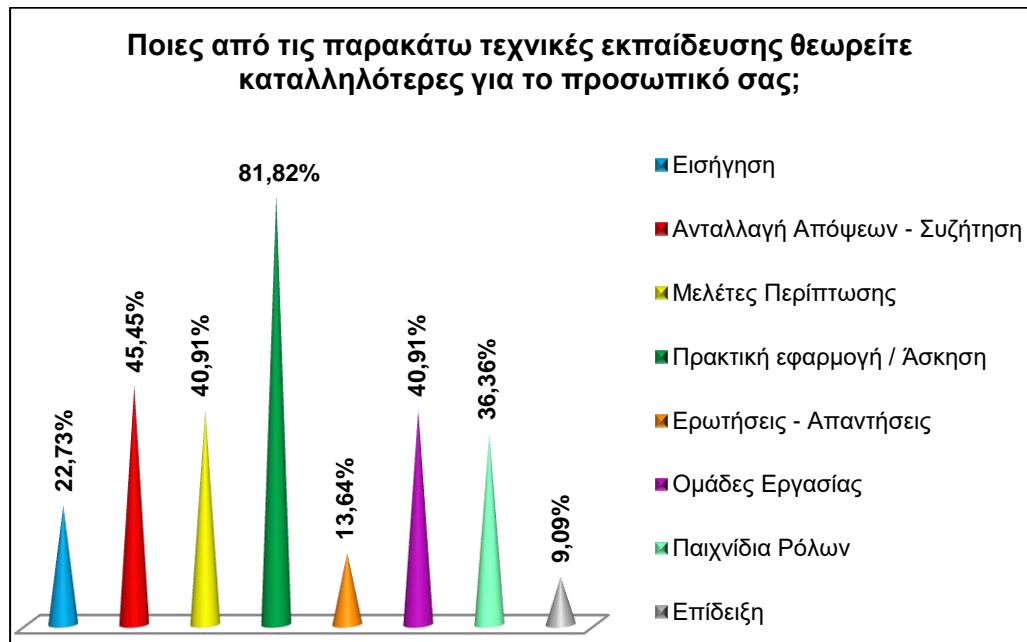
Διάγραμμα 75: Διάρκεια δια ζώσης σεμιναρίου κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (45,45%) θα δαπανούσαν 51 - 100€ για την παρακολούθηση ενός χρήσιμου προγράμματος κατάρτισης 20 ωρών, το 18,18% 101 - 150€, το 18,18% 151 - 200€, το 13,64% πάνω από 201€ και το 4,55% κάτω από 50€ (Διάγραμμα 76).



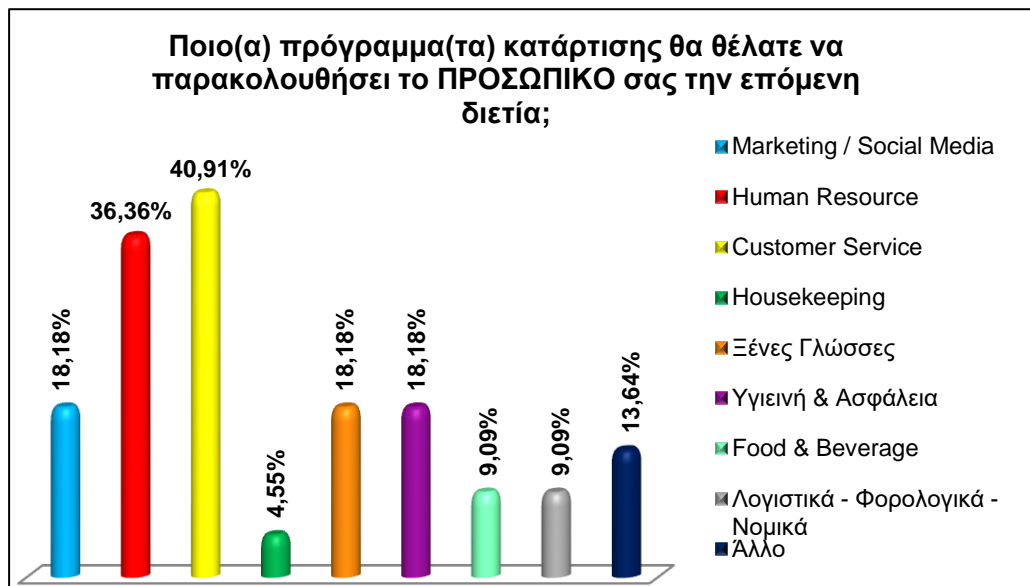
Διάγραμμα 76: Κόστος παρακολούθησης προγράμματος κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (81,82%) θεωρούν καταλληλότερη τεχνική εκπαίδευση για το προσωπικό τους την πρακτική εφαρμογή / άσκηση, το 45,45% την ανταλλαγή απόψεων - συζήτηση, το 40,91% τις μελέτες περίπτωσης, το 40,91% τις ομάδες εργασίας και το 36,36% τα παιχνίδια ρόλων. Επίσης, το 22,73% θεωρεί την εισήγηση, το 13,64% τις ερωτήσεις – απαντήσεις και το 9,09% την επίδειξη (Διάγραμμα 77).



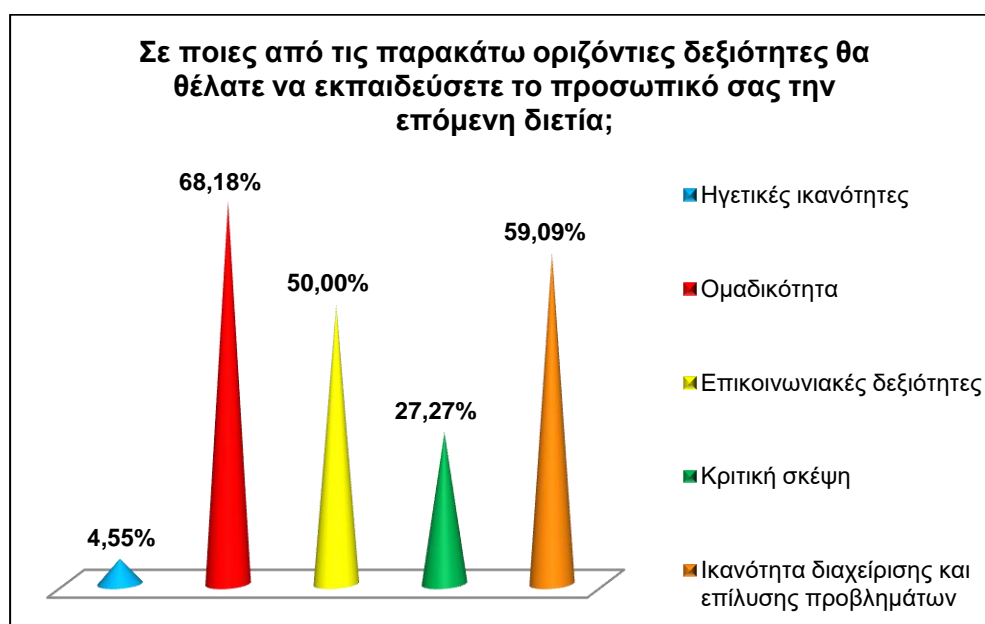
Διάγραμμα 77: Τεχνικές εκπαίδευσης για το προσωπικό

Τα περισσότερα στελέχη (40,91%) στην έρευνα θα ήθελαν να παρακολουθήσει το προσωπικό τους την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης για customer service, το 36,36% για human resource, το 18,18% για marketing / social media, το 18,18% για ξένες γλώσσες και το 18,18% για υγιεινή και ασφάλεια. Επίσης, το 13,64% επέλεξε «Άλλο», όπως NLP, το 9,09% για food and beverage, το 9,09% για λογιστικά – φορολογικά – νομικά θέματα και το 4,55% για housekeeping (Διάγραμμα 78).



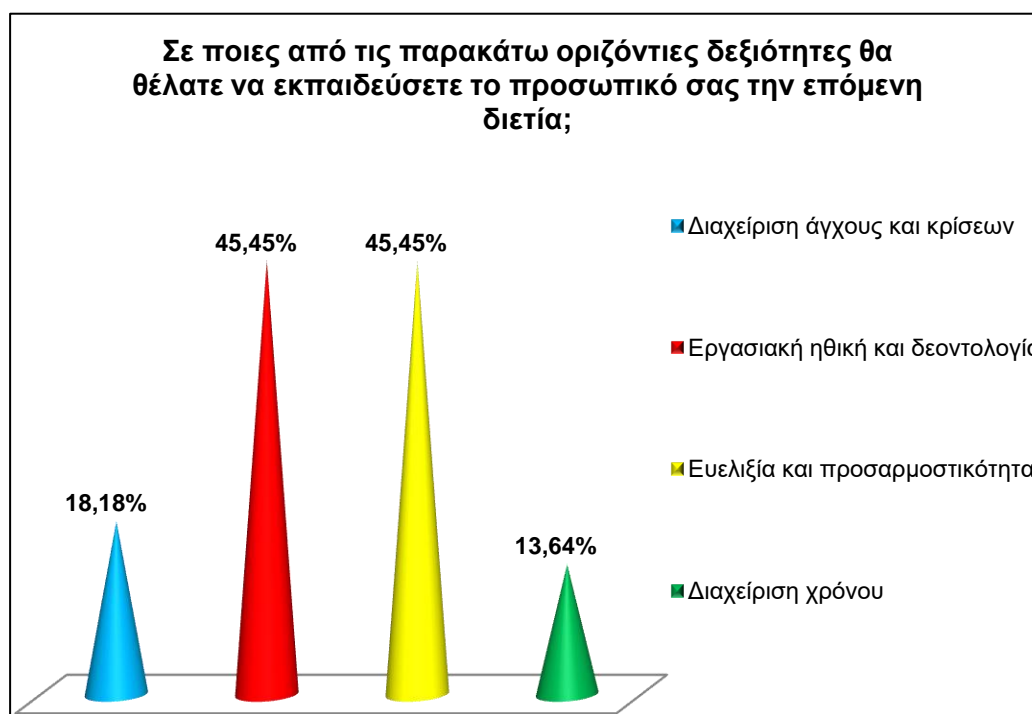
Διάγραμμα 78: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (68,18%) στην έρευνα θα ήθελε να εκπαιδύσει το προσωπικό του την επόμενη διετία στην ομαδικότητα, το 59,09% στην ικανότητα διαχείρισης και επίλυσης προβλημάτων, το 50,00% στις επικοινωνιακές δεξιότητες, το 27,27% στην κριτική σκέψη και το 4,55% στις ηγετικές ικανότητες (Διάγραμμα 79).



Διάγραμμα 79: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Επίσης, το 45,45% των στελεχών θα ήθελε να εκπαιδεύσει το προσωπικό του την επόμενη διετία στην εργασιακή ηθική και δεοντολογία, το 45,45% στην ευελιξία και προσαρμοστικότητα, το 18,18% στη διαχείριση άγχους και κρίσεων και το 13,64% στη διαχείριση χρόνου (Διάγραμμα 80).



Διάγραμμα 80: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Παρακάτω αναφέρεται ο βαθμός συμφωνίας των υψηλόβαθμων στελεχών των 4* ξενοδοχείων του νομού Ηρακλείου, σχετικά με το ξενοδοχειακό κλάδο σε συγκεκριμένες προτάσεις.

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (45,45%) συμφωνούν πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο τους εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους, το 22,73% συμφωνεί λίγο, το 22,73% συμφωνεί μέτρια, το 4,54% δε συμφωνεί και το 4,55% συμφωνεί πάρα πολύ.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (40,91%) συμφωνεί πολύ ότι το ξενοδοχείο που εργάζονται, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης, το 31,82% συμφωνεί μέτρια, το 18,18% δε συμφωνεί, το 4,55% συμφωνεί πάρα πολύ και το 4,54% συμφωνεί λίγο.

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (40,91%) που συμμετείχαν στην έρευνα συμφωνούν πολύ ότι το ξενοδοχείο που εργάζονται, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του, το 36,36% συμφωνεί μέτρια, το 13,64% πάρα πολύ, το 4,55% συμφωνεί λίγο και το 4,54% δε συμφωνεί (Διάγραμμα 81).

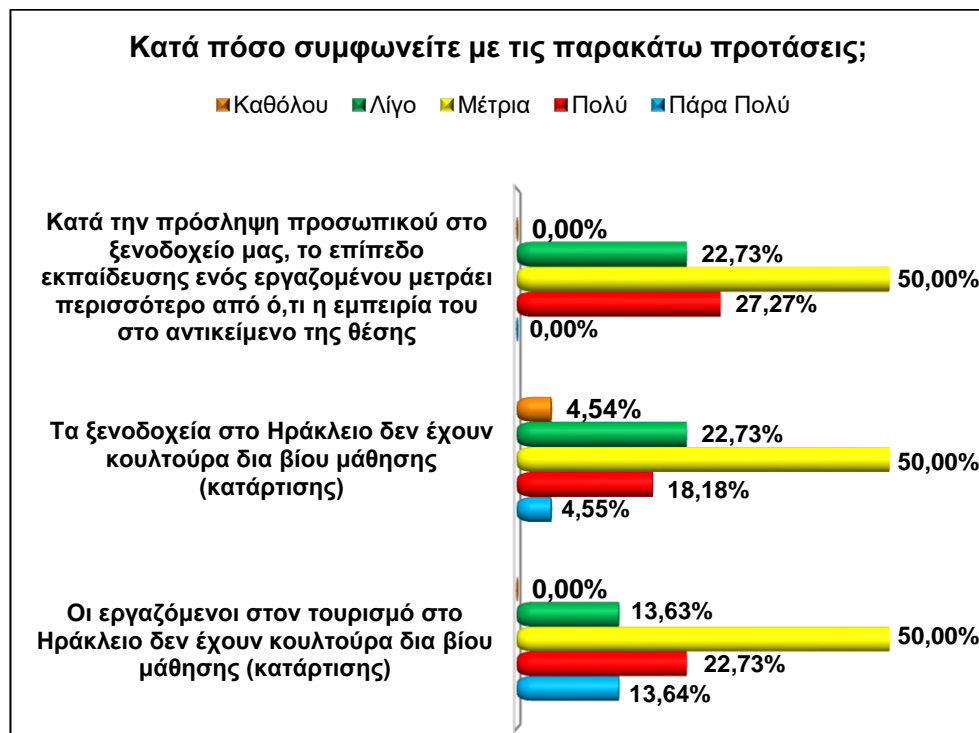


Διάγραμμα 81: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (50,00%) συμφωνούν μέτρια ότι κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο τους, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης, το 27,27% συμφωνεί πολύ, το 22,73% συμφωνεί λίγο και δεν υπήρχε στέλεχος που να μη συμφωνεί και να συμφωνεί πάρα πολύ.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (50,00%) συμφωνεί μέτρια ότι τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης), το 22,73% συμφωνεί λίγο, το 18,18% συμφωνεί πολύ, το 4,55% συμφωνεί πάρα πολύ και το 4,54% δε συμφωνεί.

Τα περισσότερα στελέχη (50,00%) στην έρευνα συμφωνούν μέτρια ότι οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης, το 22,73% συμφωνεί πολύ, το 13,63% συμφωνεί λίγο, καθώς επίσης το 13,64% συμφωνεί πάρα πολύ και δεν υπήρχε στέλεχος που να μη συμφωνεί (Διάγραμμα 82).

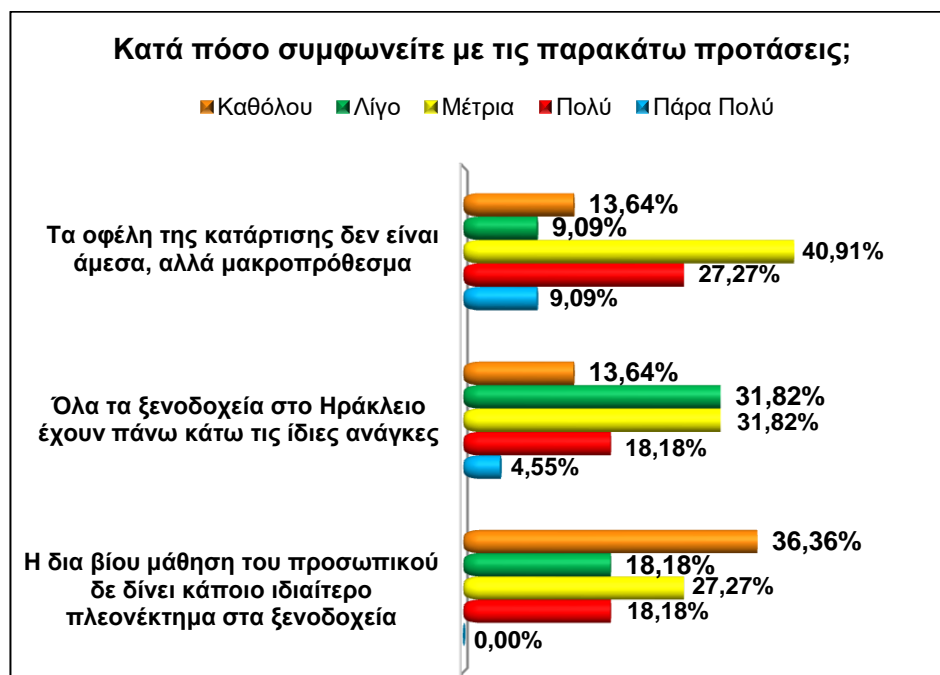


Διάγραμμα 82: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (40,91%) συμφωνούν μέτρια ότι τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα, το 27,27% συμφωνεί πολύ, το 13,64% δε συμφωνεί, το 9,09% συμφωνεί λίγο και το 9,09% συμφωνεί πάρα πολύ.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (36,36%) δε συμφωνεί ότι η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία, το 27,27% συμφωνεί μέτρια, το 18,19% συμφωνεί λίγο, το 18,18% συμφωνεί πολύ και δεν υπήρχε στέλεχος που να συμφωνεί πάρα πολύ.

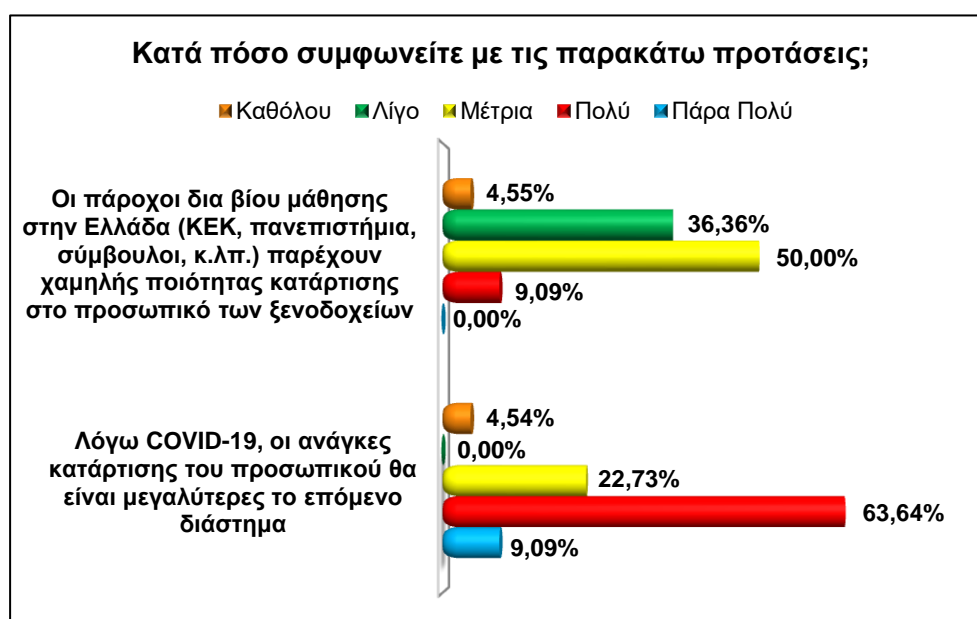
Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (31,82%) συμφωνούν λίγο ότι όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες, το 31,82% συμφωνεί μέτρια, το 18,18% συμφωνεί πολύ, το 13,64% δε συμφωνεί και το 4,54% συμφωνεί πάρα πολύ (Διάγραμμα 83).



Διάγραμμα 83: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (63,64%) συμφωνούν πολύ ότι λόγω COVID-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα, το 22,73% συμφωνεί μέτρια, το 9,09% συμφωνεί πάρα πολύ, το 4,54% δε συμφωνεί και δεν υπήρχε στέλεχος που να συμφωνεί λίγο.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (50,00%) συμφωνεί μέτρια ότι οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτισης στο προσωπικό των ξενοδοχείων, το 36,36% συμφωνεί λίγο, το 9,09% συμφωνεί πολύ, το 4,55% δε συμφωνεί και δεν υπήρχε στέλεχος που να συμφωνεί πάρα πολύ (Διάγραμμα 84).



Διάγραμμα 84: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

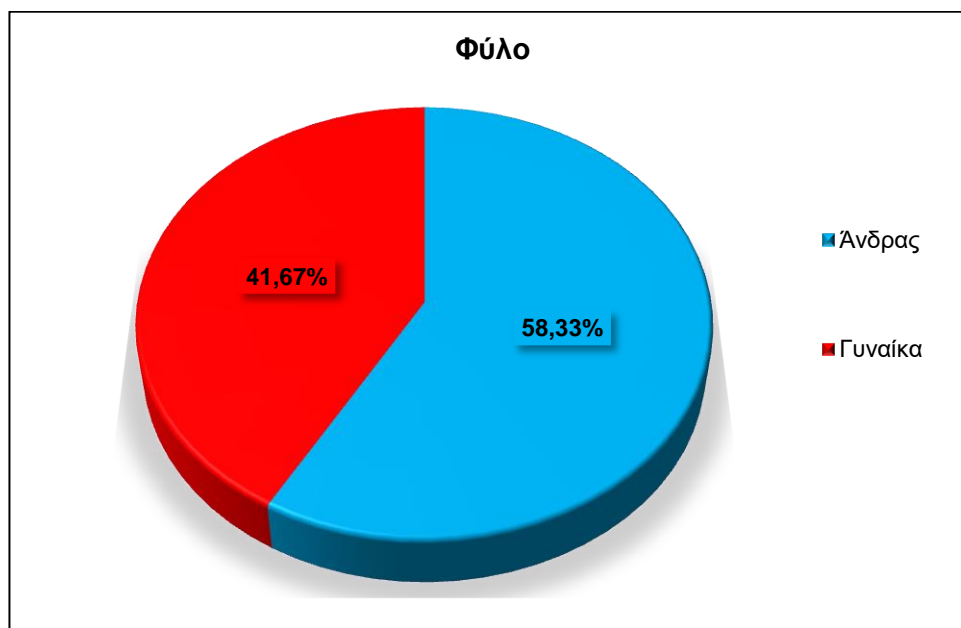
Αθροίζοντας τις επιλογές «πολύ» και «πάρα πολύ», οι προτάσεις που συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο βαθμό συμφωνίας από τα υψηλόβαθμα στελέχη των 4* ξενοδοχείων του νομού Ηρακλείου κατά φθίνουσα σειρά, είναι:

- ✓ Λόγω COVID-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα: 72,73%
- ✓ Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του: 54,55%
- ✓ Οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο μας, εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους: 50,00%
- ✓ Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης: 45,46%
- ✓ Οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης): 36,37%
- ✓ Τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα: 36,36%
- ✓ Κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο μας, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης: 27,27%
- ✓ Όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες: 22,72%
- ✓ Τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης): 22,73%
- ✓ Η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία: 18,18%
- ✓ Οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα (ΚΕΚ, πανεπιστήμια, σύμβουλοι, κ.λπ.) παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτισης στο προσωπικό των ξενοδοχείων: 9,09%

Αποτελέσματα Έρευνας για 3* Ξενοδοχεία

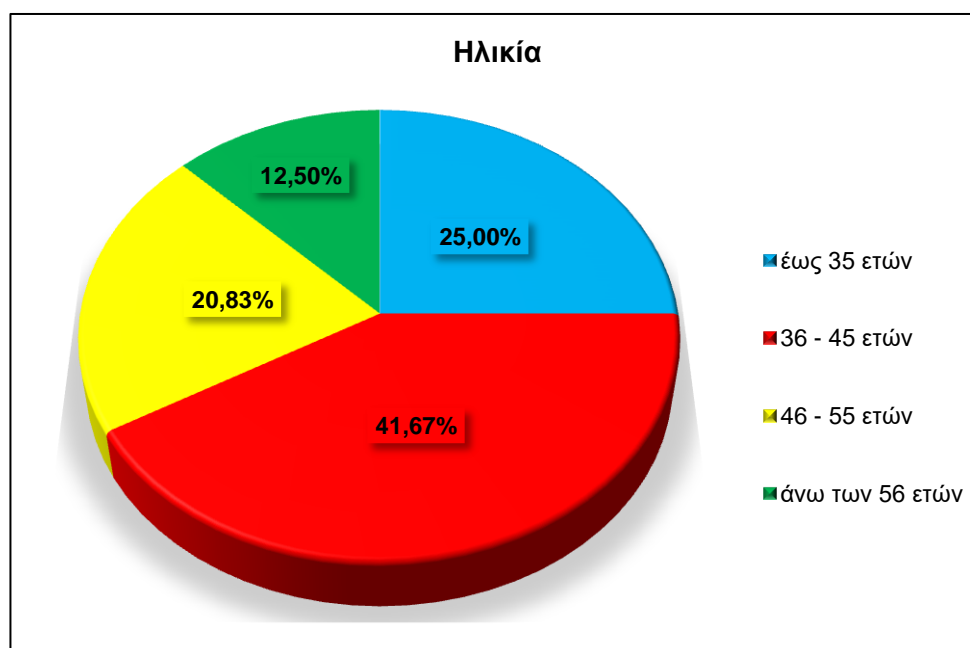
Δημογραφικά Στοιχεία Συνεντευξιζόμενου και Ξενοδοχείου

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (58,33%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι άνδρες και το 41,67% είναι γυναίκες (Διάγραμμα 85).



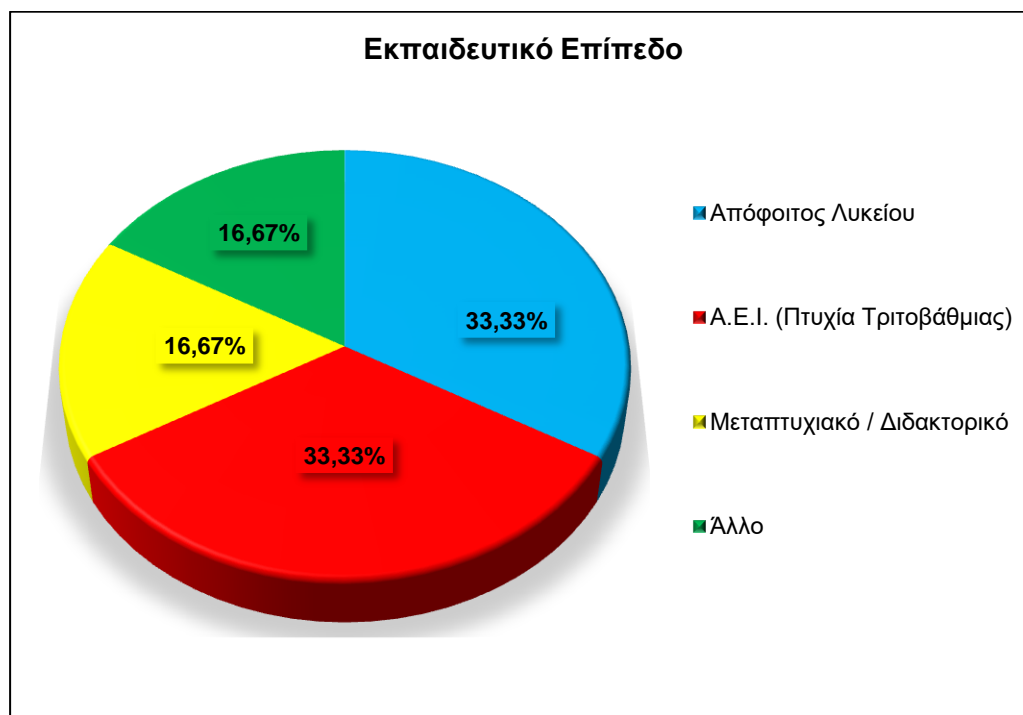
Διάγραμμα 85: Φύλο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (41,67%) που συμμετείχαν στην έρευνα είναι ηλικίας 36 - 45 ετών, το 25,00% είναι έως 35 ετών, το 20,83% είναι 46 - 55 ετών και το 12,50% είναι πάνω από 56 ετών (Διάγραμμα 86).



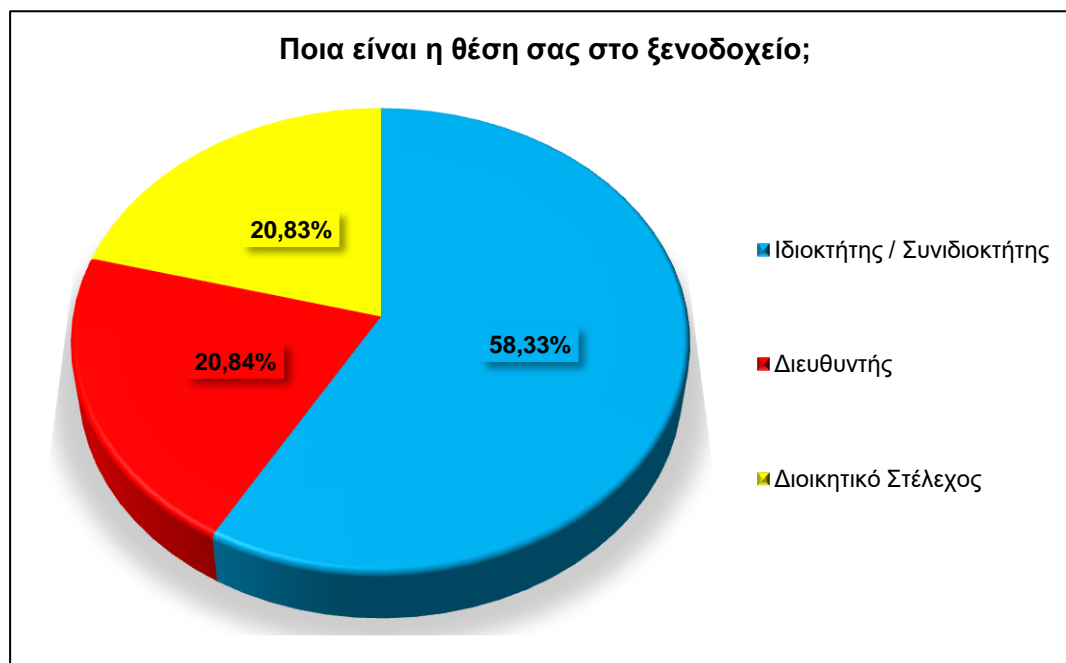
Διάγραμμα 86: Ηλικία

Τα περισσότερα στελέχη (33,33%) είναι απόφοιτοι λυκείου, το 33,33% είναι πτυχιούχοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, το 16,67% είναι κάτοχοι μεταπτυχιακού / διδακτορικού και το 16,67 επέλεξε «Άλλο» (Διάγραμμα 87).



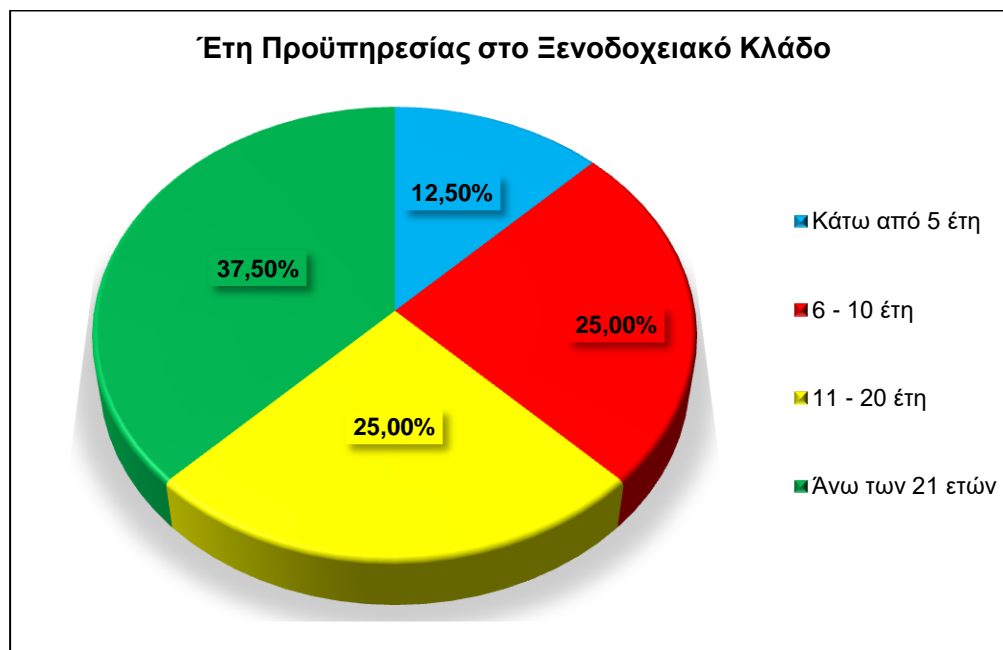
Διάγραμμα 87: Εκπαιδευτικό επίπεδο

Τα περισσότερα στελέχη (58,33%) είναι ιδιοκτήτες / συνιδιοκτήτες, το 20,84% είναι διευθυντές και το 20,83% είναι διοικητικά στελέχη (Διάγραμμα 88).



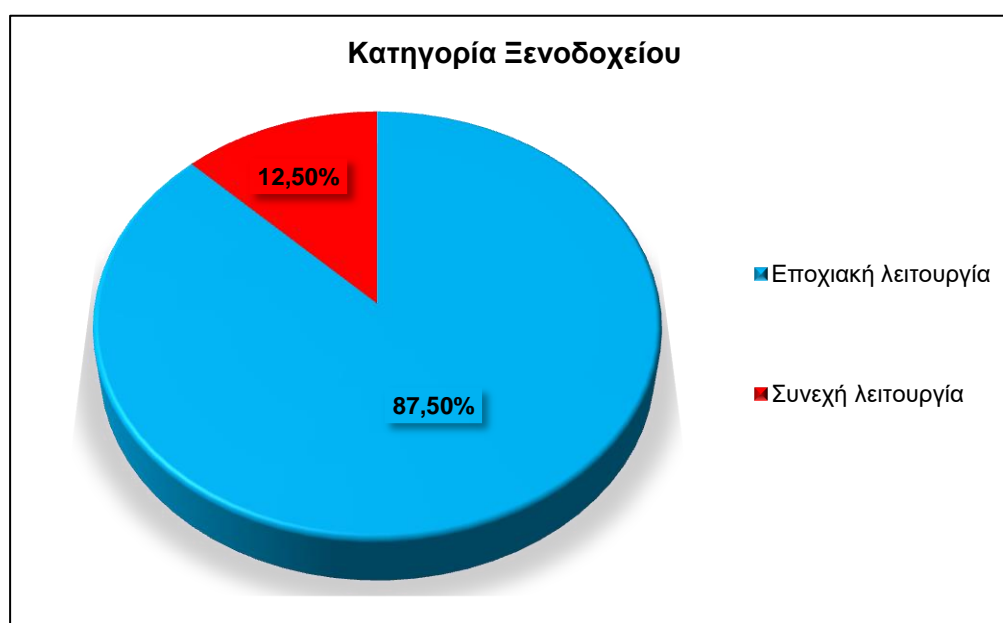
Διάγραμμα 88: Θέση στο ξενοδοχείο

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (37,50%) έχουν πάνω από 21 έτη προϋπηρεσία στο ξενοδοχειακό κλάδο, το 25,00% έχει 6 - 10 έτη, το 25,00% έχει 11 – 20 έτη και το 12,50% έχει κάτω από 5 έτη προϋπηρεσία στο ξενοδοχειακό κλάδο (Διάγραμμα 89).



Διάγραμμα 89: Έτη προϋπηρεσίας στο ξενοδοχείο κλάδο

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (87,50%) εργάζονται σε ξενοδοχείο εποχιακής λειτουργίας και το 12,50% εργάζεται σε ξενοδοχείο συνεχής λειτουργίας (Διάγραμμα 90).



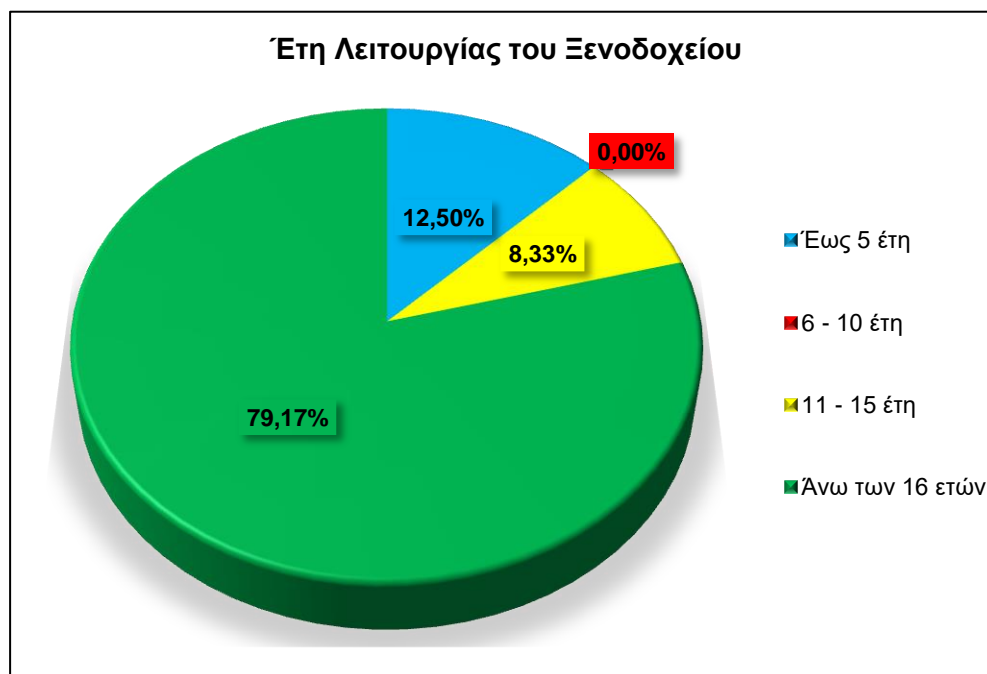
Διάγραμμα 90: Κατηγορία ξενοδοχείου

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (95,83%) εργάζονται σε ξενοδοχείο με κάτω από 25 εργαζομένους, το 4,17% σε ξενοδοχείο με 26 - 50 εργαζομένους και δεν υπήρχε στέλεχος που να εργάζεται σε ξενοδοχείο με πάνω από 51 εργαζομένους (Διάγραμμα 91).



Διάγραμμα 91: Αριθμός εργαζομένων στο ξενοδοχείο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (79,17%) εργάζεται σε ξενοδοχείο που λειτουργεί πάνω από 16 έτη, το 12,50% σε ξενοδοχείο έως 5 έτη, το 8,33% σε ξενοδοχείο 11 - 15 έτη και δεν υπήρχε στέλεχος που να εργάζεται σε ξενοδοχείο, το οποίο λειτουργεί 6 - 10 έτη (Διάγραμμα 92).



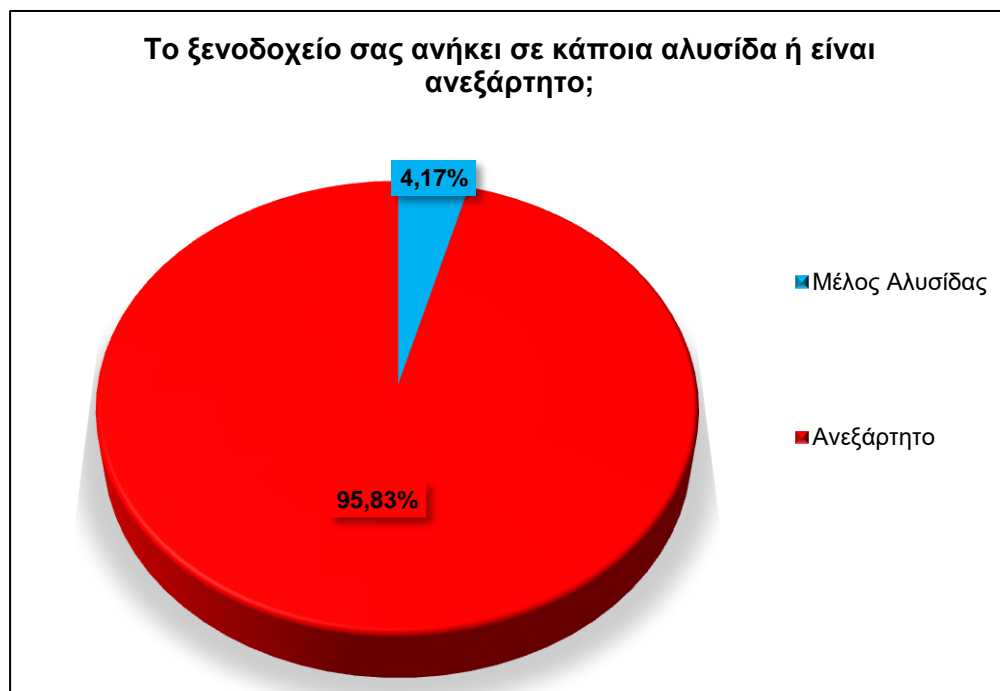
Διάγραμμα 92: Έτη λειτουργίας του ξενοδοχείου

Τα περισσότερα στελέχη (50,00%) στην έρευνα εργάζονται σε ξενοδοχείο που διαθέτει 21 - 50 δωμάτια, το 37,50% σε ξενοδοχείο 51 - 100 δωμάτια, το 4,17% σε ξενοδοχείο 101 - 150 δωμάτια, το 4,17% σε ξενοδοχείο με πάνω από 151 δωμάτια και το 4,16% σε ξενοδοχείο με κάτω από 20 δωμάτια (Διάγραμμα 93).



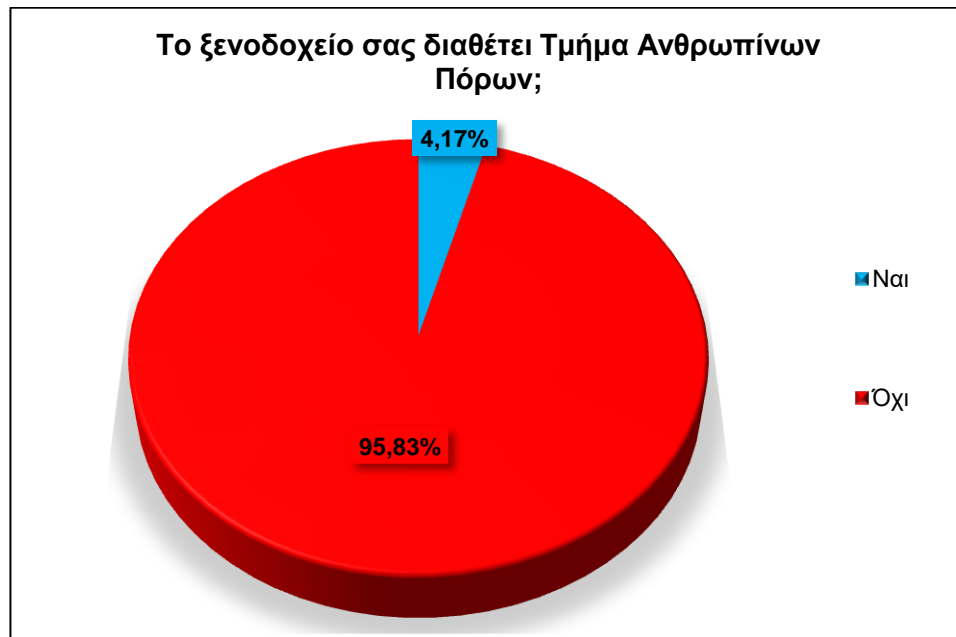
Διάγραμμα 93: Αριθμός δωματίων στο ξενοδοχείο

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (95,83%) εργάζεται σε ξενοδοχείο που είναι ανεξάρτητο και το 4,17% σε ξενοδοχείο που ανήκει σε κάποια αλυσίδα (Διάγραμμα 94).



Διάγραμμα 94: Ξενοδοχείο: Μέλος αλυσίδας ή ανεξάρτητο

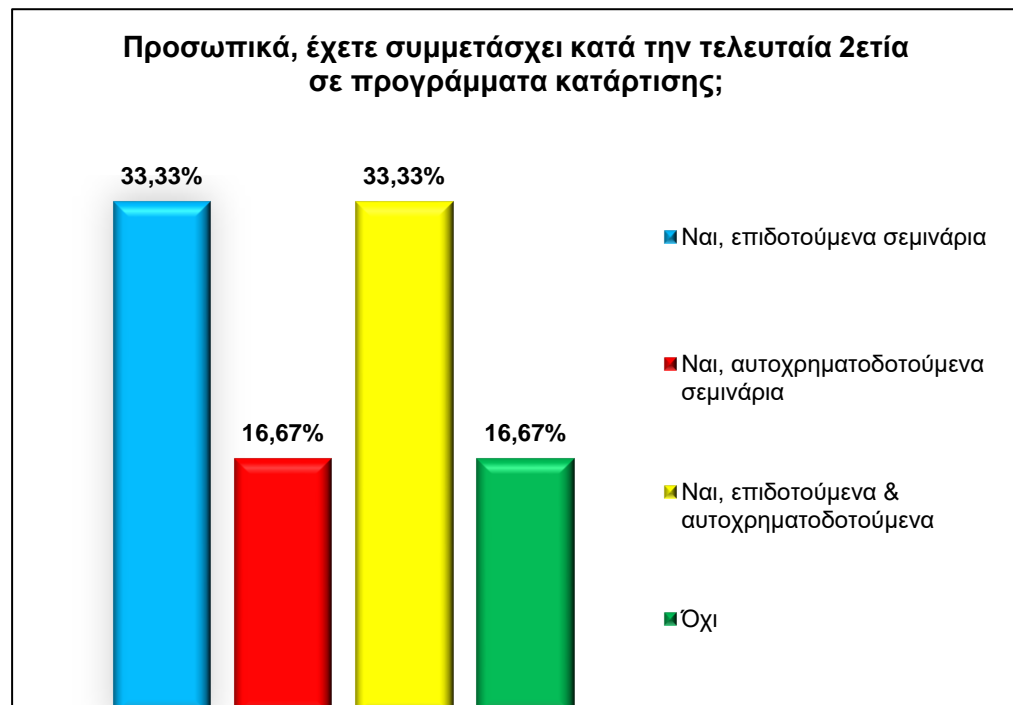
Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (95,83%) εργάζεται σε ξενοδοχείο που δε διαθέτει τμήμα ανθρωπίνων πόρων και το 4,17% σε ξενοδοχείο που διαθέτει τμήμα ανθρωπίνων πόρων (Διάγραμμα 95).



Διάγραμμα 95: Ξενοδοχείο: Διάθεση τμήματος ανθρωπίνων πόρων

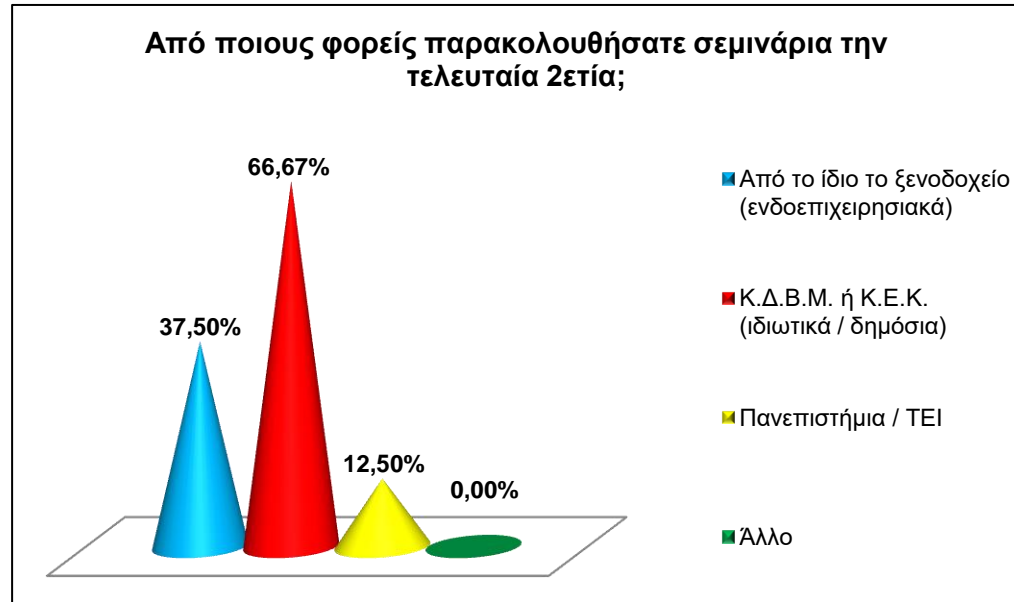
Προσωπική Συμμετοχή σε Δια Βίου Μάθηση την τελευταία διετία

Τα περισσότερα στελέχη (33,33%) στο δείγμα έχουν συμμετάσχει κατά την τελευταία διετία σε επιδοτούμενα σεμινάρια, το 33,33% σε επιδοτούμενα και αυτοχρηματοδοτούμενα σεμινάρια, το 16,67% σε αυτοχρηματοδοτούμενα και το 16,67% δεν έχει συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης (Διάγραμμα 96).



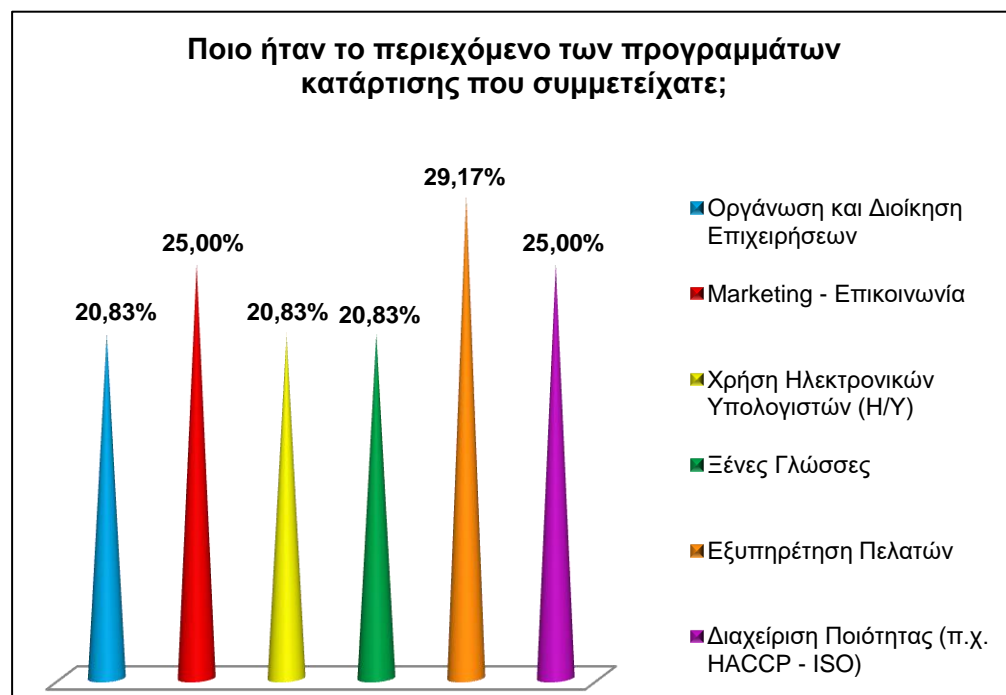
Διάγραμμα 96: Προσωπική συμμετοχή σε προγράμματα κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (66,67%) στο δείγμα έχουν παρακολουθήσει κατά την τελευταία διετία σεμινάρια από Κ.Δ.Β.Μ. ή Κ.Ε.Κ., το 37,50% από το ίδιο το ξενοδοχείο και το 12,50% από πανεπιστήμια / ΤΕΙ (Διάγραμμα 97).



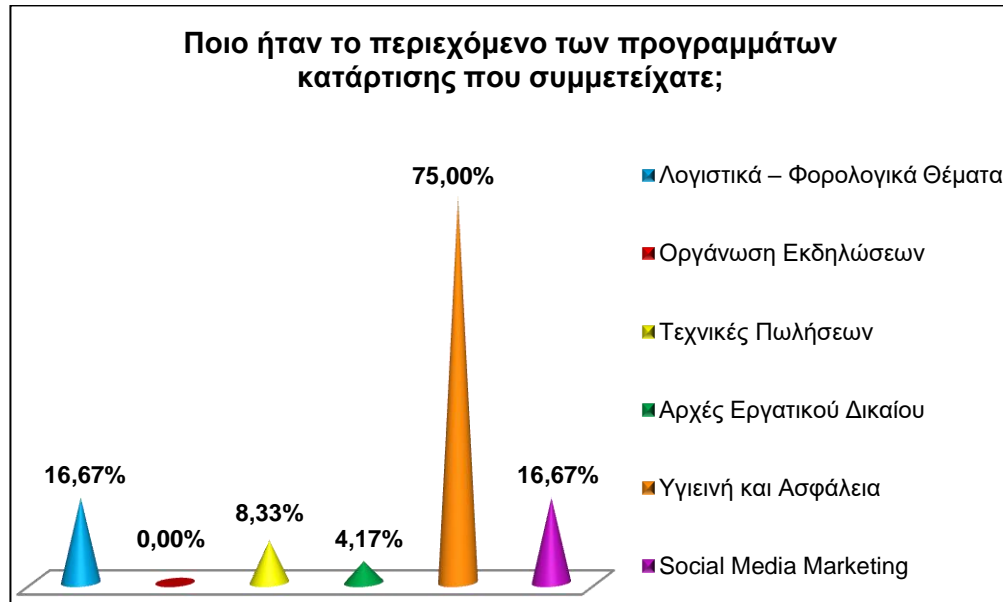
Διάγραμμα 97: Φορείς παρακολούθησης σεμιναρίων

Τα περισσότερα στελέχη (29,17%) στο δείγμα έχουν συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης για εξυπηρέτηση πελατών, το 25,00% για marketing – επικοινωνία, το 25,00% για διαχείριση ποιότητας, το 20,83% για οργάνωση και διοίκηση επιχειρήσεων, το 20,83% για χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών και το 20,83% για ξένες γλώσσες (Διάγραμμα 98).



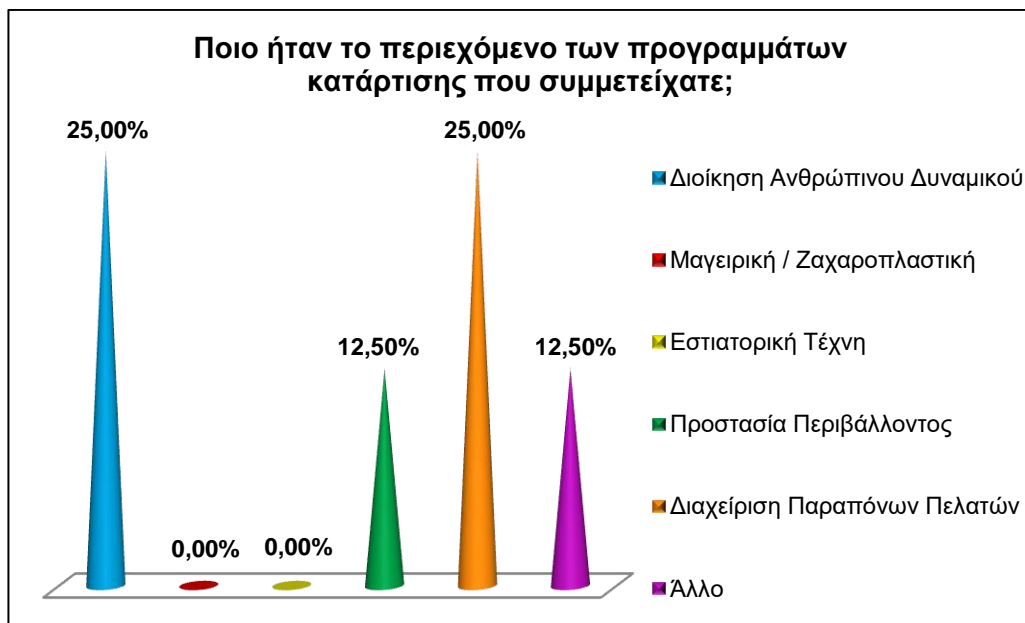
Διάγραμμα 98: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (75,00%) στο δείγμα έχει συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης για υγιεινή και ασφάλεια, το 16,67% για λογιστικά – φορολογικά θέματα, το 16,67% για social media marketing, το 8,33% για τεχνικές πωλήσεων, το 4,17% για αρχές εργατικού δικαίου και δεν υπήρχε στέλεχος που να έχει συμμετάσχει για οργάνωση εκδηλώσεων (Διάγραμμα 99).



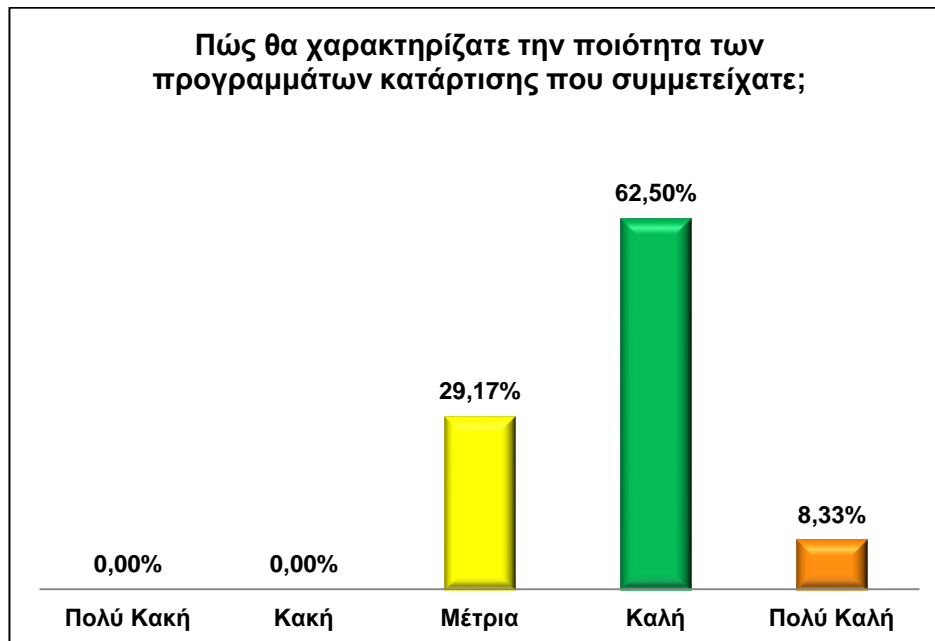
Διάγραμμα 99: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Επίσης, το 25,00% στο δείγμα έχει συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης για διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού, το 25,00% για διαχείριση παραπόνων πελατών, το 12,50% για προστασία περιβάλλοντος και το 12,50% επέλεξε «Άλλο», όπως Front Office Management, Certified waiter και προφύλαξη και μέτρα πρόληψης στις υπηρεσίες τουρισμού. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που να συμμετείχε για μαγειρική / ζαχαροπλαστική και για εστιατορική τέχνη (Διάγραμμα 100).



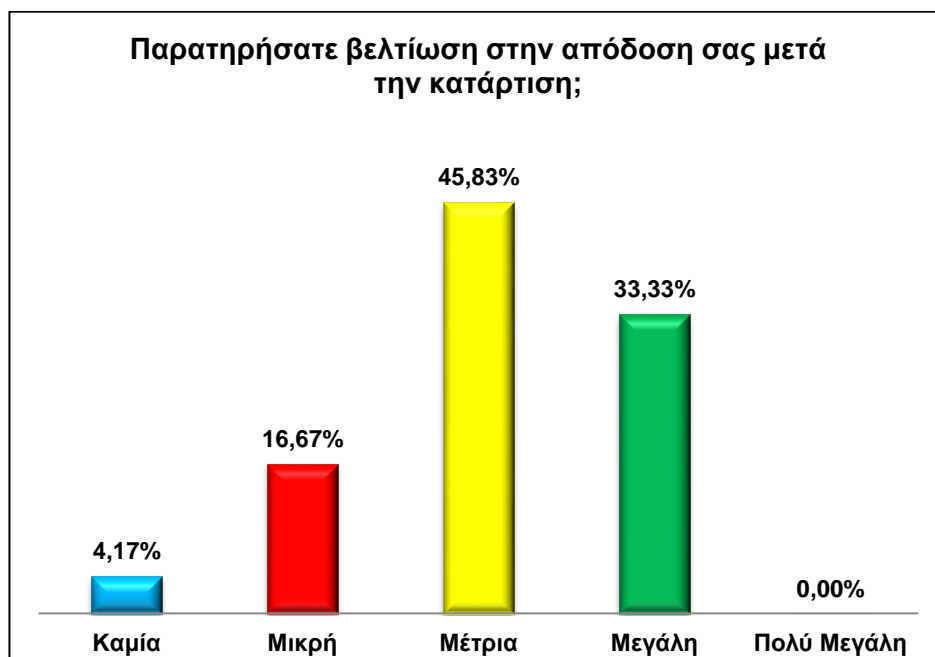
Διάγραμμα 100: Περιεχόμενο προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των υψηλόβαθμων στελεχών (62,50%) στο δείγμα θεωρεί καλή την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχε, το 29,17% θεωρεί μέτρια την ποιότητα και δεν υπήρχε στέλεχος που να θεωρεί πολύ κακή και κακή την ποιότητα των προγραμμάτων κατάρτισης που συμμετείχε (Διάγραμμα 101).



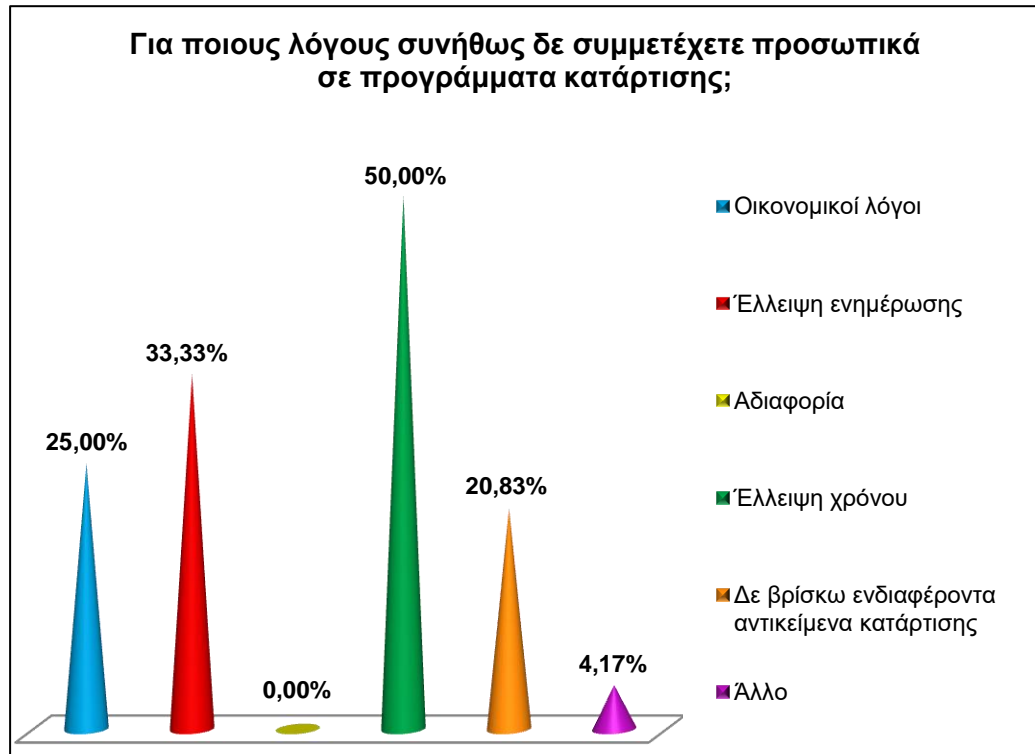
Διάγραμμα 101: Ποιότητα προγραμμάτων κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (45,83%) στο δείγμα έχει παρατηρήσει μέτρια βελτίωση στην απόδοσή του μετά την κατάρτιση, το 33,33% έχει παρατηρήσει μεγάλη βελτίωση, το 16,67% μικρή βελτίωση, το 4,17% δεν έχει παρατηρήσει βελτίωση και δεν υπήρχε στέλεχος που να έχει παρατηρήσει πολύ μεγάλη βελτίωση (Διάγραμμα 102).



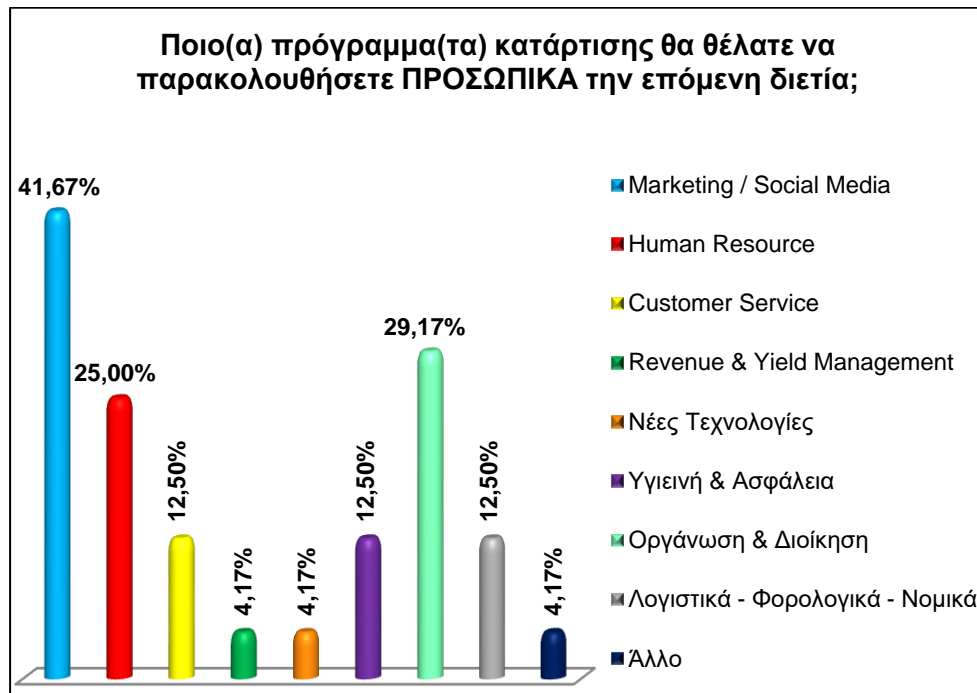
Διάγραμμα 102: Βελτίωση απόδοσης μετά την κατάρτιση

Τα περισσότερα στελέχη (50,00%) στην έρευνα δεν έχουν συμμετάσχει σε προγράμματα κατάρτισης λόγω έλλειψης χρόνου, το 33,33% λόγω έλλειψης ενημέρωσης, το 25,00% για οικονομικούς λόγους, το 20,83% δε βρίσκει ενδιαφέροντα αντικείμενα κατάρτισης, το 4,17% επέλεξε «Άλλο», όπως χαμηλό επίπεδο προγραμμάτων και δεν υπήρχε στέλεχος που να μην συμμετέχει λόγω αδιαφορίας (Διάγραμμα 103).



Διάγραμμα 103: Λόγοι μη συμμετοχής σε προγράμματα κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (41,67%) στην έρευνα θα ήθελαν να παρακολουθήσουν την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης για marketing / social media, το 29,17% για οργάνωση και διοίκηση, το 25,00% για human resource, το 12,50% για customer service, το 12,50% για υγιεινή και ασφάλεια, το 12,50% για λογιστικά – φορολογικά – νομικά θέματα, το 4,17% για revenue and yield management, το 4,17% για νέες τεχνολογίες και το 4,17% απάντησε «Άλλο», όπως sustainability (Διάγραμμα 104).



Διάγραμμα 104: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

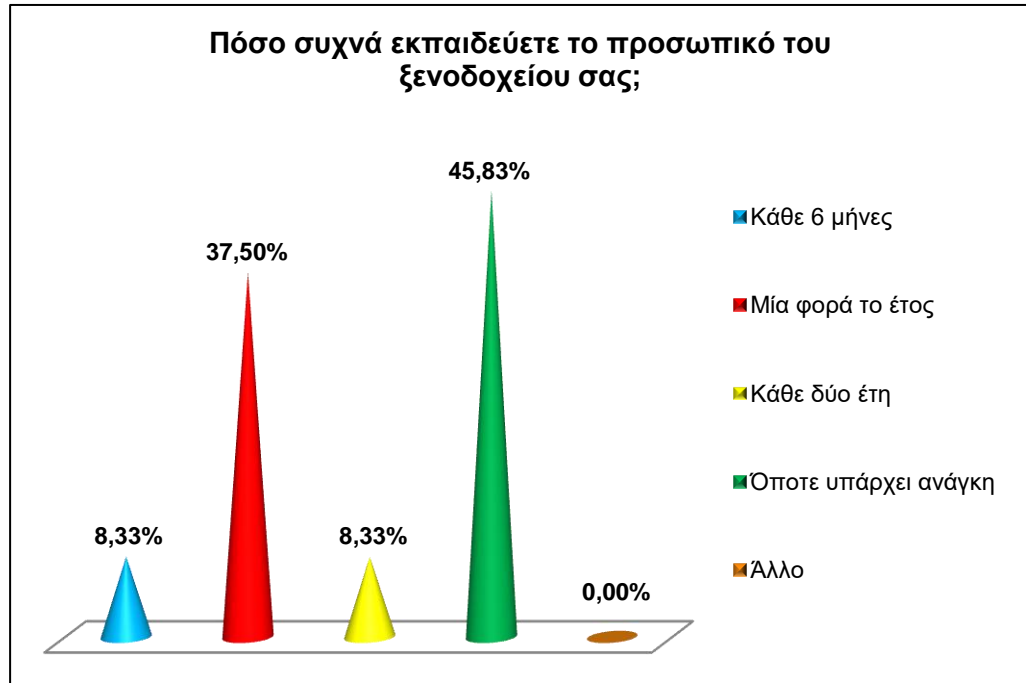
Δια Βίου Εκπαίδευση Προσωπικού

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (41,67%) στην έρευνα κρίνουν πολύ ικανοποιητικό το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου τους σήμερα, το 29,17% μέτρια ικανοποιητικό, το 20,83% λίγο ικανοποιητικό, το 8,33% πάρα πολύ και δεν υπήρχε στέλεχος που να μη θεωρεί ικανοποιητικό το επίπεδο κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου τους (Διάγραμμα 105).



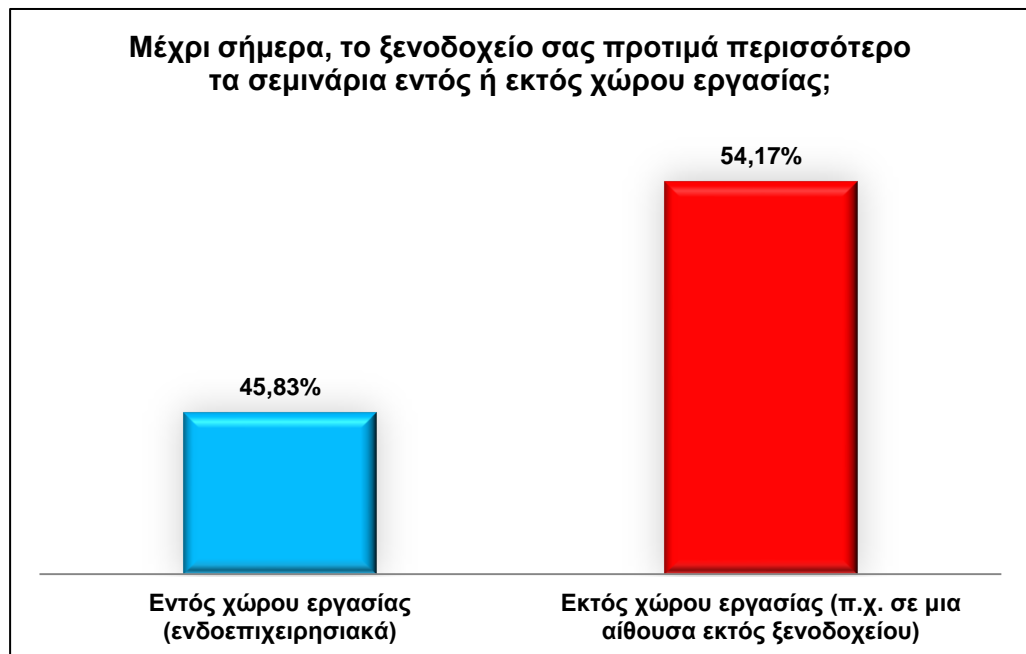
Διάγραμμα 105: Βαθμός ικανοποίησης επιπέδου κατάρτισης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (45,83%) στην έρευνα δήλωσαν ότι εκπαιδεύουν το προσωπικό του ξενοδοχείου τους όποτε υπάρχει ανάγκη, το 37,50% μία φορά το έτος, το 8,33% κάθε 6 μήνες και το 8,33% κάθε δύο έτη (Διάγραμμα 106).



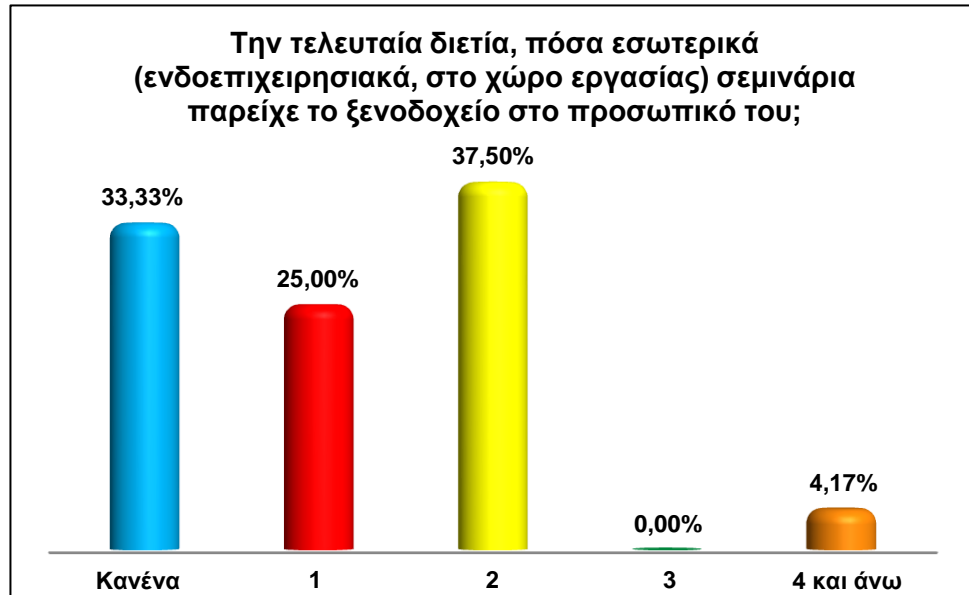
Διάγραμμα 106: Συχνότητα εκπαίδευσης του προσωπικού του ξενοδοχείου

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (54,17%) στο δείγμα δήλωσαν ότι το ξενοδοχείο τους προτιμά περισσότερο τα σεμινάρια εκτός χώρου εργασίας και το 45,83% εντός χώρου εργασίας (Διάγραμμα 107).



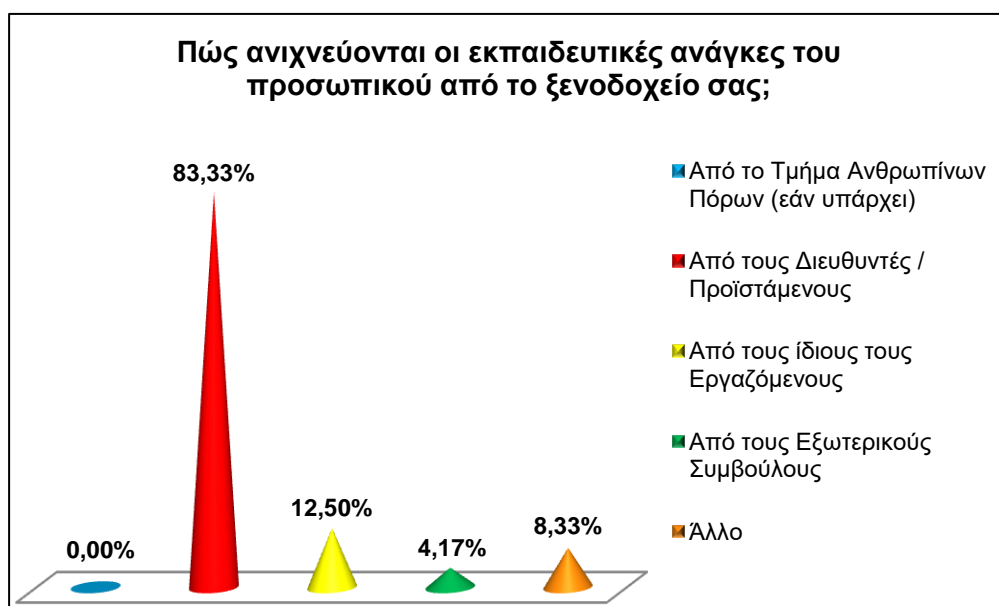
Διάγραμμα 107: Προτίμηση σεμιναρίων εντός ή εκτός χώρου εργασίας

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (37,50%) στο δείγμα δήλωσαν ότι το ξενοδοχείο παρέχει στο προσωπικό του 2 σεμινάρια, το 33,33% δεν παρέχει σεμινάριο, το 25,00% 1 σεμινάριο, το 4,17% πάνω από 4 και δεν υπήρχε στέλεχος που να δηλώσει ότι το ξενοδοχείο παρέχει 3 σεμινάρια στο προσωπικό του την τελευταία διετία (Διάγραμμα 108).



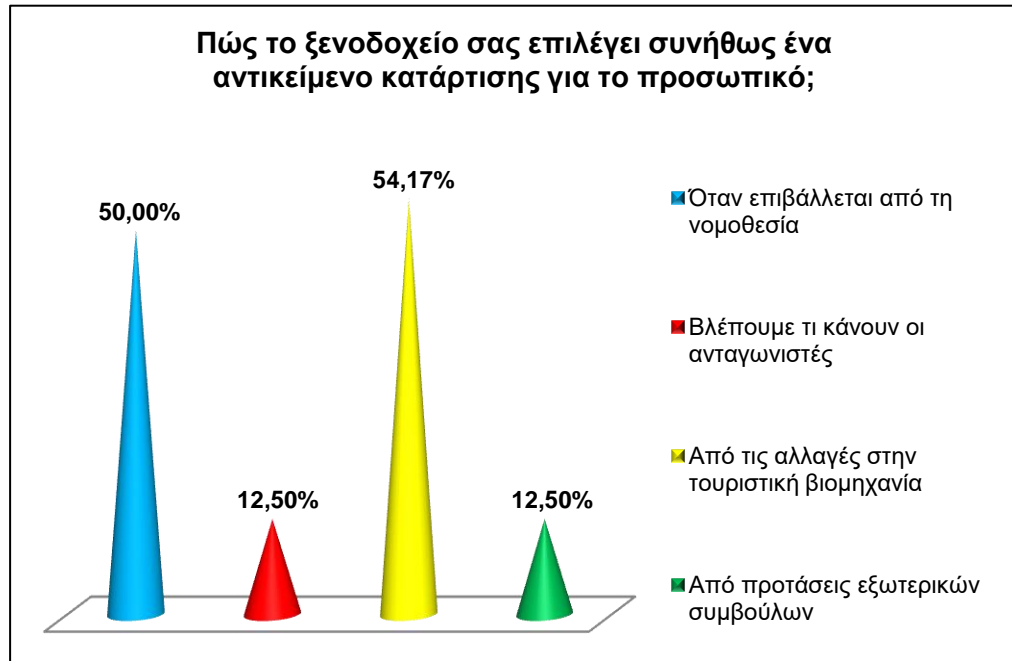
Διάγραμμα 108: Συχνότητα εσωτερικών σεμιναρίων στο προσωπικό του ξενοδοχείου

Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (83,33%) απάντησαν ότι το ξενοδοχείο ανιχνεύει τις εκπαιδευτικές ανάγκες του προσωπικού από τους διευθυντές / προϊστάμενους, το 12,50% από τους ίδιους τους εργαζομένους, το 8,33% απάντησε «Άλλο», όπως από τον ιδιοκτήτη, το 4,17% από τους εξωτερικούς συμβούλους και δεν υπήρχε στέλεχος που να απάντησε από το τμήμα ανθρωπίνων πόρων (Διάγραμμα 109).



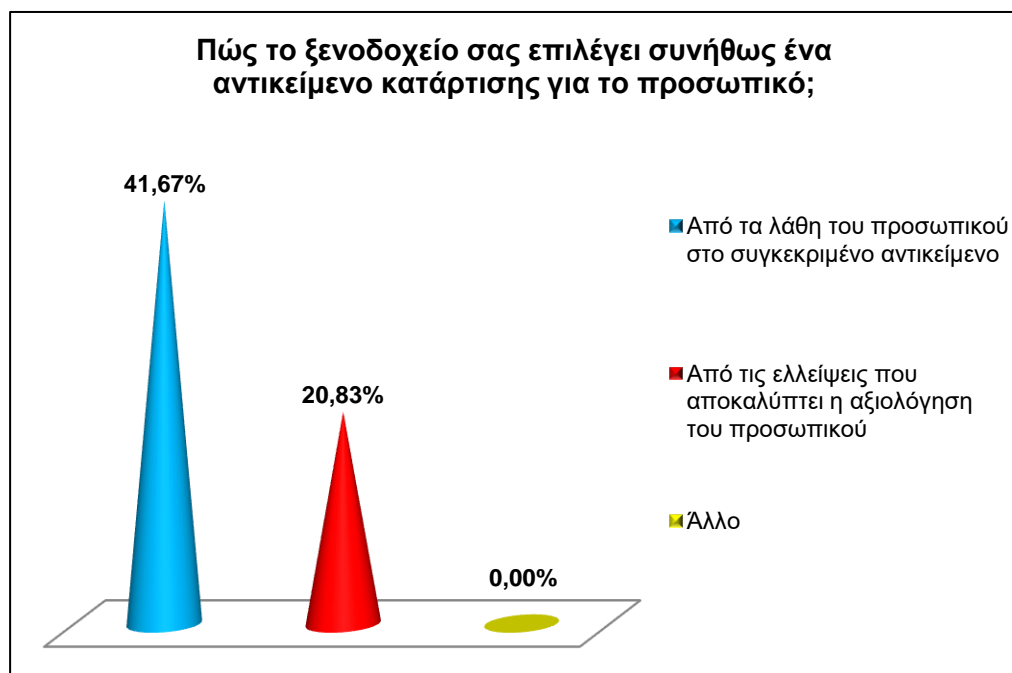
Διάγραμμα 109: Τρόπος ανίχνευσης εκπαιδευτικών αναγκών

Τα περισσότερα στελέχη (54,17%) στο δείγμα δήλωσαν ότι το ξενοδοχείο τους επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης, από τις αλλαγές στην τουριστική βιομηχανία, το 50,00% όταν επιβάλλεται από τη νομοθεσία, το 12,50% βλέπει τι κάνουν οι ανταγωνιστές και το 12,50% από προτάσεις εξωτερικών συμβούλων (Διάγραμμα 110).



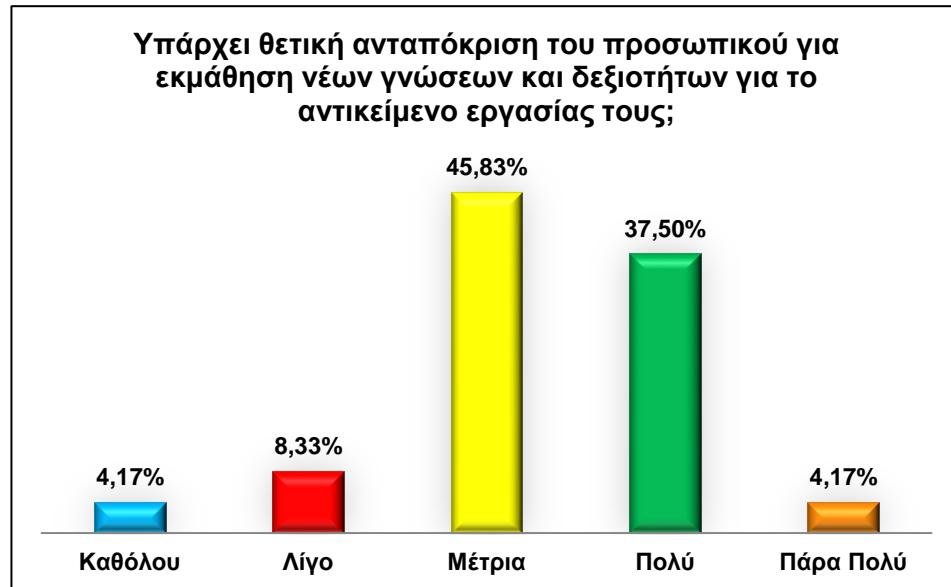
Διάγραμμα 110: Τρόπος επιλογής αντικειμένου κατάρτισης προσωπικού

Επίσης, το 41,67% δήλωσε ότι το ξενοδοχείο τους επιλέγει συνήθως ένα αντικείμενο κατάρτισης, από τα λάθη του προσωπικού στο συγκεκριμένο αντικείμενο και το 20,83% από τις ελλείψεις που αποκαλύπτει η αξιολόγηση του προσωπικού (Διάγραμμα 111).



Διάγραμμα 111: Τρόπος επιλογής αντικειμένου κατάρτισης προσωπικού

Τα περισσότερα στελέχη (45,83%) στο δείγμα δήλωσαν ότι υπάρχει μέτρια θετική ανταπόκριση του προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων για το αντικείμενο εργασίας τους, το 37,50% πολύ θετική ανταπόκριση, το 8,33% λίγο θετική ανταπόκριση, το 4,17% δήλωσε ότι δεν υπάρχει θετική ανταπόκριση και το 4,17% ότι υπάρχει πάρα πολύ θετική ανταπόκριση του προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων (Διάγραμμα 112).



Διάγραμμα 112: Ανταπόκριση προσωπικού για εκμάθηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων

Τα περισσότερα στελέχη (41,67%) στο δείγμα πιστεύουν πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο γίνονται πιο παραγωγικοί μέσα από τα σεμινάρια κατάρτισης, το 37,50% πιστεύει μέτρια, το 16,67% πάρα πολύ, το 4,16% λίγο και δεν υπήρχε στέλεχος που να μην πιστεύει ότι οι εργαζόμενοι γίνονται πιο παραγωγικοί (Διάγραμμα 113).



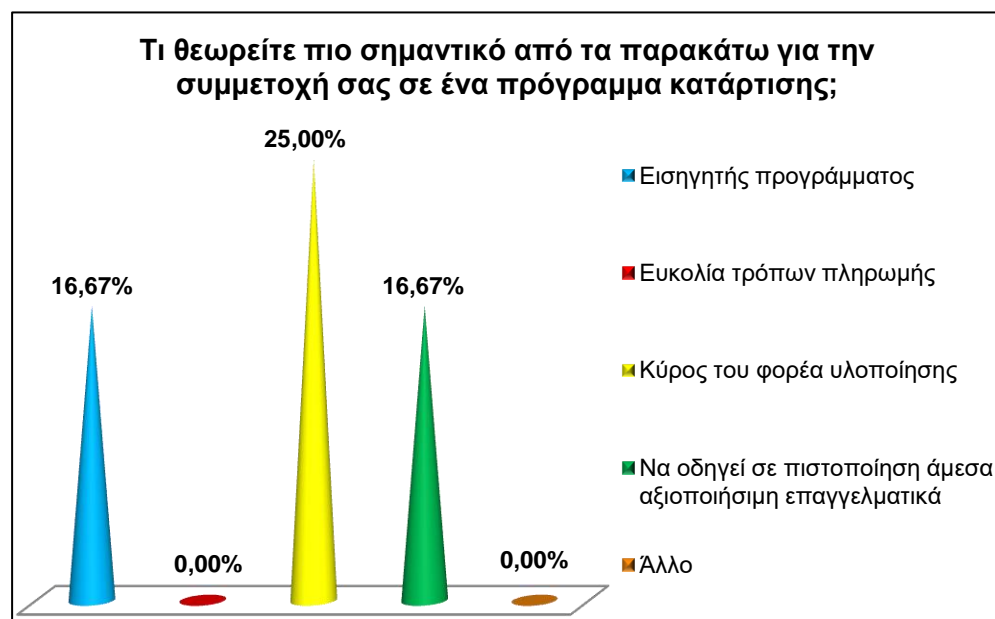
Διάγραμμα 113: Επίπεδο παραγωγικότητας εργαζομένων από τα σεμινάρια κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (62,50%) στο δείγμα θεωρούν πιο σημαντικό για τη συμμετοχή τους σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης το περιεχόμενο προγράμματος, το 50,00% το κόστος προγράμματος, το 29,17% τη διάρκεια διεξαγωγής του και το 16,67% την απόσταση από τον τόπο διεξαγωγής (Διάγραμμα 114).



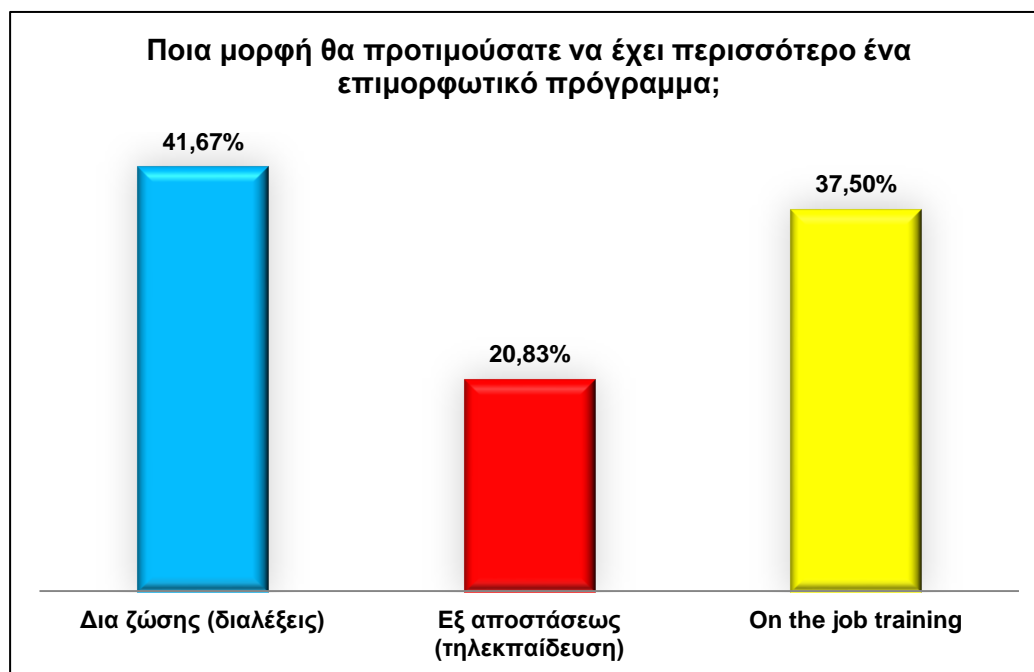
Διάγραμμα 114: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Επίσης, το 25,00% θεωρεί πιο σημαντικό για τη συμμετοχή του σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης το κύρος του φορέα υλοποίησης, το 16,67% τον εισηγητή προγράμματος, το 16,67% να οδηγεί σε πιστοποίηση άμεσα αξιοποιήσιμη επαγγελματικά και δεν υπήρχε στέλεχος που να θεωρεί πιο σημαντικό την ευκολία τρόπων πληρωμής (Διάγραμμα 115).



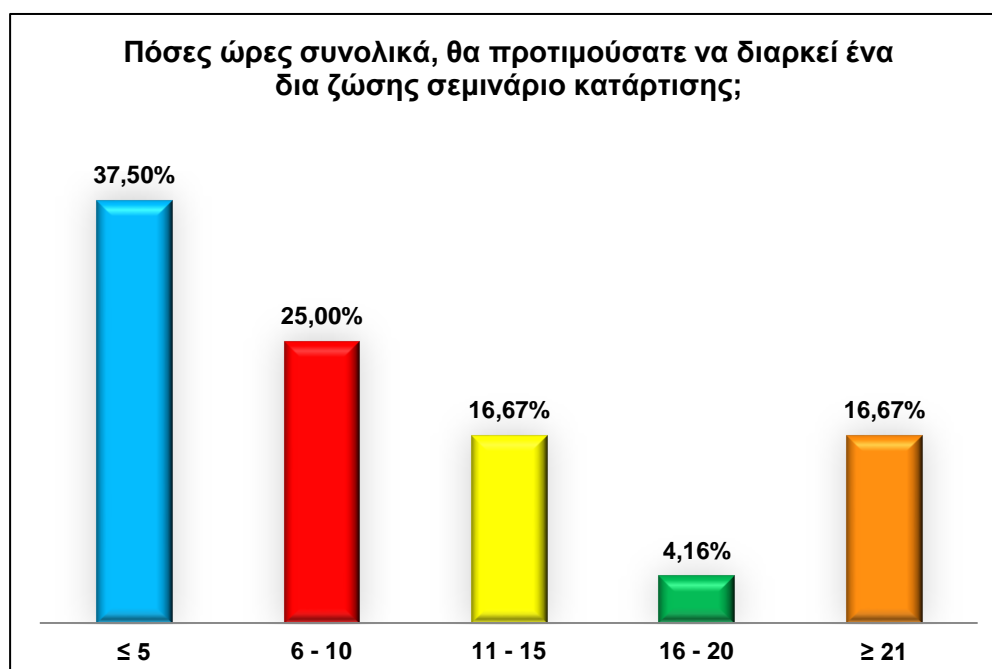
Διάγραμμα 115: Κριτήρια για συμμετοχή σε ένα πρόγραμμα κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (41,67%) θα προτιμούσε ένα επιμορφωτικό πρόγραμμα περισσότερο δια ζώσης, το 37,50% on the job training και το 20,83% εξ αποστάσεως (Διάγραμμα 116).



Διάγραμμα 116: Μορφές επιμορφωτικού προγράμματος

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (37,50%) θα προτιμούσε ένα δια ζώσης σεμινάριο κατάρτισης να διαρκεί κάτω από 5 ώρες, το 25,00% 6 - 10 ώρες, το 16,67% 11 - 15 ώρες, το 16,67% πάνω από 21 ώρες και το 4,16% θα προτιμούσε να διαρκεί 16 - 20 ώρες (Διάγραμμα 117).



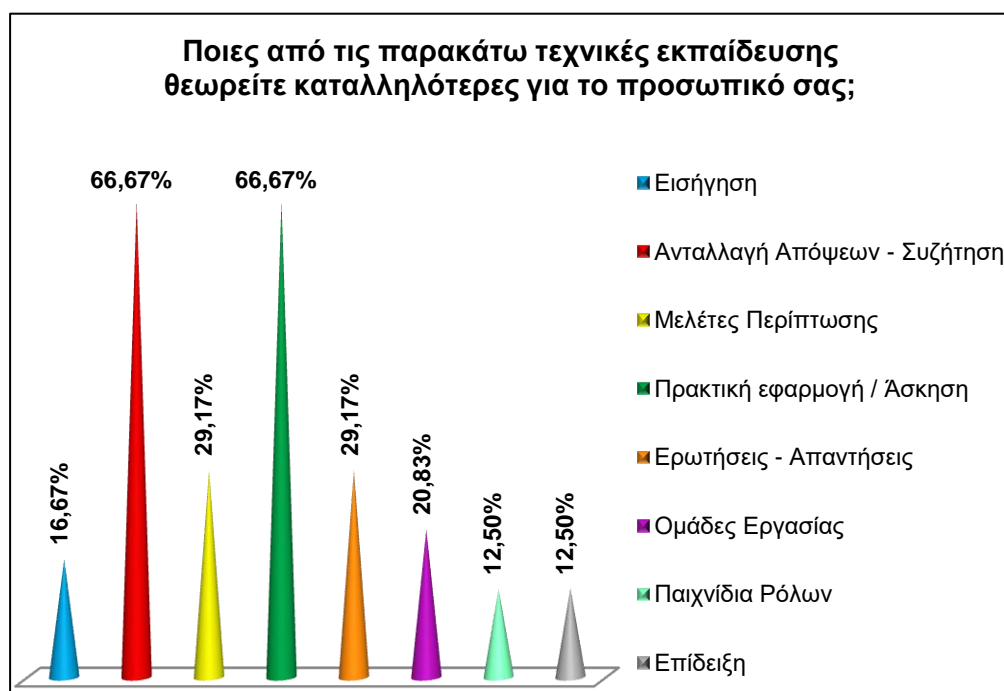
Διάγραμμα 117: Διάρκεια δια ζώσης σεμιναρίου κατάρτισης

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών (45,83%) θα δαπανούσε 51 - 100€, το 25,00% θα δαπανούσε 101 – 150€, το 16,67% κάτω από 50€, το 8,33% πάνω από 201€ και το 4,17% θα δαπανούσε 151 - 200€ (Διάγραμμα 118).



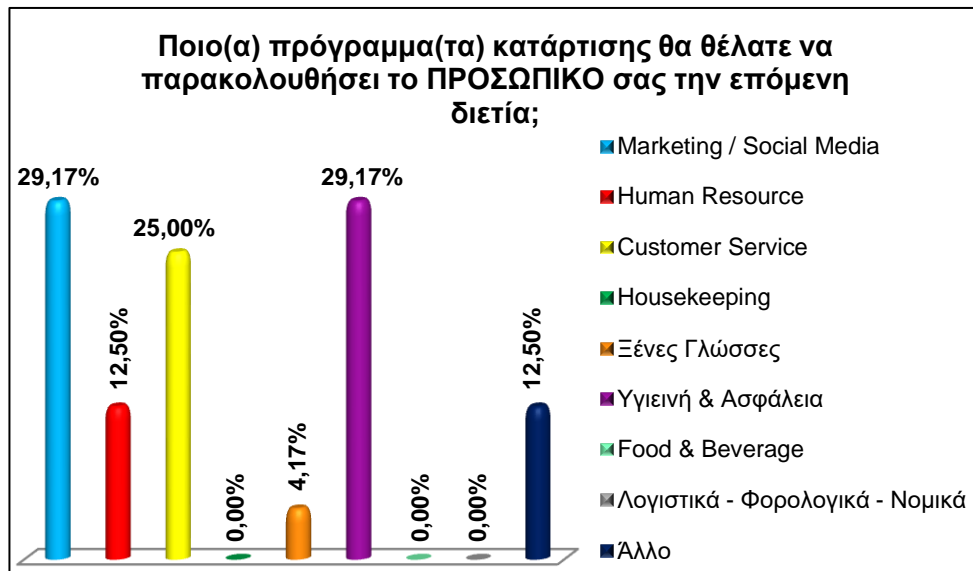
Διάγραμμα 118: Κόστος παρακολούθησης προγράμματος κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (66,67%) θεωρούν καταλληλότερη τεχνική εκπαίδευσης για το προσωπικό τους την ανταλλαγή απόψεων – συζήτηση, το 66,67% την πρακτική εφαρμογή / άσκηση, το 29,17% τις μελέτες περίπτωσης, το 29,17% τις ερωτήσεις – απαντήσεις, το 20,83% τις ομάδες εργασίας, το 16,67% την εισήγηση, το 12,50% τα παιχνίδια ρόλων και το 12,50% την επίδειξη (Διάγραμμα 119).



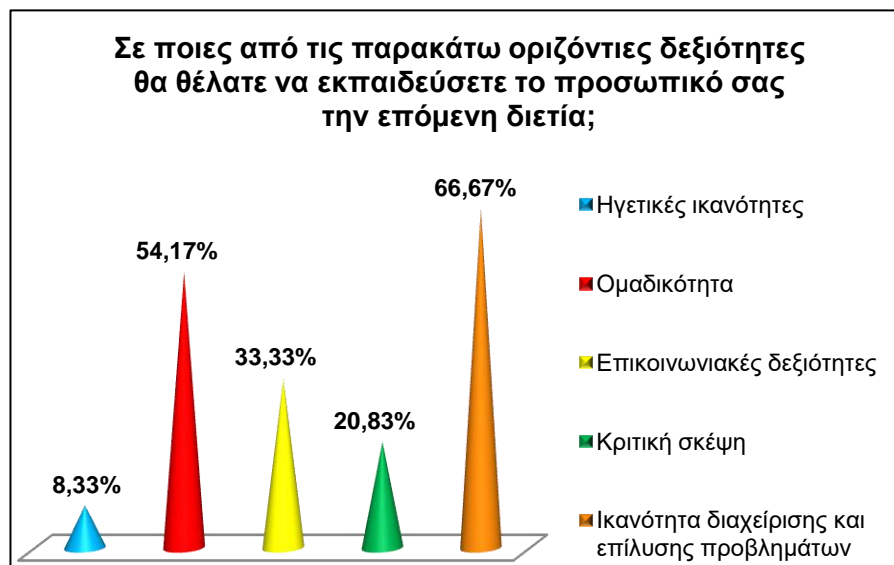
Διάγραμμα 119: Τεχνικές εκπαίδευσης για το προσωπικό

Τα περισσότερα στελέχη (29,17%) θα ήθελαν να παρακολουθήσει το προσωπικό τους την επόμενη διετία πρόγραμμα κατάρτισης για marketing / social media, το 29,17% για υγιεινή και ασφάλεια, το 25,00% για customer service, το 12,50% για human resource, το 12,50% επέλεξε «Άλλο», όπως οργάνωση και το 4,17% για ξένες γλώσσες. Επίσης, δεν υπήρχε στέλεχος που θα ήθελε να παρακολουθήσει το προσωπικό του για housekeeping, food and beverage και λογιστικά – φορολογικά - νομικά θέματα (Διάγραμμα 120).



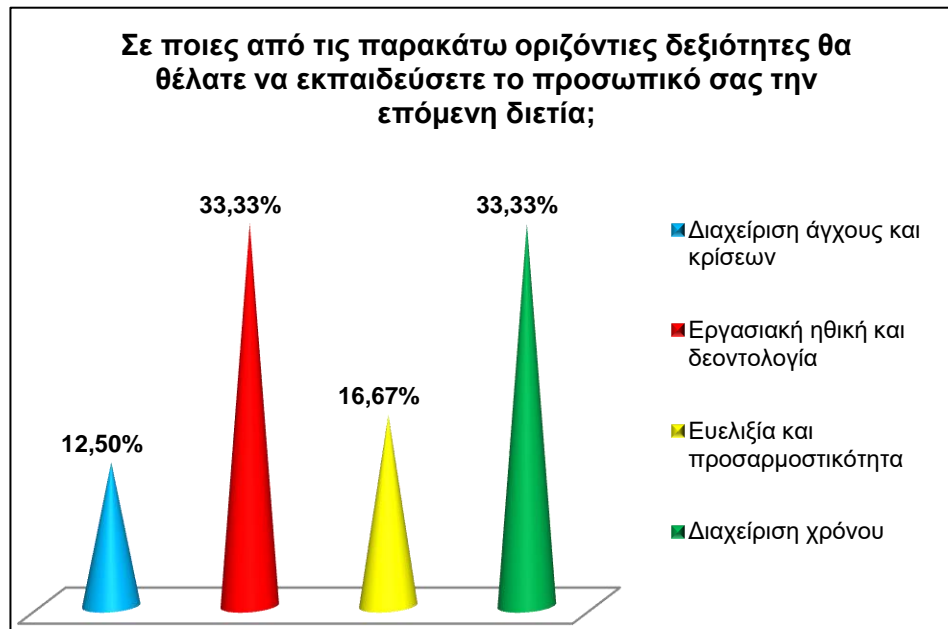
Διάγραμμα 120: Περιεχόμενο παρακολούθησης προγραμμάτων κατάρτισης

Τα περισσότερα στελέχη (66,67%) που συμμετείχαν στην έρευνα θα ήθελαν να εκπαιδεύσουν το προσωπικό τους την επόμενη διετία στην ικανότητα διαχείρισης και επίλυσης προβλημάτων, το 54,17% στην ομαδικότητα, το 33,33% στις επικοινωνιακές δεξιότητες, το 20,83% στην κριτική σκέψη και το 8,33% στις ηγετικές ικανότητες (Διάγραμμα 121).



Διάγραμμα 121: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Επίσης, το 33,33% θα ήθελε να εκπαιδεύσει το προσωπικό του την επόμενη διετία στην εργασιακή ηθική και δεοντολογία, το 33,33% στη διαχείριση χρόνου, το 16,67% στην ευελιξία και προσαρμοστικότητα και το 12,50% στη διαχείριση άγχους και κρίσεων (Διάγραμμα 122).



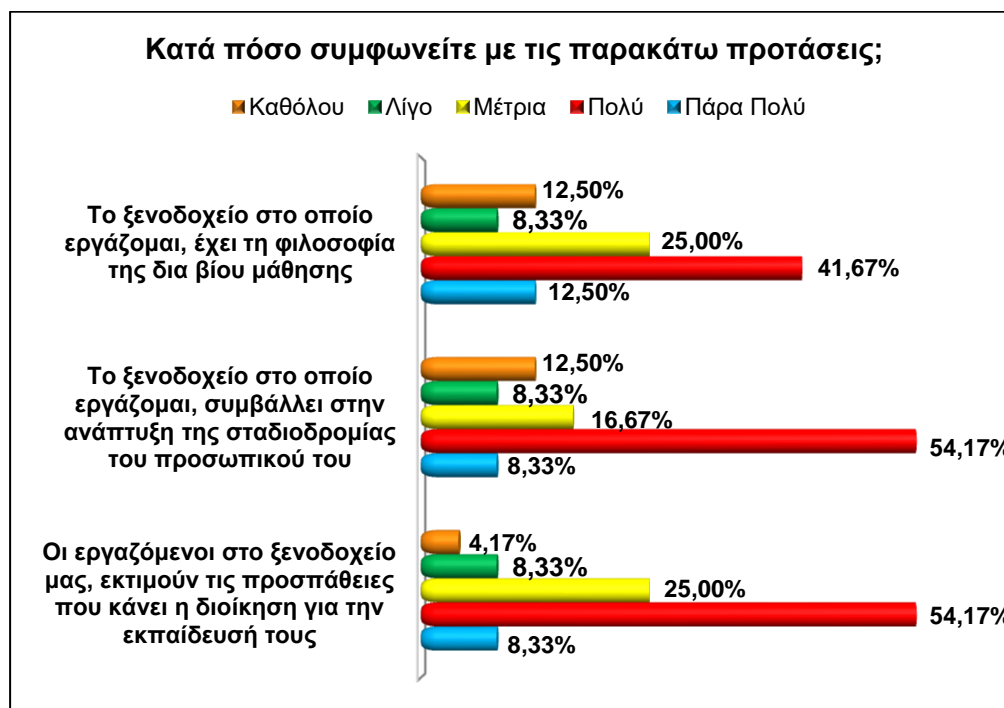
Διάγραμμα 122: Οριζόντιες δεξιότητες για εκπαίδευση στο προσωπικό

Παρακάτω αναφέρεται ο βαθμός συμφωνίας των υψηλόβαθμων στελεχών των 3* ξενοδοχείων του νομού Ηρακλείου, σχετικά με το ξενοδοχειακό κλάδο σε συγκεκριμένες προτάσεις.

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (54,17%) συμφωνούν πολύ ότι το ξενοδοχείο που εργάζονται, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του, το 16,67% συμφωνεί μέτρια, το 12,50% δε συμφωνεί, το 8,33% συμφωνεί λίγο και το 8,33% συμφωνεί πάρα πολύ.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (54,17%) συμφωνεί πολύ ότι οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους, το 25,00% συμφωνεί μέτρια, το 8,33% συμφωνεί λίγο, το 8,33% συμφωνεί πάρα πολύ και το 4,17% δε συμφωνεί.

Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (41,67%) που συμμετείχαν στην έρευνα συμφωνούν πολύ ότι το ξενοδοχείο που εργάζονται, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης, το 25,00% συμφωνεί μέτρια, το 12,50% δε συμφωνεί, το 12,50% πάρα πολύ και το 8,33% συμφωνεί λίγο (Διάγραμμα 123).

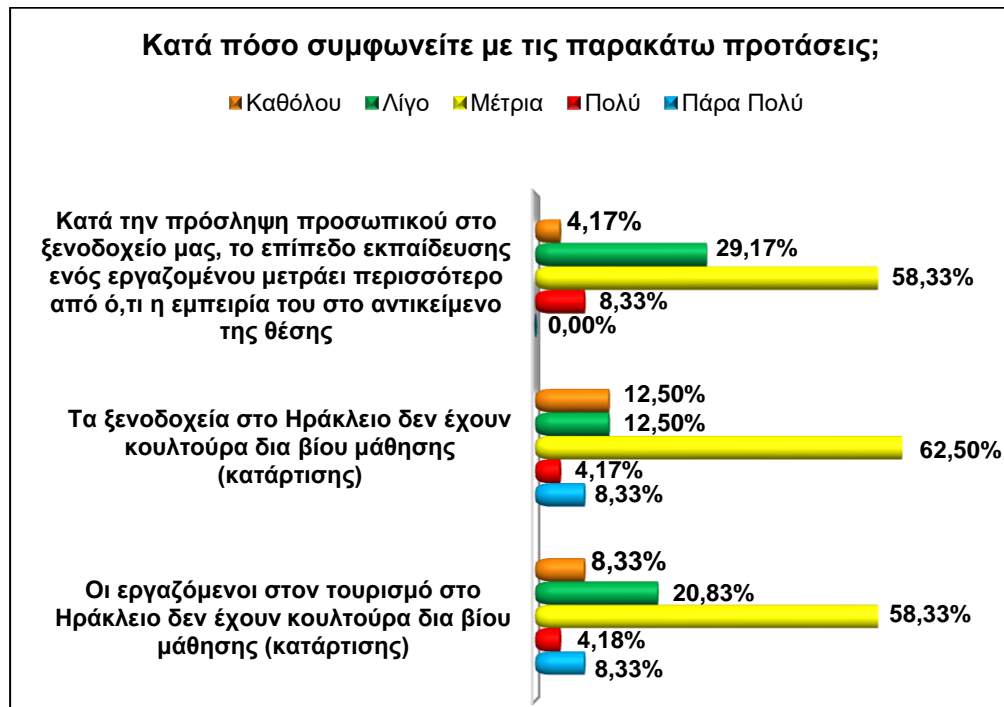


Διάγραμμα 123: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (62,50%) συμφωνούν μέτρια ότι τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης), το 12,50% δε συμφωνεί, το 12,50% συμφωνεί λίγο, το 8,33% συμφωνεί πάρα πολύ και το 4,17% συμφωνεί πολύ.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (58,33%) συμφωνεί μέτρια ότι, κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο τους, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης, το 29,17% συμφωνεί λίγο, το 8,33% συμφωνεί πολύ, το 4,17% δε συμφωνεί και δεν υπήρχε στέλεχος που να συμφωνεί πάρα πολύ.

Τα περισσότερα στελέχη (58,33%) στην έρευνα συμφωνούν μέτρια ότι οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης, το 20,83% συμφωνεί λίγο, το 8,33% δε συμφωνεί, καθώς επίσης το 8,33% συμφωνεί πάρα πολύ και το 4,18% συμφωνεί πολύ (Διάγραμμα 124).

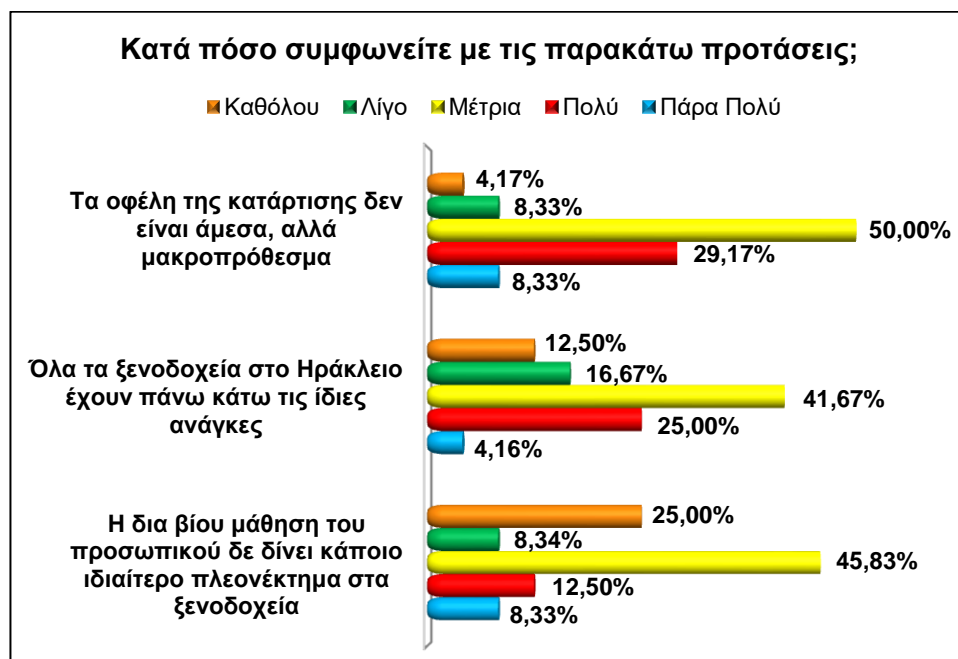


Διάγραμμα 124: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (50,00%) συμφωνούν μέτρια ότι τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα, το 29,17% συμφωνεί πολύ, το 8,33% συμφωνεί λίγο, το 8,33% συμφωνεί πάρα πολύ και το 4,17% δε συμφωνεί.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (45,83%) συμφωνεί μέτρια ότι η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία, το 25,00% δε συμφωνεί, το 12,50% συμφωνεί πολύ, το 8,34% συμφωνεί λίγο και το 8,33% συμφωνεί πάρα πολύ.

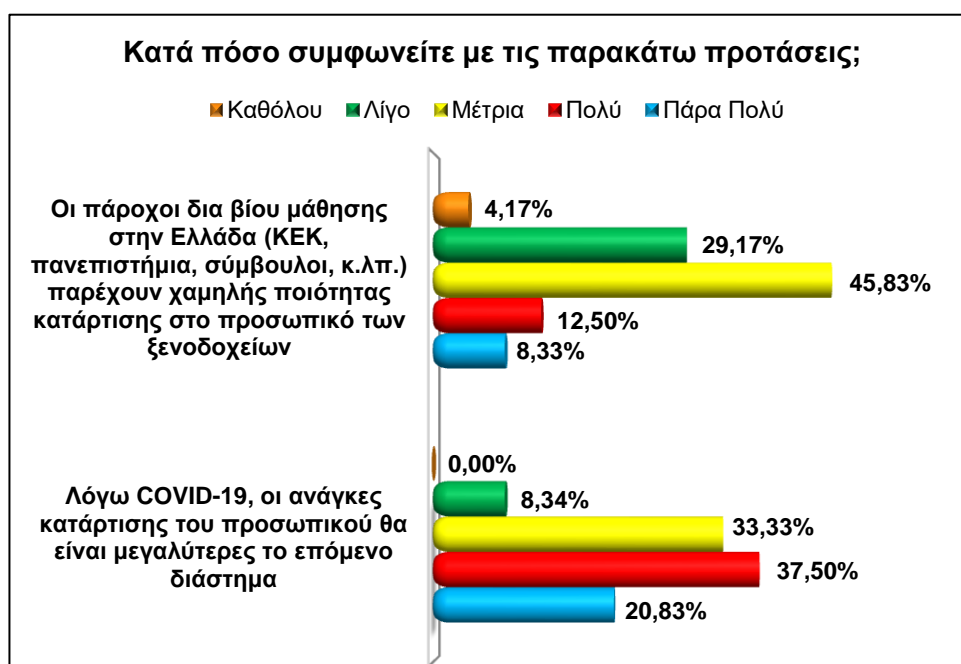
Τα περισσότερα υψηλόβαθμα στελέχη (41,67%) συμφωνούν μέτρια ότι όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες, το 25,00% συμφωνεί πολύ, το 16,67% συμφωνεί λίγο, το 12,50% δε συμφωνεί και το 4,16% συμφωνεί πάρα πολύ (Διάγραμμα 125).



Διάγραμμα 125: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Τα περισσότερα στελέχη που συμμετείχαν στην έρευνα (45,83%) συμφωνούν μέτρια, ότι οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτισης στο προσωπικό των ξενοδοχείων, το 29,17% συμφωνεί λίγο, το 12,50% συμφωνεί πολύ, το 8,33% συμφωνεί πάρα πολύ και το 4,17% δε συμφωνεί.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των στελεχών του δείγματος (37,50%) συμφωνεί πολύ ότι λόγω COVID-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα, το 33,33% συμφωνεί μέτρια, το 20,83% συμφωνεί πάρα πολύ, το 8,34% συμφωνεί λίγο και δεν υπήρχε στέλεχος που να μη συμφωνεί (Διάγραμμα 126).



Διάγραμμα 126: Βαθμός συμφωνίας συγκεκριμένων προτάσεων

Αθροίζοντας τις επιλογές «πολύ» και «πάρα πολύ», οι προτάσεις που συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο βαθμό συμφωνίας από τα υψηλόβαθμα στελέχη των 3* ξενοδοχείων του νομού Ηρακλείου κατά φθίνουσα σειρά, είναι:

- ✓ Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, συμβάλλει στην ανάπτυξη της σταδιοδρομίας του προσωπικού του: 62,50%
- ✓ Οι εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο μας, εκτιμούν τις προσπάθειες που κάνει η διοίκηση για την εκπαίδευσή τους: 62,50%
- ✓ Λόγω COVID-19, οι ανάγκες κατάρτισης του προσωπικού θα είναι μεγαλύτερες το επόμενο διάστημα: 58,33%
- ✓ Το ξενοδοχείο στο οποίο εργάζομαι, έχει τη φιλοσοφία της δια βίου μάθησης: 54,17%
- ✓ Τα οφέλη της κατάρτισης δεν είναι άμεσα, αλλά μακροπρόθεσμα: 37,50%
- ✓ Όλα τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο έχουν πάνω κάτω τις ίδιες ανάγκες: 29,16%
- ✓ Η δια βίου μάθηση του προσωπικού δε δίνει κάποιο ιδιαίτερο πλεονέκτημα στα ξενοδοχεία: 20,83%
- ✓ Οι πάροχοι δια βίου μάθησης στην Ελλάδα (ΚΕΚ, πανεπιστήμια, σύμβουλοι, κ.λπ.) παρέχουν χαμηλής ποιότητας κατάρτισης στο προσωπικό των ξενοδοχείων: 20,83%
- ✓ Οι εργαζόμενοι στον τουρισμό στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης): 12,51%
- ✓ Τα ξενοδοχεία στο Ηράκλειο δεν έχουν κουλτούρα δια βίου μάθησης (κατάρτισης): 12,50%
- ✓ Κατά την πρόσληψη προσωπικού στο ξενοδοχείο μας, το επίπεδο εκπαίδευσης ενός εργαζομένου μετράει περισσότερο από ό,τι η εμπειρία του στο αντικείμενο της θέσης: 8,33%