

Τίτλος εργασίας:

"Η εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης γνώσης
(knowledge management) στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις:
Έρευνα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Κρήτης"

Τίτλος εργασίας στα αγγλικά:

Knowledge management in small and medium
enterprises: The case of the hospitality industry in Crete.

Επιμέλεια Εργασίας:

Σωμαρά Μαρία-Α.ΜΜο21

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια:

Δήμου Ειρήνη

Ηράκλειο

Σεπτέμβριος, 2018

Copyright © Σωμαρά Μαρία, 2018
Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.
Η έγκριση της πτυχιακής εργασίας από το πρόγραμμα δεν υποδηλώνει απαραίτητως
και αποδοχή των απόψεων του συγγραφέα εκ μέρους του Τμήματος

Ευχαριστίες

Καταρχήν θέλω να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου κυρία Δήμου Ειρήνη . Και έπειτα θέλω να ευχαριστήσω την οικογένεια μου και ιδιαίτερα το σύζυγό μου Μηνά Μηλιαράκη για τη στήριξή του σε όλη την πορεία για την ολοκλήρωση των μεταπτυχιακών σπουδών μου.

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να αναγνωρισθεί ο βαθμός στον οποίο εφαρμόζονται τα συστήματα διαχείρισης γνώσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και της συμβολής των συστημάτων αυτών στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.

Στην παρούσα εργασία συστήματα διαχείρισης γνώσης νοούνται τα συστήματα πληροφοριών τα οποία θεωρείται ότι διευκολύνουν την οργανωτική μάθηση με τη συλλογή σημαντικών γνώσεων και τη διάθεσή τους στους εργαζομένους, όπως απαιτείται για επαναχρησιμοποίησή τους. Τα συστήματα διαχείρισης γνώσης γίνονται αντιληπτά ως τα συστήματα που διατηρούν την εταιρική ιστορία, την εμπειρία και την τεχνογνωσία που κατέχουν οι εργαζόμενοι που βρίσκονται για μεγάλο διάστημα στην εταιρεία, εξυπηρετώντας την έννοια ότι εργαζόμενοι είναι ελεύθεροι να έρχονται και να φεύγουν, αλλά οι γνώσεις τους ενσωματώνονται στα συστήματα που βοηθούν τους ίδιους και τους διαδόχους τους να διοικήσουν και να λειτουργήσουν την επιχείρηση (Lin, & Huang, 2008).

Για την επίτευξη των σκοπών της μελέτης διανεμήθηκε σε στελέχη ξενοδοχείων της Κρήτης δομημένο ερωτηματολόγιο (Παράρτημα), στο οποίο εξετάζονται μέσα από μια σειρά ερωτήσεων τα ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης, σχετικά με τις αντιλήψεις των εργαζομένων για τα συστήματα εφαρμογής γνώσης.

Βασικό συμπέρασμα της μελέτης είναι ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Κρήτης χρησιμοποιούν πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης γνώσης τα οποία έχουν επίκεντρο τους πελάτες τους, οι οποίοι αποτελούν βασική πηγή γνώσης και πληροφορίας. Τα στελέχη των ξενοδοχείων τα οποία συμμετέχουν στην παρούσα μελέτη αναγνωρίζουν τη σημασία της ορθής και αποτελεσματικής διαχείρισης γνώσης για την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων, τη μείωση του κόστους, την αύξηση της ανταγωνιστικότητας και συνεπώς τη συνεχή ικανοποίηση των πελατών τους.

Abstract

The purpose of this research is to recognize the extent to which knowledge management systems are applied to hotel industry and the contribution of these systems to the competitiveness of enterprises.

In this paper, knowledge management systems are recognized as information systems that facilitate organizational learning by gathering important knowledge and making them available to workers as required for their reuse. Knowledge management systems are perceived as systems that retain the corporate history, experience and know-how of employees who have been in the company for many years, serving the notion that workers are free to come and go, but their knowledge is embedded systems that help themselves and their successors to manage and operate the business (Lin, & Huang, 2008).

In order to achieve the research objectives, was distributed to hotel executives in Crete a structured questionnaire (Annex), where a series of questions are addressed in the research questions of the study, on the perceptions of workers on knowledge-applying systems.

The main conclusion of this study is that hotel industry in Crete uses knowledge management information systems that are centered on their customers, who are a basic source of knowledge and information.

The hotel executives participating in this study recognize the importance of sound and effective knowledge management for the smooth running of businesses reduce costs, increase competitiveness, and therefore satisfying their customers.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Ευχαριστίες	iii
Περίληψη	iv
Abstract.....	v
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	viii
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ	13
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ.....	13
Η έννοια και η διαδικασία δημιουργίας γνώσης.....	13
1.1 Ορισμός και τύποι γνώσης.....	13
1.2 Μηχανισμός δημιουργίας γνώσης.....	15
1.3 Διαδικασία Διάχυσης της γνώσης	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ.....	21
Η Διαχείρισης Γνώσης στις Επιχειρήσεις	21
2.1 Ο όρος Διαχείριση Γνώσης	21
2.2 Στάδια στη διαδικασία Διαχείρισης Γνώσης	25
2.3 Παράγοντες επιρροής της εφαρμογής συστημάτων διαχείρισης γνώσης	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ	34
Διαχείριση Γνώσης στον Ξενοδοχειακό Κλάδο.....	34
3.1 Η εξέλιξη του ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα.....	34
3.2 Ο ξενοδοχειακός κλάδος της Κρήτης: χαρακτηριστικά και τάσεις.....	37
3.3 Η σημασία της διαχείρισης γνώσης στον τομέα των υπηρεσιών.....	39
3.4 Διεθνής εμπειρία από τη διαχείριση γνώσης στον τομέα των υπηρεσιών	41
3.5. Η διαχείριση γνώσης στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ	46
Μεθοδολογία έρευνας.....	46
4.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα	46
4.3 Σχεδιασμός έρευνας.....	46
4.3.1. Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου.....	46
4.3.2 Πληθυσμός της Έρευνας και Επιλογή Μεθόδου Δειγματοληψίας.....	47
.....	48
4.4 Περιορισμοί της έρευνας.....	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ	49
Αποτελέσματα έρευνας	49
5.1 Κύρια στοιχεία επιχείρησης και ερωτώμενου	49
5.2 Δημιουργία Γνώσης στα πλαίσια της επιχείρησης	51
5.3 Οργάνωση και αξιοποίηση της γνώσης στα πλαίσια της επιχείρησης.....	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ.....	63
Συμπεράσματα – Προτάσεις.....	63
Αρθρογραφία – Βιβλιογραφία.....	69
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	81

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Θέση στην Εταιρεία	49
Πίνακας 2: Προϋπηρεσία	50
Πίνακας 3: Κατηγορία ξενοδοχείου	50
Πίνακας 4: Αριθμός εργαζομένων	50
Πίνακας 5: Έτη λειτουργίας επιχείρησης	51
Πίνακας 6: Συνεργασία και γνώση που λαμβάνεται από προμηθευτές και συνεργάτες.....	55
Πίνακας 7: Συνεργασία και γνώση που λαμβάνεται από πελάτες	56
Πίνακας 8: Συνεργασία και γνώση που λαμβάνεται από εργαζόμενους.....	57
Πίνακας 9: Τυποποιημένες διαδικασίες ξενοδοχείου.....	58
Πίνακας 10: Οφέλη αξιοποίησης πληροφοριών εξωτερικού περιβάλλοντος επιχείρησης.....	61
Πίνακας 11: Οφέλη αξιοποίησης πληροφοριών εσωτερικού περιβάλλοντος επιχείρησης.....	62

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1: Συχνότητα εκπαίδευσης προσωπικού σε θέματα εργασίας	45
Διάγραμμα 2: Τρόποι εκπαίδευσης προσωπικού	46
Διάγραμμα 3: Τρόποι ενημέρωσης της διοίκησης του ξενοδοχείου για τις εξελίξεις στον κλάδο.....	47
Διάγραμμα 4: Συχνότητα ανανέωσης / εμπλουτισμού τυποποιημένων διαδικασιών.....	53
Διάγραμμα 5: Συστήματα διάχυσης γνώσης	54

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Διαχείριση Γνώσης αποτελεί μία δομημένη προσέγγιση στην χρήση της γνώσης, με απώτερο στόχο την συλλογή της και επαναδιανομή της στο εσωτερικό της εταιρείας και σκοπό την αποκόμιση οφελών είτε μέσω αύξησης της παραγωγικότητας των εργαζομένων είτε μέσω ανάπτυξης καινοτόμων ιδεών παραγώγων της συσσωρευμένης γνώσης που είναι διαθέσιμη στους εργαζόμενους.

Η χρήση των συστημάτων διαχείρισης γνώσης από τις εταιρείες ξεκίνησε τα τελευταία 25 χρόνια προωθούμενη από την συμβολή της εξέλιξης των υπολογιστικών συστημάτων, της διάδοσης μέσω των συμβουλευτικών εταιρειών, και της διαφήμισης από τα πολλά συνέδρια που πραγματοποιήθηκαν εκείνη την εποχή με το συγκεκριμένο θέμα. Οι τρεις αυτές παράμετροι ήταν οι κινητήριες δυνάμεις, μέσω των οποίων, η διαχείριση γνώσης παρουσιάστηκε στις εταιρείες ως ένα πρωτοποριακό οργανωτικό εργαλείο.

Οι ρίζες της Διαχείρισης Γνώσης, είναι αρκετά βαθύτερες από τα 20 χρόνια. Αρκετοί, που το αγνοούν, την κατηγορούν για μικρή διάρκεια ζωής και συνεπώς για μη επαρκή ανάπτυξη της ώστε να παίζει καθοριστικό ρόλο στην διοίκηση μιας εταιρείας ή ενός οργανισμού. Ένα από τα επιχειρήματα τους είναι πως η Διαχείριση Γνώσης, δεν μπορεί να λειτουργήσει στις εταιρείες λόγω έλλειψης επιστημονικού υπόβαθρου. Πως θα μπορούσε άραγε η μηχανική να λειτουργήσει χωρίς να έχει παρουσιαστεί η σχέση της με τα μαθηματικά, την φυσική ή την χημεία.

Η διαχείριση γνώσης είναι μία επίσημη, δομημένη διαδικασία πιστοποίησης των πληροφοριών που κατέχει μία εταιρεία, που μπορούν να ωφελήσουν άλλα πρόσωπα μέσα στην εταιρεία, και η εφαρμογή μεθόδων ώστε αυτές να γίνουν εύκολα προσβάσιμες από όλους (Liss. 1999) Τα βήματα της διαδικασίας αυτής, μπορεί να ποικίλουν από εταιρεία σε εταιρεία όμως βασίζονται και περιλαμβάνουν τους ακόλουθους πέντε πυλώνες. Την δημιουργία, την επαλήθευση, την παρουσίαση, την διανομή, και προφανώς τελικά, την εφαρμογή της γνώσης αυτής. Οι 4+1 αυτές φάσεις της Διαχείρισης Γνώσης, επιτρέπουν σε μία εταιρεία να εκπαιδευτεί, να εκφράσει αλλά και να απορρίψει ή επανεξετάσει γνώση που αξιολογείται ως πολύ σημαντική για την αποδοτικότητα της, δημιουργία, η οποία αναλύθηκε σε

προηγούμενη ενότητα, επαλήθευση, παρουσίαση και διάχυση, η οποία επίσης περιγράφηκε σε προηγούμενη ενότητα (Bhatt, 2001).

Οι εταιρείες επιλέγουν διαφορετικές στρατηγικές διαχείρισης γνώσης που να εναρμονίζονται με την κουλτούρα, τις προτεραιότητες και τις δυνατότητες τους. Προσπαθούν έτσι να αποκομίσουν την μεγαλύτερη λειτουργική αξία από την ήδη υπάρχουσα γνωσιακή βάση τους. Για να το επιτύχουν αυτό, σύμφωνα με τον Wiig (1997) ακολουθούν μία από πέντε στρατηγικές:

1. Στρατηγική γνώσης, με επίκεντρο την δημιουργία, την συλλογή, την οργάνωση, την ανανέωση, την διανομή, και την χρήση γνώσης ώστε να υπάρχει και να εφαρμόζεται ανά πάσα στιγμή η καλύτερη δυνατή γνώση, σε κάθε μία δραστηριότητα.
2. Στρατηγική διανοητικών περιουσιακών στοιχείων, με επίκεντρο την διαχείριση συγκεκριμένων γνωσιακών στοιχείων όπως πατέντες, τεχνολογίες, λειτουργικές ή διαχειριστικές πρακτικές, και άλλα δομικά γνωσιακά στοιχεία.
3. Στρατηγική ατομικών γνώσεων, με επίκεντρο την βελτίωση της ατομικής γνώσης του εργαζόμενου και την διανομή της γνώσης αυτής στους υπόλοιπους, ώστε να είναι ικανός να την εφαρμόσει στον τομέα της εργασίας του.
4. Στρατηγική της δημιουργίας νέας γνώσης, με επίκεντρο την απόκτηση νέων γνώσεων, την στήριξη της βασικής έρευνας και ανάπτυξης, και την παρακίνηση των εργαζομένων προς την καινοτομία και την χρήση διαδεδομένων πρακτικών που θα οδηγήσουν την επιχείρηση σε απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος.
5. Στρατηγική διανομής γνώσης, με επίκεντρο την συστηματική προσέγγιση στην διανομή, απόκτηση, οργάνωση, δόμηση, αποθήκευση, επεξεργασία και διανομή της γνώσης στα σημεία λήψης αποφάσεων.

Η εφαρμογή ενός συστήματος Διαχείρισης Γνώσης σε μία εταιρεία, δεν είναι αρκετή για την επιτυχία του συστήματος στις περισσότερες αν όχι όλες των περιπτώσεων. Οι υπεύθυνοι, έχουν να αντιμετωπίσουν ένα ευρύ φάσμα παραγόντων που πιθανόν να εμποδίζουν την διανομή της γνώσης και συνεπώς να καθιστούν το σύστημα διαχείρισης γνώσης μη εφαρμόσιμο. Οι παράγοντες αυτοί ποικίλουν και δύναται να

έχουν τις ρίζες τους, είτε σε τεχνολογικό επίπεδο, είτε σε οργανωτικό είτε στην ίδια την ανθρώπινη φύση. Εξάλλου κανένα σύστημα δεν είναι πολύτιμο, αν οι άνθρωποι που έχουν ανάγκη την γνώση δεν την λαμβάνουν, την ενσωματώνουν στην εργασία τους και την διανέμουν με την σειρά τους σε τρίτους

Σήμερα, κάθε είδους εταιρεία επηρεάζεται από τη γνώση την οποία διαθέτει, η οποία είναι η πιο σημαντική πηγή για τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Brinkley, 2008; Powell & Snellman, 2004). Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι εταιρείες πρέπει να αναπτύξουν αποτελεσματικές στρατηγικές διαχείρισης της γνώσης, οι οποίες είναι συνήθως πολύπλοκες και αποτελούνται από πολλά στοιχεία (Easterby-Smith & Lyles, 20062011; Paliszkievicz, 2007).

Ιδιαίτερος είναι ο ρόλος της διαχείρισης γνώσης στον τομέα των υπηρεσιών, καθώς τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας απαιτούν συγκεκριμένη διαχείριση

προκειμένου η υπηρεσία να είναι αποτελεσματική και αποδοτική. Ιδιαίτερη έμφαση λοιπόν δίδεται στη διαχείριση γνώσης στην εσωτερική απόδοση και την εξυπηρέτηση των πελατών. Αναμφίβολα ο ρόλος της διαχείρισης γνώσης προς την επιχειρηματική αξία που οδηγείται από τη γνώση έχει ερευνηθεί εκτενώς (Armistead, 1999; Gooijer, 2000; Davenport et al., 1998; Pemberton & Stonehouse, 2000). Επιπλέον σύγχρονοι οργανισμοί αναγνωρίζουν τη στρατηγική σημασία της διαχείρισης γνώσης προς την αυξημένη απόδοση που οδηγείται από τη γνώση (Maier & Remus, 2001).

Η διαχείριση γνώσης στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον Ελλαδικό χώρο αποτελεί θέμα που μόλις τα τελευταία χρόνια έχει αρχίσει να μελετάται από ερευνητές και επιστήμονες του συγκεκριμένου ακαδημαϊκού κλάδου.

Σκοπός της παρούσας έρευνας είναι να αναγνωρισθεί ο βαθμός στον οποίο εφαρμόζονται τα συστήματα διαχείρισης γνώσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και της συμβολής των συστημάτων αυτών στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.

Στην παρούσα εργασία συστήματα διαχείρισης γνώσης νοούνται τα συστήματα πληροφοριών τα οποία θεωρείται ότι διευκολύνουν την οργανωτική μάθηση με τη συλλογή σημαντικών γνώσεων και τη διάθεσή τους στους εργαζομένους, όπως απαιτείται για επαναχρησιμοποίησή τους. Τα συστήματα διαχείρισης γνώσης γίνονται αντιληπτά ως τα συστήματα που διατηρούν την εταιρική ιστορία, την εμπειρία και την

τεχνογνωσία που κατέχουν οι εργαζόμενοι που βρίσκονται για μεγάλο διάστημα στην εταιρεία, εξυπηρετώντας την έννοια ότι εργαζόμενοι είναι ελεύθεροι να έρχονται και να φεύγουν, αλλά οι γνώσεις τους ενσωματώνονται στα συστήματα που βοηθούν τους ίδιους και τους διαδόχους τους να διοικήσουν και να λειτουργήσουν την επιχείρηση (Lin, & Huang, 2008).

Για την επίτευξη των σκοπών της μελέτης διανεμήθηκε σε στελέχη ξενοδοχείων της Κρήτης δομημένο ερωτηματολόγιο (Παράρτημα), στο οποίο εξετάζονται μέσα από μια σειρά ερωτήσεων τα ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης, σχετικά με τις αντιλήψεις των εργαζομένων για τα συστήματα εφαρμογής γνώσης. .

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η έννοια και η διαδικασία δημιουργίας γνώσης

1.1 Ορισμός και τύποι γνώσης

Ο Πλάτωνας στον διάλογο του «Θεαίτητος», το 367 π.Χ. είχε ορίσει εξ αρχής την γνώση ως την «τεκμηριωμένη και αληθή πεποίθηση» ενώ μία πιο πρόσφατη έννοια όπως εμφανίζεται στο αγγλικό λεξικό της Οξφόρδης καλεί την γνώση ως «την μετεξέλιξη στο νου της καταγεγραμμένης πληροφορίας και εμπειρίας που παρέχει την εξοικείωση, την αντιληπτότητα και την κατανόηση των πραγμάτων και δίνει επιδεξιότητα και δυνατότητα καθοδήγησης στη λήψη αποφάσεων. Αποκτάται μέσω της εμπειρίας ή της εκπαίδευσης με την πρόσληψη πληροφορίας, την ανακάλυψη και τη μάθηση.» (Oxford Dictionary, 2015).

Συνήθως είναι δύσκολο να διαχωριστούν έννοιες όπως δεδομένα, πληροφορίες και γνώση. Ο Bhatt (2001) χρησιμοποίησε ένα πολύ επιτυχημένο παράδειγμα για να δείξει την διαφορά μεταξύ των τριών αυτών εννοιών. Παρουσίασε μία επίσκεψη ενός ασθενή σε ένα γιατρό. Ο γιατρός μιας και είναι η πρώτη επίσκεψη του ασθενή, συλλέγει προσωπικά στοιχεία για αυτόν αλλά και για τις συνήθειες του καθώς και συμπτώματα που έχουν παρουσιαστεί το τελευταίο διάστημα και μπορεί να είναι σημαντικά για την διάγνωση της ασθένειας. Όσα από αυτά τα στοιχεία δεν θεωρούνται σχετικά με το πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο ασθενής είναι τα δεδομένα, και δεν χρίζουν περαιτέρω ανάλυσης τουλάχιστον για το συγκεκριμένο πρόβλημα. Τα υπόλοιπα είναι πληροφορίες. Βάσει των πληροφοριών αυτών ο γιατρός συστήνει μία θεραπεία στον ασθενή για να αντιμετωπίσει το πρόβλημα. Αν το πρόβλημα αντιμετωπιστεί, τότε τα στοιχεία που οδήγησαν στην επιλογή της θεραπείας, αλλά και η θεραπεία αυτή καθ' αυτή αποτελούν την γνώση που αποκτά ο γιατρός. Η σχέση αυτή μεταξύ των τριών εννοιών δεν είναι προς μία κατεύθυνση μόνο, καθώς στοιχεία που ανήκουν στα δεδομένα για μία πάθηση μπορούν να μετακινηθούν στις πληροφορίες ή και στην γνώση για μία άλλη περίπτωση. Από το παραπάνω παράδειγμα, ο Bhatt (2001) συμπεραίνει πως η γνώση είναι ένας οργανωμένος

συνδυασμός δεδομένων, συγκροτημένων από κανόνες και διαδικασίες, που έχουν συλλεχθεί μέσω εμπειρίας και πρακτικής.



Σχήμα 1.1: Ο κύκλος ροής της γνώσης

Σε οποιαδήποτε περίπτωση, όπως εύστοχα σημειώνει ο Guba(1990) για μία άλλη φιλοσοφική έννοια – το παράδειγμα - , το ότι η έννοια αυτή δεν είναι πλήρως και ρητά ορισμένη, αποδεικνύεται εξαιρετικά χρήσιμο από ερευνητική πλευρά, καθώς αφήνει την δυνατότητα στον ερευνητή να την προσαρμόσει ανάλογα με το θέμα του. Έτσι η γνώση είναι ένας ασαφής πόρος που συνδυάζεται με τους άλλους πόρους μίας εταιρείας (υλικούς, οικονομικούς, τεχνολογικούς) για να δημιουργήσει δυνατότητες. (Grant, 2013), και διαχωρίζεται στην ρητή (explicit) και στην άρρητη γνώση (tacit).

Το μεγαλύτερο ποσοστό της ρητής γνώσης είναι τεχνικές ή ακαδημαϊκού χαρακτήρα πληροφορίες ή δεδομένα και συνήθως αποθηκεύεται σε επίσημοι χαρακτήρα έγγραφα, διαδικασίες, εγχειρίδια, καταλόγους, αναφορές, παρουσιάσεις, πατέντες κ.α. (Nonaka, 1991, 1994; Nonaka και Takeuchi, 1995; Nonaka και Konno, 1998; Zack, 1999; Nonaka και Teece, 2001; Vat, 2006; Owrang & Mehdi, 2006; Dotsika & Patrick, 2006; Coakes, 2006; Gadille & Machado, 2012). Η ρητή γνώση μεταφέρεται μέσω κειμένων, με φυσικό ή ηλεκτρονικό τρόπο, ενώ η κατανόηση της συνηθίζεται να απαιτεί βασικό επίπεδο μόρφωσης, ή δομημένο τρόπο εκμάθησης. (Smith et al., 2005). Αποθηκεύεται ιεραρχικά σε βάσεις δεδομένων, ενώ η πρόσβαση σε αυτή είναι γρήγορη μέσω εξελιγμένων τεχνολογικών συστημάτων, κάτι που στο παρελθόν απαιτούσε μεγάλη οικονομική επένδυση από την εκάστοτε εταιρεία, όμως

στην σύγχρονη εποχή θεωρείται κάτι δεδομένο. Όταν κωδικοποιηθεί μπορεί να χρησιμοποιηθεί εύκολα σε πολλά προβλήματα παρόμοιου τύπου, προσφέροντας εύκολες και γρήγορες λύσεις.

Σε αντίθεση με την ρητή γνώση, η άρρητη γνώση είναι το να γνωρίζεις περισσότερα από όσα μπορείς να εξηγήσεις, ή το να εκτελείς μία εργασία χωρίς να σκέφτεσαι, όπως το να κάνεις ποδήλατο. Αυτό το βαθιά προσωπικό είδος γνώσης είναι καθημερινό και απλό, ανεπίσημο και συμπεραίνεται έμμεσα από τα λεγόμενα του κατόχου της, σύμφωνα με τον Sternberg (1997). Η άρρητη γνώση είναι συνήθως τοπικά συγκεντρωμένη, μιας και βρίσκεται στους ανθρώπους και όχι σε εγχειρίδια, βιβλία ή βάσεις δεδομένων. Αντιθέτως, αποτελείται από μοντέλα σκέψης, πεποιθήσεις, αντιλήψεις, διαισθήσεις και υποθέσεις. Συνήθως μεταφέρεται από τον έναν άνθρωπο στον άλλο μέσα από φιλικές συζητήσεις, στον χώρο εργασίας, μέσω παραδειγμάτων, ή ακόμη και μέσα από ιστορίες από εμπειρίες του παρελθόντος. Η φύση της δηλαδή είναι τέτοια που την καθιστά δύσκολο να παραχθεί από τον κάτοχο της σε τέτοια μορφή κατάλληλη ώστε να κωδικοποιηθεί και να αποθηκευτεί. Συμπληρωματικά, η άρρητη γνώση χρησιμοποιείται κυρίως για τον εντοπισμό προβλημάτων, για την αντιμετώπιση τους, αλλά και για την πρόβλεψη μελλοντικών προβλημάτων κατά την εργασία (Harlow, 2008).

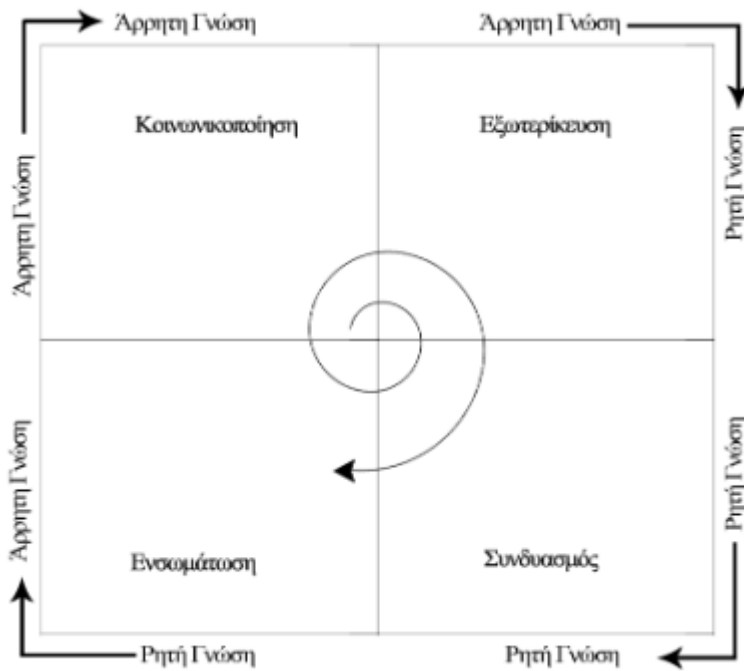
1.2 Μηχανισμός δημιουργίας γνώσης

Η δημιουργία γνώσης ξεκινά πάντα από ένα άτομο ή μια ομάδα ατόμων που μπροστά σε ένα πρόβλημα έχουν νέες και καινοτόμες ιδέες. Η δημιουργία γνώσης μπορεί να είναι αποτέλεσμα οργανωμένης Έρευνας & Ανάπτυξης (R&D), πειραματισμού, παρατήρησης, ερεύνα βιβλιογραφίας ή απλής ανταλλαγής απόψεων με συναδέλφους.

Δεν ασπάζονται όλοι την άποψη ότι η δημιουργία γνώσης αποτελεί διαδικασία και μέρος της διαχείρισης γνώσης. Κάποιο θεωρούν ότι δημιουργία γνώσης μπορεί να είναι αποτέλεσμα μόνο του τμήματος Έρευνας και Ανάπτυξης της εταιρείας ή μιας αόριστης και ανοργάνωτης συλλογικής προσπάθειας που εκτείνεται σε όλα τα επίπεδα προσωπικού μιας εταιρείας για να βελτιώσουν τα υπάρχοντα ή να δημιουργήσουν νέα καινοτόμα προϊόντα και υπηρεσίες (Gold et al., 2001; Kivrak et al., 2008).

Η δημιουργία γνώσης αναφέρεται στην ικανότητα μιας εταιρείας να αναπτύξει νέες και χρήσιμες ιδέες και λύσεις. (Marakas, 1999). Συνδυάζοντας την γνώση μέσω διαφορετικών αλληλεπιδράσεων, μία εταιρεία μπορεί να δημιουργήσει νέες έννοιες. Η δημιουργία γνώσης είναι μία διαδικασία που αναδύεται μέσω κινήτρων, έμπνευσης, πειραματισμών και καθαρής τύχης (Lynn et al, 1996). Το κατά πόσο η γνώση θεωρείται νέα, εξαρτάται από το αν λύνει υπάρχοντα προβλήματα με πιο αποδοτικό τρόπο, ή αν οδηγεί σε καινοτόμα και πρωτοποριακά προϊόντα ή υπηρεσίες. Φυσικά αυτό το στάδιο, δεν εξαντλείται μόνο με την δημιουργία νέας γνώσης από το μηδέν, αλλά και με τον συνδυασμό ήδη υπάρχοντων τεχνικών, ώστε να παραχθεί γνώση. Ενδυναμώνοντας την ερευνητική της δραστηριότητα, εξετάζοντας και παρακολουθώντας τις υπόλοιπες εταιρείες του τομέα της, και εφαρμόζοντας νέα προς αυτή τεχνολογία, μια εταιρεία μπορεί να αυξήσει την γνωσιακή της βάση.

Οι Dave και Koskela (2009), αναφέρουν επίσης πως η δημιουργία γνώσης σε μία εταιρεία είναι μία συνεχής αλληλεπίδραση (μεταφορά) μεταξύ ατόμων και συνεχής μετατροπή γνώσης από ρητή σε άρρητη και αντίστροφα. Η διαδικασία αναπαρίσταται, με ένα σπινάλ με τους τρόπους μετατροπής γνώσης να ακολουθούν η μία την άλλη συνεχώς, δημιουργώντας έτσι νέα γνώση στο εταιρικό περιβάλλον. Σύμφωνα με τους Nonaka και Takeuchi (1995), η μεταφορά της γνώσης ακολουθεί το μοντέλο SECI, από τα αρχικά των αγγλικών λέξεων Socialization (Κοινωνικοποίηση), Externalization (Εξωτερίκευση), Combination (Συνδυασμός) , Internalization (Ενσωμάτωση).



Σχήμα 1.2: Μοντέλο SECI για τη διαχείριση γνώσης

Συγκεκριμένα:

i. Κοινωνικοποίηση (Socialization). Το στάδιο κατά το οποίο η άρρητη γνώση μεταφέρεται ως άρρητη γνώση, μέσω αλληλεπιδράσεων πρώτου προσώπου, ή μέσω εξιστόρησης προσωπικών εμπειριών. Για παράδειγμα συσκέψεις, ή ιδεοκαταιγισμοί (brainstorms), μπορούν να υποστηρίξουν αυτού του είδους την μεταφορά γνώσης. Αφού η άρρητη γνώση είναι δύσκολο να ταξινομηθεί και να κατηγοριοποιηθεί, ο πιο εύκολος τρόπος να αποκτηθεί είναι μέσα από κοινές εμπειρίες, αυξάνοντας τον κοινό χρόνο των ατόμων στον ίδιο χώρο ή στην ίδια απασχόληση. Ο πιο απλός τρόπος κοινωνικοποίησης της γνώσης είναι σε ένα περιβάλλον μαθητείας. Μέσα από τα χρόνια μαθητείας, έχει παρατηρηθεί πως ο μαθητευόμενος μαθαίνει υποσυνείδητα τον τρόπο σκέψης ή τα συναισθήματα του δασκάλου. Ο όρος κοινωνικοποίηση χρησιμοποιείται για να δώσει έμφαση στο γεγονός πως η άρρητη γνώση ανταλλάσσεται μεταξύ δύο ατόμων, ακριβώς μέσα από κοινωνικές διαδικασίες, όπως το να περνάνε χρόνο μαζί, ή να ζουν στο ίδιο περιβάλλον, παρά μέσω γραπτών ή προφορικών οδηγιών.

ii. Εξωτερίκευση (Externalization). Το στάδιο κατά το οποίο η άρρητη γνώση μετατρέπεται σε ρητή μέσω της εξωτερίκευσης της. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί, αν

μετατραπεί σε κατανοητή μορφή μέσω γραπτών κειμένων, φωτογραφιών ή απόψεων. Όταν η άρρητη γνώση γίνεται ρητή, κρυσταλλώνεται και επιτρέπεται η απόκτηση της από τρίτους, και μετατρέπεται σε βάση δημιουργίας νέας γνώσης. Υποστηρίζεται από 2 βασικούς παράγοντες. Πρώτα τον διαμοιρασμό της γνώσης, είτε μέσω περιγραφικών κειμένων, παρομοιώσεων, μεταφορών, είτε μέσω διαλόγων και δεύτερον, την ίδια την μετατροπή της γνώσης αυτής σε μορφή αποθηκεύσιμη και κατανοητή.

iii. Συνδυασμός (Combination). Το στάδιο κατά το οποίο η ρητή γνώση μεταφέρεται σε άλλα πρόσωπα, χωρίς να αλλάξει μορφή, δηλαδή παραμένοντας ως ρητή. Η ανάπτυξη των υπολογιστικών συστημάτων μπορεί να υποστηρίξει αυτού του είδους την μεταφορά μέσω βάσεων δεδομένων, ή πρωτοκόλλων επικοινωνίας. Η ρητή γνώση συλλέγεται από ενδοεταιρικές ή εξωτερικές πηγές, και στην συνέχεια συνδυάζεται, επεξεργάζεται, και διορθώνεται ώστε να παραχθεί νέα γνώση. Η νέα αυτή γνώση διαμοιράζεται στην συνέχεια μέσα στην εταιρεία. Ουσιαστικά πρόκειται για το στάδιο κατά το οποίο η ρητή γνώση μετατρέπεται σε μεγαλύτερης πολυπλοκότητας ρητή γνώση, πιθανόν εφαρμόσιμη σε περισσότερες περιπτώσεις, δηλαδή την τυποποίηση και προτυποποίηση της. Το στάδιο αυτό βασίζεται σε 3 βασικές διαδικασίες. Συλλογή νέας ρητής γνώσης από το εσωτερικό της εταιρείας ή το εξωτερικό περιβάλλον μέσω δημοσίων δεδομένων και στην συνέχεια συνδυασμό αυτής της νέας γνώσης. Διαμοιρασμό της νέας αυτής γνώσης μέσω μεθόδων όπως παρουσιάσεις, ή meetings, δηλαδή μεθόδων διαμοιρασμού ρητής γνώσης, ώστε να φτάσει σε όσο τον δυνατόν περισσότερους αποδέκτες. Τρίτον επεξεργασία της γνώσης αυτής, ώστε να αποκτήσει μια πιο χρηστική μορφή, και να χρησιμοποιηθεί σε πρακτικά προβλήματα της εταιρείας.

iv. Ενσωμάτωση (Internalization). Το στάδιο κατά το οποίο, η γνώση μοιράζεται αλλά στην ίδια στιγμή μετατρέπεται από ρητή σε άρρητη. Το πιο απλό παράδειγμα τέτοιας μετατροπής είναι όταν κάποιος εκπαιδεύεται ή όταν κάποιος διδάσκεται ενώ δουλεύει σε ένα έργο. (learning by doing). Η ενσωμάτωση είναι μία πολύπλοκη διαδικασία και συνήθως περιλαμβάνει την εσωτερική ικανότητα που αποκτά ένα εκπαιδευόμενο άτομο να αναγνωρίζει σχέσεις και μοτίβα που προκύπτουν στην εργασία του, κάτι που θα ήταν αδύνατο χωρίς να έχει προσλάβει την ρητή γνώση που σχετίζεται με αυτά. Σε αυτό μπορεί να βοηθηθεί, μέσω εκπαιδευτικών

προγραμμάτων που βοηθούν τον εργαζόμενο να γνωρίσει τις αρμοδιότητες του, το τμήμα που εργάζεται αλλά και την εταιρεία ως σύνολο. Επίσης υπάρχουν προγράμματα που εξομοιώνουν δύσκολες περιπτώσεις κατά την διάρκεια ενός έργου, ώστε ο εκπαιδευόμενος να κατανοήσει καλύτερα την αποκτηθείσα γνώση και να την κάνει «κτήμα» του, δηλαδή να την μετατρέψει σε άρρητη.

1.3 Διαδικασία Διάχυσης της γνώσης

Η γνώση οφείλεται να διανέμεται και να μοιράζεται μέσα σε μια εταιρεία. Οι αλληλεπιδράσεις σε επίπεδο τμημάτων μπορούν να έχουν σημαντική επίδραση στην διάχυση της γνώσης. Για παράδειγμα το περιβάλλον μιας εταιρείας που κυριαρχούν το παραδοσιακό σύστημα εντολών, εκτέλεσης και ελέγχου, ελαχιστοποιεί τις δυνατότητες αλληλεπίδρασης μεταξύ τεχνολογιών, τεχνικών και ατόμων και έτσι μειώνει τις ευκαιρίες ανταλλαγής και διανομής γνώσης. Αντιθέτως ένα οριζοντιοποιημένο οργανωτικό σύστημα, και η πολιτική της ανοιχτής πόρτας, επιταχύνει την ροή γνώσης, μεταξύ διαφορετικών τμημάτων και ατόμων. Η εφαρμογή εταιρικών συστημάτων επικοινωνίας, όπως email, intranet, ηλεκτρονικός πίνακας ανακοινώσεων, ή forum, και ενδο-εταιρικά νέα, στηρίζουν την διάδοση της γνώσης, και επιτρέπουν στα μέλη της εταιρείας να συζητούν, σχολιάζουν και ανταλλάζουν απόψεις σε θέματα από τις διαφορετικές οπτικές γωνίες τους (Bhatt, 2001).

Υπάρχουν δύο διαφορετικές κατηγορίες μεθόδων διάχυσης της γνώσης, η δομημένη και η μη δομημένη, και το κριτήριο διαχωρισμού τους είναι καθαρά η μορφή των εργαλείων που συμμετέχουν σε αυτή. Έτσι μία παρουσίαση με σωστά δομημένα κεφάλαια και σαφή αντικείμενο αποτελεί μία δομημένη μέθοδο διάδοσης γνώσης ενώ ένα πιο ελεύθερο κείμενο, που περιγράφει μια εργασιακή εμπειρία και τα προβλήματα που αντιμετωπίστηκαν είναι ένα σαφές εργαλείο μη δομημένης διάδοσης γνώσης.

1.4 Παράγοντες που προωθούν τη δημιουργία γνώσης

Κάθε οργανωσιακό σύστημα αποτελείται από 4 παράγοντες, Ανθρώπους, Δομές, Δράσεις και Τεχνολογία, η αλληλεπίδραση των οποίων καθορίζει την μοίρα του οργανισμού (Leavitt, 1964). Συνέχισε για να διατυπώσει ότι κάθε αλλαγή σε έναν από

τους παράγοντες επηρεάζει και τους υπόλοιπους και συνεπώς για την εισαγωγή οποιασδήποτε αλλαγής στον οργανισμό χρειάζεται να τροποποιηθούν μέχρι κάποιου βαθμού όλοι οι παράγοντες. Η σχέση αυτή των 4 παραγόντων έγινε γνωστή ως Leavitt's Diamond. Σε μια τροποποιημένη μορφή του θα μπορούσαμε να πούμε ότι η εισαγωγή της Διαχείρισης Γνώσης σε έναν οργανισμό ή επιχείρηση προϋποθέτει την προσαρμογή τριών παραγόντων :

- 1) **Άνθρωποι.** Η αλλαγή στην τεχνολογία με την εισαγωγή νέων συστημάτων και λογισμικού επηρεάζει και τους εργαζομένους καθόσον αυτοί είναι που θα πρέπει να χειριστούν τα νέα συστήματα και άρα θα πρέπει πρώτα να εκπαιδευτούν σε αυτά. Αντιστρόφως όμως και οι ίδιοι οι εργαζόμενοι και το επίπεδο γνώσεων και εκπαίδευσης τους, είναι αυτό που θα καθορίσει και το είδος και την πολυπλοκότητα των τεχνολογικών μέσων που θα προμηθευτεί και θα εφαρμόσει η εταιρεία.
- 2) **Διαδικασίες.** Η αλλαγή στις υπάρχουσες διαδικασίες ή η εισαγωγή νέων διαδικασιών στην εταιρεία σημαίνει ότι οι εργαζόμενοι που θα κληθούν να τις εφαρμόσουν πρέπει πρώτα να εκπαιδευτούν και να αλλάξουν τον τρόπο που εργαζόταν μέχρι τότε. Μπορεί ακόμα και να αλλάξουν ρόλους ή και θέσεις σαν αποτέλεσμα της αλλαγής των διαδικασιών αυτών, όποτε και πάλι πρέπει να εκπαιδευτούν στα νέα τους καθήκοντα. Αντίστροφα οι αλλαγές στη δομή του προσωπικού ή του πλήθους των εργαζομένων χρειάζεται κάποιες φορές να συνοδεύεται και από αλλαγή στις διαδικασίες ώστε να γίνεται η καλύτερη δυνατή εκμετάλλευση των προσόντων και ικανοτήτων τους στις νέες τους θέσεις.
- 3) **Τεχνολογικά μέσα.** Οι αλλαγές στις διαδικασίες συνεπάγεται και αλλαγές στα τεχνολογικά μέσα που χρειάζονται για την εφαρμογή των διαδικασιών αυτών. Αντίστροφα οι αλλαγές στα τεχνολογικά μέσα που διαθέτει μια εταιρεία πρέπει να συνοδεύονται και από αλλαγές στις διαδικασίες ώστε να γίνεται η καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των νέων μέσων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Η Διαχείριση Γνώσης στις Επιχειρήσεις

2.1 Ο όρος Διαχείριση Γνώσης

Η Διαχείριση Γνώσης αποτελεί μία δομημένη προσέγγιση στην χρήση της γνώσης, με απώτερο στόχο την συλλογή της και επαναδιανομή της στο εσωτερικό της εταιρείας και σκοπό την αποκόμιση οφελών είτε μέσω αύξησης της παραγωγικότητας των εργαζομένων είτε μέσω ανάπτυξης καινοτόμων ιδεών παραγώγων της συσσωρευμένης γνώσης που είναι διαθέσιμη στους εργαζόμενους.

Η χρήση των συστημάτων διαχείρισης γνώσης από τις εταιρείες ξεκίνησε τα τελευταία 25 χρόνια προωθούμενη από την συμβολή της εξέλιξης των υπολογιστικών συστημάτων, της διάδοσης μέσω των συμβουλευτικών εταιρειών, και της διαφήμισης από τα πολλά συνέδρια που πραγματοποιήθηκαν εκείνη την εποχή με το συγκεκριμένο θέμα. Οι τρεις αυτές παράμετροι ήταν οι κινητήριες δυνάμεις, μέσω των οποίων, η διαχείριση γνώσης παρουσιάστηκε στις εταιρίες ως ένα πρωτοποριακό οργανωτικό εργαλείο.

Όπως αναφέρει ο Lambe (2011), το εντυπωσιακό ήταν πως η Διαχείριση γνώσης εμφανίστηκε εντελώς ξαφνικά και πλήρης, χωρίς κάποιο αναγνωρισμένο παρελθόν και χωρίς να παρουσιαστεί μία διαδικασία ανάπτυξης και εξέλιξης μέσω των χρόνων εφαρμογής της. Όταν ο Wiig (1997), αναφερόταν στις ρίζες της διαχείρισης γνώσης, έγραψε ότι εμφανίστηκε στην επιστημονική κοινότητα ως κεραυνός εν' αιθρία.

Όπως επίσης αναφέρει ο Lambe (2011), στην πραγματικότητα η Διαχείριση Γνώσης έχει μία μακριά και πολυθεματική λίστα προγόνων. Η φράση Διαχείριση Γνώσης εμφανίζεται συχνά στην λογοτεχνία, την σχετική με την διοίκηση από το 1960 ως το 1970, και ως το τέλος της δεκαετίας του 1980, αναζητώντας λύση σε πρακτικά και θεωρητικά προβλήματα της μεταφοράς γνώσης από τον κάτοχό της σε τρίτο πρόσωπο, της εφαρμογής της σε πρακτικά προβλήματα και της διάδοσης της αποκτηθείσας γνώσης. Ήταν το 1970, όταν η σχέση μεταξύ διαχείρισης δεδομένων, πληροφοριών και γνώσης άρχισε να ερευνάται. Το θεαματικό σε αυτό το σημείο είναι

πως από τότε χρησιμοποιείται ακριβώς ο ίδιος όρος που χρησιμοποιείται και σήμερα: Διαχείριση Γνώσης.

Μία έρευνα των βιβλιογραφιών, των πρώτων αφιερωμάτων στην Διαχείριση Γνώσης, του 1990 όπως το Knowledge Evolution (Allee, 1997) ή το Working Knowledge, (Davenport & Prusak, 2001), αποκαλύπτει πως δεν εμφανίζονται πουθενά τα παλαιότερα αυτά κείμενα αφιερωμένα στο ίδιο αυτό οργανωτικό εργαλείο, παρόλο που αργότερα ο Prusak, αναγνώρισε την επιρροή του οικονομολόγου Kenneth Arrow, συγγραφέα αρκετών ερευνητικών κειμένων το 1960. Η εγκυκλοπαιδική έρευνα του Wiig (1993, 1997, 2000) δεν εμφανίζει περισσότερα αποτελέσματα, παρόλο που συνδυάζει ποικίλα θέματα όπως οργανωτική εκμάθηση και διανοητικό κεφάλαιο, έννοιες που είχαν παρουσιαστεί και αναπτυχθεί νωρίτερα. Όπως ο Wiig, έτσι και οι Nonaka και Takeuchi, παρόλο που αναγνώρισαν κάποιες προγενέστερες έρευνες πάνω στο θέμα, δεν κατάφεραν να εντοπίσουν μερικές από τις κυριότερες προγενέστερες εργασίες πάνω στην Διαχείριση Γνώσης όπως του Mashlup (1962), του Arrow (1962), και του Rogers (1962).

Οι ρίζες της Διαχείρισης Γνώσης, είναι αρκετά βαθύτερες από τα 20 χρόνια. Αρκετοί, που το αγνοούν, την κατηγορούν για μικρή διάρκεια ζωής και συνεπώς για μη επαρκή ανάπτυξη της ώστε να παίζει καθοριστικό ρόλο στην διοίκηση μιας εταιρείας ή ενός οργανισμού. Ένα από τα επιχειρήματα τους είναι πως η Διαχείριση Γνώσης, δεν μπορεί να λειτουργήσει στις εταιρείες λόγω έλλειψης επιστημονικού υπόβαθρου. Πως θα μπορούσε άραγε η μηχανική να λειτουργήσει χωρίς να έχει παρουσιαστεί η σχέση της με τα μαθηματικά, την φυσική ή την χημεία.

Με τα παραπάνω, φανερώνεται από τον Lambe (2011), πως η Διαχείριση Γνώσης, δεν είναι τόσο νέα όσο εμφανίζεται ακόμα και τα κείμενα των πιο ένθερμων υποστηρικτών της. Έχει ένα σαφές επιστημονικό υπόβαθρο, έχοντας εξελιχθεί σε ένα βάθος χρόνου που ξεπερνά τα 50 έτη. Κατά συνέπεια, έχει όλα τα εχέγγυα, για να χρησιμοποιηθεί και να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα σε ένα δομημένο οργανωτικό πλαίσιο μιας εταιρείας, αν εφαρμοστεί σωστά και σύμφωνα με τις αρχές της.

Η διαχείριση γνώσης είναι μία επίσημη, δομημένη διαδικασία πιστοποίησης των πληροφοριών που κατέχει μία εταιρεία, που μπορούν να ωφελήσουν άλλα πρόσωπα

μέσα στην εταιρεία, και η εφαρμογή μεθόδων ώστε αυτές να γίνουν εύκολα προσβάσιμες από όλους (Liss, 1999) Τα βήματα της διαδικασίας αυτής, μπορεί να ποικίλουν από εταιρεία σε εταιρεία όμως βασίζονται και περιλαμβάνουν τους ακόλουθους πέντε πυλώνες. Την δημιουργία, την επαλήθευση, την παρουσίαση, την διανομή, και προφανώς τελικά, την εφαρμογή της γνώσης αυτής. Οι 4+1 αυτές φάσεις της Διαχείρισης Γνώσης, επιτρέπουν σε μία εταιρεία να εκπαιδευτεί, να εκφράσει αλλά και να απορρίψει ή επανεξετάσει γνώση που αξιολογείται ως πολύ σημαντική για την αποδοτικότητα της, δημιουργία, η οποία αναλύθηκε σε προηγούμενη ενότητα, επαλήθευση, παρουσίαση και διάχυση, η οποία επίσης περιγράφηκε σε προηγούμενη ενότητα (Bhatt, 2001).

Η επαλήθευση γνώσης, αναφέρεται στο κατά πόσο μία εταιρεία μπορεί να αξιολογήσει την γνώση και την επιρροή της στο διοικητικό περιβάλλον. Είναι φυσικό, με το πέρασμα του χρόνου, ένα κομμάτι της γνώσης να γίνεται παρωχημένο λόγω της εξέλιξης της τεχνολογίας και του εταιρικού περιβάλλοντος. Συχνά πολλές και συνεχείς αλληλεπιδράσεις μεταξύ τεχνολογιών, τεχνικών και εργαζομένων είναι απαραίτητες για να επιτευχθεί η επαλήθευση της ορθότητας της αποκτηθείσας γνώσης. Έτσι το στάδιο αυτό είναι μία επίπονη διαδικασία συνεχούς παρακολούθησης για την επαλήθευση της χρησιμότητας της γνώσης. (Nonaka και Takeuchi, 1995). Όσο αλλάζει το περιβάλλον, τόσο κάποια δεδομένα περνάνε στην πλευρά των πληροφοριών και της γνώσης, ενώ κάποια γνώση μετατρέπεται σε απλά δεδομένα αμφιβόλου χρησιμότητας. Για παράδειγμα, όταν μία εταιρεία αποφασίζει να εφαρμόσει ένα νέο εργαλείο ή μία επεξεργασμένη μέθοδο, θα πρέπει να πάρει τα απαραίτητα μέτρα ώστε οι εργαζόμενοι της να προσαρμοστούν άμεσα στην νέα πραγματικότητα είτε μέσω κάποιας εκπαίδευσης είτε μέσω ενημέρωσης που θα μεταβάλλει κατάλληλα τις επιδεξιότητες τους (Bhatt, 2001).

Η παρουσίαση γνώσης αναφέρεται στο πως παρουσιάζεται η γνώση στα μέλη της εταιρείας. Γενικά μία εταιρεία μπορεί να παρουσιάσει την γνωσιακή της βάση με διάφορους τρόπους, όπως παρουσιάσεις, lessons learnt, προδιαγραφές και διαδικασίες. Όμως όταν η γνώση μοιράζεται σε διάφορα τμήματα, που πολλές φορές μπορεί να βρίσκονται και σε διαφορετικές γεωγραφικές τοποθεσίες, αλλάζει μορφή και πιθανώς να ενσωματώνεται στις διαδικασίες ή στο εργασιακό περιβάλλον του καθενός. (Massingham, 2014). Έτσι η εταιρεία θα πρέπει να επιλέξει να

χρησιμοποιεί, ένα σύνολο από κανόνες κωδικοποίησης, τυποποιήσεων και προτύπων ώστε να παρουσιάζει τα δεδομένα, τις πληροφορίες και την γνώση σε κατανοητή μορφή, ανεξαρτήτως παραλήπτη (Bhatt, 2001).

Η εταιρική γνώση πρέπει να ενσωματώνεται στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παράγει η εταιρεία μέσω των διαδικασιών της. Ο όρος εφαρμογή της γνώσης, περιλαμβάνει την πολιτική της εταιρείας, να αναδείξει την γνώση σε κύριο παράγοντα στην δημιουργία αξίας. Θα πρέπει έτσι να παρέχει υποστήριξη στην πρακτική εφαρμογή της στις καθημερινές της διαδικασίες. Σίγουρα παράγοντες όπως ο περιορισμένος χρόνος εκτέλεσης ενός έργου, το κόστος καθώς και η αβεβαιότητα του αποτελέσματος της, είναι ανασταλτικοί παράγοντες για την εφαρμογή της γνώσης, όμως συνήθως η κατανόηση εκ μέρους της διοίκησης, του σκοπού και των πλεονεκτημάτων της εφαρμογής της γνώσης, έχει σημαντική επιρροή στο αποτέλεσμα ενός μελλοντικού έργου.

Συνοπτικά, μπορεί να αναφερθεί ότι οι κύριοι στόχοι της Διαχείρισης Γνώσης (Wiig, 1997) είναι:

- Να δρα η εταιρεία όσο το δυνατόν με πιο έξυπνο τρόπο, ώστε να συντηρεί το συγκριτικό της πλεονέκτημα στην αγορά
- Να υλοποιεί την αξία των γνωσιακών περιουσιακών της στοιχείων.

Συμπερασματικά, ένας ορισμός της Διαχείρισης Γνώσης, θα μπορούσε να είναι ο ακόλουθος: Η Διαχείριση Γνώσης αντιπροσωπεύει μία συστηματική και δομημένη προσέγγιση της χρήσης γνώσης προς αποθήκευση και κατ' επέκταση της ανάπτυξης γνωσιακής βάσης με σκοπό την αύξηση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας της εταιρείας KPMG (1998).

Η χρήση της Διαχείρισης Γνώσης, επιτρέπει στις εταιρείες να έχουν πιο αποδοτικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων και τους επιτρέπει να δημιουργούν νέα γνώση αλλά και να την εφαρμόζουν ώστε να παράγουν καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες (Harlow, 2014).

2.2 Στάδια στη διαδικασία Διαχείρισης Γνώσης

Οι εταιρείες επιλέγουν διαφορετικές στρατηγικές διαχείρισης γνώσης που να εναρμονίζονται με την κουλτούρα, τις προτεραιότητες και τις δυνατότητες τους. Προσπαθούν έτσι να αποκομίσουν την μεγαλύτερη λειτουργική αξία από την ήδη υπάρχουσα γνωσιακή βάση τους. Για να το επιτύχουν αυτό, σύμφωνα με τον Wiig (1997) ακολουθούν μία από πέντε στρατηγικές:

1. Στρατηγική γνώσης, με επίκεντρο την δημιουργία, την συλλογή, την οργάνωση, την ανανέωση, την διανομή, και την χρήση γνώσης ώστε να υπάρχει και να εφαρμόζεται ανά πάσα στιγμή η καλύτερη δυνατή γνώση, σε κάθε μία δραστηριότητα.
2. Στρατηγική διανοητικών περιουσιακών στοιχείων, με επίκεντρο την διαχείριση συγκεκριμένων γνωσιακών στοιχείων όπως πατέντες, τεχνολογίες, λειτουργικές ή διαχειριστικές πρακτικές, και άλλα δομικά γνωσιακά στοιχεία.
3. Στρατηγική ατομικών γνώσεων, με επίκεντρο την βελτίωση της ατομικής γνώσης του εργαζόμενου και την διανομή της γνώσης αυτής στους υπόλοιπους, ώστε να είναι ικανός να την εφαρμόσει στον τομέα της εργασίας του.
4. Στρατηγική της δημιουργίας νέας γνώσης, με επίκεντρο την απόκτηση νέων γνώσεων, την στήριξη της βασικής έρευνας και ανάπτυξης, και την παρακίνηση των εργαζομένων προς την καινοτομία και την χρήση διαδεδομένων πρακτικών που θα οδηγήσουν την επιχείρηση σε απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος.
5. Στρατηγική διανομής γνώσης, με επίκεντρο την συστηματική προσέγγιση στην διανομή, απόκτηση, οργάνωση, δόμηση, αποθήκευση, επεξεργασία και διανομή της γνώσης στα σημεία λήψης αποφάσεων.

Το ποια στρατηγική θα ακολουθήσει η εταιρεία, βασίζεται κυρίως σε ποιο τομέα αξιών έχει επιλέξει να δρα. Το μοντέλο των τομέων αξιών, που παρουσιάστηκε από τους Treacy και Wiersema (1993) αναφέρει πως εξαιρετικά επιτυχημένες εταιρείες έχουν επικεντρωθεί σε έναν από τους τρεις ακόλουθους τομείς αξιών.

- i. Λειτουργική τελειότητα – Με έμφαση στην μείωση του κόστους, κατάργηση ενδιάμεσων σταδίων παραγωγής, και βελτίωσης των παραγωγικών διαδικασιών και το διοικητικού και οργανωτικού κόστους.
- ii. Κυρίαρχα Προϊόντα – Με έμφαση στην δημιουργία άρτιων προϊόντων, που εκμεταλλεύονται την τελευταία εξέλιξη της τεχνολογίας, παρουσιάζοντας καινοτόμες ιδέες και συνεχώς επιδιώκοντας νέες λύσεις που τις περισσότερες φορές αντικαθιστούν ίδια προϊόντα.
- iii. Οικειότητα με τους πελάτες – Με έμφαση στην δημιουργία και επεξεργασία προϊόντων και υπηρεσιών που ικανοποιούν ένα όλο και πιο ορισμένο πλαίσιο απαιτήσεων από τον πελάτη.

Για την ανάπτυξη ενός συστήματος διαχείρισης γνώσης, ακολουθούνται δύο κύριες μέθοδοι: η Κωδικοποίηση (codification) και η Εξατομίκευση (Personalisation). (Hansen et al, 1999). Η μέθοδος της κωδικοποίησης, ασχολείται με την ρητή γνώση και πως μπορεί αυτή, να διανεμηθεί αλλά και να αναδειχθεί με την χρήση υπολογιστικών συστημάτων, όπως λογισμικό τεχνητής νοημοσύνης ή εξόρυξης δεδομένων. Αντίθετα, η Εξατομίκευση αναπτύσσεται γύρω από την άρρητη γνώση, χρησιμοποιώντας μη υπολογιστικά συστήματα ή συστήματα με έντονη την ανθρώπινη παρέμβαση όπως δίκτυα διαμοιρασμού γνώσης (Dyer και Nobeoka, 2000), κοινωνίες εφαρμογών (Wenger et al, 2000), ή ιδεοκαταιγισμού και αξιολογήσεων μετά το τέλος του έργου. Όπως γίνεται κατανοητό σε ένα σύστημα κωδικοποίησης το υπολογιστικό σύστημα μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να πάρει αποφάσεις, ενώ σε ένα σύστημα εξατομίκευσης είναι καθαρά το μέσο επικοινωνίας. Προφανώς, θα πρέπει να έχει γίνει κατανοητό μέχρι τώρα πως για μία εταιρεία η ρητή γνώση έχει την ίδια σημασία με την άρρητη για την εφαρμογή ενός συστήματος διαχείρισης γνώσης.

Οι Robinson et al. (2005), όρισαν το σύστημα STEPS, για να καθορίσουν το ποσοστό ωρίμανσης ενός συστήματος διαχείρισης γνώσης, μέσα σε ένα οργανισμό ή εταιρεία. Το όνομα του προκύπτει από τα αρχικά των αγγλικών λέξεων Start-up (Ενεργοποίηση), Take-off (Απογείωση), Expansion (Επέκταση), Progressive (Εξέλιξη) και Sustainability (Αυτονομία). Το ποσοστό ωρίμανσης εξαρτάται από παράγοντες μεταξύ άλλων, όπως η συνειδητοποίηση, των οφελών, από την χρήση

ενός συστήματος διαχείρισης γνώσης, τις δυσκολίες εφαρμογής, και την αναγκαιότητα παρακολούθησης της επιρροής του συστήματος στις παραγωγικές διαδικασίες.

Οι διάφορες εταιρείες, στο στάδιο του start-up, χαρακτηρίζονται από μερική κατανόηση των προτερημάτων της διαχείρισης γνώσης, και το πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την βελτίωση της επιχείρησης αυτής. Αντίθετα σε μία εταιρεία που βρίσκεται στο τελευταίο στάδιο ωρίμανσης, την sustainability, η διαχείριση γνώσης αποτελεί μια διαδικασία ρουτίνας, ενσωματωμένη σε όλες τις διαδικασίες της, καθώς αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της κουλτούρας και της συμπεριφοράς των εργαζομένων, των παραγωγικών διαδικασιών της, και της εξέλιξης των προϊόντων της.



Σχήμα 2.4: Βήματα της STEPs για την αξιολόγηση του συστήματος διαχείρισης γνώσης μιας εταιρείας

Πιο αναλυτικά για το κάθε ένα στάδιο της ενσωμάτωσης της διαχείρισης γνώσης:

- Start-up – Οι επιχειρήσεις που βρίσκονται σε αυτό το στάδιο, χαρακτηρίζονται:
 - Μερική κατανόηση της φύσης της Διαχειρισης γνώσης, τον προοπτικών εφαρμογής της και των πρακτικών δυσκολιών της, καθώς και των πλεονεκτημάτων που προσφέρει, έστω και θεωρητικά.
 - Αναγνώριση των δυνατοτήτων της διαχείρισης γνώσης, στην αύξηση της αξίας της γνωσιακής τους βάσης,
 - Εγκαθίδρυση της ανάγκης για διαχείριση γνώσης καθώς και της θέλησης για διανομή γνώσης
- Take-Off - Οι επιχειρήσεις που βρίσκονται σε αυτό το στάδιο, χαρακτηρίζονται:
 - Καθορισμό των στόχων της διαχείρισης γνώσης
 - Αναγνώριση στρατηγικών επιλογών

- Ανάπτυξη συστήματος διαχείρισης γνώσης, με σαφή ορισμό για το εργασιακό περιβάλλον, ώστε να διευκολύνουν την αποδοχή τους.
- Ανάθεση της διεύθυνσης του συστήματος διαχείρισης γνώσης, και καθορισμό των συμβουλευτικών πηγών της.
- Αναγνώριση των εμποδίων και του ρίσκου, του σχετικού με την επιλεγμένη στρατηγική, καθώς και τις πιθανές αλλαγές που χρειάζονται
- Πειραματισμό, με την εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης γνώσης σε μία ad hoc βάση, συνήθως σε μικρή κλίμακα.
- Expansion - Οι επιχειρήσεις που βρίσκονται σε αυτό το στάδιο, χαρακτηρίζονται:
 - Επαναξιολόγηση της στρατηγικής της διαχείρισης γνώσης και σύνδεση των δραστηριοτήτων της, με συγκεκριμένους επιχειρησιακού στόχους.
 - Ανάπτυξη τμήματος που ασχολείται με την εφαρμογή της στρατηγικής της διαχείρισης γνώσης, και ανάθεση σε αυτό ουσιαστικών πόρων (οικονομικών, ανθρωπίνων, τεχνολογικών)
 - Αντιμετώπιση των δυσκολιών και των εμποδίων στην εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης γνώσης.
 - Εφαρμογή πρωτοβουλιών σε ένα δομημένο και συντονισμένο περιβάλλον, για την καλύτερη ενσωμάτωση στις διαδικασίες.
 - Εισαγωγή της μέτρησης της αποδοτικότητας τους συστήματος διαχείρισης γνώσης
 - Κοινοποίηση των οφελών, από την εφαρμογή του συστήματος διαχείρισης γνώσης.
- Progressive - Οι επιχειρήσεις που βρίσκονται σε αυτό το στάδιο, χαρακτηρίζονται:
 - Εγκαθίδρυση κριτηρίων αξιολόγησης, και στόχων για την μέτρηση της επιρροής, του συστήματος στην γνωσιακή εταιρική βάση.
 - Εισαγωγή της επιβράβευσης, ώστε να ισχυροποιήσουν την διανομή γνώσης στο εσωτερικό τους περιβάλλον.

- Κοινοποίηση των οφελών αναλυτικά από όλες τις διαδικασίες εφαρμογής του συστήματος διαχείρισης γνώσης
- Sustainability – Σε αυτό το στάδιο, η διαχείριση γνώσης ουσιαστικά έχει θεσμοθετηθεί και χαρακτηρίζεται από:
 - Σύνδεση του συστήματος διαχείρισης γνώσης, με όλους τους επιχειρησιακούς στόχους.
 - Ενσωμάτωση του συστήματος διαχείρισης γνώσης σε ολόκληρη την επιχείρηση
 - Ενσωμάτωση του συστήματος διαχείρισης γνώσης στην επιχειρησιακή κουλτούρα, στην συμπεριφορά των εργαζομένων, στις διαδικασίες της εταιρείας, και στην ανάπτυξη των προϊόντων.
 - Εκτενής αναφορά στην απόδοση και επιρροή των γνωσιακών περιουσιακών στοιχείων που ενισχύουν την βιωσιμότητα της επιχείρησης.

2.3 Παράγοντες επιρροής της εφαρμογής συστημάτων διαχείρισης γνώσης

Η εφαρμογή ενός συστήματος Διαχείρισης Γνώσης σε μία εταιρεία, δεν είναι αρκετή για την επιτυχία του συστήματος στις περισσότερες αν όχι όλες των περιπτώσεων. Οι υπεύθυνοι, έχουν να αντιμετωπίσουν ένα ευρύ φάσμα παραγόντων που πιθανόν να εμποδίζουν την διανομή της γνώσης και συνεπώς να καθιστούν το σύστημα διαχείρισης γνώσης μη εφαρμόσιμο. Οι παράγοντες αυτοί ποικίλουν και δύναται να έχουν τις ρίζες τους, είτε σε τεχνολογικό επίπεδο, είτε σε οργανωτικό είτε στην ίδια την ανθρώπινη φύση. Εξάλλου κανένα σύστημα δεν είναι πολύτιμο, αν οι άνθρωποι που έχουν ανάγκη την γνώση δεν την λαμβάνουν, την ενσωματώνουν στην εργασία τους και την διανέμουν με την σειρά τους σε τρίτους.

Εφόσον η μεταφορά γνώσης, κυρίως της άρρητης γίνεται μέσω της επικοινωνίας δύο ή περισσότερων ανθρώπων, ένα από τα βασικά εμπόδια που μπορούν να προκύψουν είναι εξαιτίας των επικοινωνιακών ικανοτήτων ή του χαρακτήρα των συμμετεχόντων (Davenport και Prusak, 1998). Αν ένας εργαζόμενος είναι εξωστρεφής ή εσωστρεφής, η ικανότητα του να μεταδίδει ή να προσλαμβάνει γνώση, μεταβάλλεται δραματικά. Αυτό μπορεί να διορθωθεί αυξάνοντας τις κοινωνικές

αλληλεπιδράσεις μεταξύ του προσωπικού εντός ή εκτός της εταιρείας, στις ώρες εργασίας ή μέσω δραστηριοτήτων εκτός αυτής. (Baron και Markman, 2000).

Ένα άλλο πιθανό εμπόδιο στην μετάδοση γνώσης, είναι η χώρα προέλευσης των ατόμων που συμμετέχουν σε αυτή. Άτομα από διαφορετική χώρα και κυρίως από χώρες με διαφορετική επίσημη γλώσσα, αντιμετωπίζουν δυσκολίες όχι μόνο στην μετάδοση γνώσης, αλλά πολλές φορές και στην επικοινωνία για εργασιακά θέματα. (Fai & Marschan-Piekkari, 2003).

Ακόμη, η διανομή γνώσης και ειδικά σε ένα ανταγωνιστικό εργασιακό περιβάλλον, πολλές φορές εντυπωνόταν στους εργαζόμενους ως αδυναμία. Ο εκάστοτε εργαζόμενος πίστευε πως μοιράζοντας την γνώση που έχει αποκομίσει, χάνει ένα πλεονέκτημα έναντι των συναδέρφων του, και έτσι αποκτούσε ένα αίσθημα ανασφάλειας σχετικά με την εργασιακή του θέση. (Tiwana, 2002). Σύμφωνα με τους Michailova και Husted (2003), τα χαμηλά ή μέσα διοικητικά στελέχη, πολλές φορές επιλέγουν να αποκρύψουν την γνώση που κατέχουν, θεωρώντας πως οι προϊστάμενοι τους δεν θα τους προάγουν αν αντιληφθούν ότι είναι πιο καταρτισμένοι από τους ίδιους.

Έχει παρατηρηθεί επίσης (Murray, 2002), πως κάποιοι εργαζόμενοι, επιλέγουν να μην συμμετέχουν στην διανομή της γνώσης, καθώς επιδιώκουν την αναγνώριση ή την εκτίμηση των συναδέρφων τους, μέσω των αποτελεσμάτων τους στην εργασία.

Οι O'Dell και Grayson (1998), αναφέρουν πως παρόλο που τα διευθυντικά στελέχη αναγνωρίζουν την σημασία της διανομής γνώσης, πολλές φορές επιλέγουν να την αγνοήσουν, λόγω έλλειψης χρόνου. Οι εργαζόμενοι, ειδικά στο σημερινό ανταγωνιστικό εργασιακό περιβάλλον, όπου η σχέση μεταξύ χρόνου και χρήματος, είναι πιο στενή από ποτέ, προτιμούν να ξοδεύουν τον χρόνο τους σε πράξεις που είναι πιο αποδοτικές άμεσα προς τους ίδιους. Έτσι αποφεύγουν να «σπαταλούν χρόνο», μεταφέροντας γνώση σε άλλους.

Επίσης η παλαιά αντίληψη στελεχών, πως οι εργαζόμενοι πρέπει να είναι μόνιμα απασχολημένοι με κάτι, μείωνε σημαντικά τις πιθανότητες επιτυχημένης διανομής γνώσης. Αυτό συνέβαινε, καθώς ο χρόνος που είχαν στην διάθεση τους οι

εργαζόμενοι για επικοινωνία με τους συναδέλφους τους, σε κάποιο «ανεπίσημο διάλλειμα» μειώνεται στο ελάχιστο. (Probst et al, 2000).

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να τονιστεί η σημασία της εμπιστοσύνης, στην διανομή γνώσης. Οι περισσότεροι άνθρωποι αποφεύγουν να μοιραστούν την γνώση τους, με συναδέλφους που δεν εμπιστεύονται. Και η εμπιστοσύνη αυτή πρέπει να είναι αμφίδρομη, με την έννοια ότι και ο παραλήπτης πρέπει να εμπιστεύεται τον κάτοχο της γνώσης, ότι μοιράζεται μαζί του, γνώση ορθή και χρήσιμη. (McAllister, 1995)

Ένα ακόμη πιθανό εμπόδιο στην διάδοση της γνώσης σε ένα εργασιακό περιβάλλον είναι η ανοχή των διοικητικών στελεχών στα λάθη των υφισταμένων τους και την αποδοχή τους ότι δύναται να διδαχθούν από αυτά. Σύμφωνα με τους DeLong και Fahey(2000), σε πολλές περιπτώσεις, αντί τα λάθη να αναγνωρίζονται και να διορθώνονται, προτιμάται να καλύπτονται, να επιρρίπτονται σε τρίτους ή να αγνοούνται. Οι Michailova και Husted(2003), έδειξαν μια σχέση μεταξύ αυτής της συμπεριφοράς, και της εθνικής κουλτούρας των λαών, καθώς ενώ για παράδειγμα οι Ρώσοι, αποφεύγουν να συζητήσουν προβλήματα ή λάθη εντός του άμεσου εργασιακού τους περιβάλλοντος, οι Ασιάτες και οι πολίτες των Δυτικών κρατών, συντηρούν μία πιο θετική προσέγγιση στην αξιολόγηση των σφαλμάτων. Θεωρούν ορθά, με αυτό τον τρόπο προωθούν την εκπαίδευση των εργαζομένων τους. Μοιράζοντας εντός του εργασιακού περιβάλλοντος, ένα πιθανό σφάλμα, γίνεται πιο πιθανή η εύρεση των παραγόντων που οδήγησαν σε αυτό, είτε αυτοί πηγάζουν μέσα από κάποια διαδικασία της εταιρείας είτε λόγω απροσεξίας των εργαζομένων. Σε οποιαδήποτε περίπτωση ένα σφάλμα που αποκρύπτεται, είναι πολύ πιθανό να επαναληφθεί στο μέλλον από κάποιον άλλο εργαζόμενο.

Εκτός των ατομικών – προσωπικών παραγόντων που μπορεί να εμφανιστούν κατά την διανομή γνώσης, υπάρχουν και αυτοί που σχετίζονται με την οργανωτική δομή μιας εταιρείας ή ενός εργασιακού περιβάλλοντος. Η διαδικασία της διαχείρισης γνώσης όπως έχει τονιστεί, είναι μία ζωντανή διαδικασία, που θα πρέπει να αξιολογείται συνεχώς. Ένα επιτυχημένο εφαρμόσιμο σύστημα διαχείρισης γνώσης, εύκολα μπορεί να μετατραπεί σε αποτυχημένο, καθώς μία εταιρεία μεγαλώνει ή εξελίσσεται, αλλάζοντας τις διαδικασίες της. Θα πρέπει έγκαιρα να προσαρμόζεται και το σύστημα διαχείρισης γνώσης. (Gold et al, 2001). Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσω της αποδοχής της διοίκησης, του αυξημένου κόστους του συστήματος

διαχείρισης γνώσης, και των οικονομικών πόρων που πρέπει να αφιερώνονται σε αυτή (Davenport, 1997).

Ταυτόχρονα, η επιτυχία ή αποτυχία ενός συστήματος διαχείρισης γνώσης, βασίζεται σε κατά πόσο έχει ενταχθεί ή ενσωματωθεί στις διαδικασίες της εταιρείας. (Doz και Schlegelmich, 1999). Είναι καθήκον της διοίκησης να βρίσκει τρόπους να εκπαιδεύει αλλά και να παρακινεί το προσωπικό, ώστε να συμμετέχει υποσυνείδητα στο σύστημα διαχείρισης γνώσης απλά και μόνο συμμετέχοντας στις καθημερινές αλλά και παραγωγικές διαδικασίες.

Επιπροσθέτως κάποιες έρευνες (De Long και Fahey, 2000), έχουν αποδείξει μία άμεση σχέση μεταξύ της οργανωτικής δομής της εταιρείας, και της επιτυχίας ενός συστήματος διαχείρισης γνώσης. Έτσι ένα ανοιχτό και εύκαμπτο διοικητικό σύστημα, στηρίζει την διανομή γνώσης, με καλύτερο τρόπο από ότι ένα σύστημα με διοικητικά στεγανά, και σαφείς κανόνες συμπεριφοράς. Σε ένα περιβάλλον όπου οι εργαζόμενοι δρουν βάσει αυστηρών κανόνων και διαδικασιών, συνήθως απουσιάζει η διανομή γνώσης και κυρίως της άρρητης γνώσης, που απαιτεί ένα πιο χαλαρό σύστημα σχέσεων μεταξύ των εμπλεκόμενων.

Η διανομή της γνώσης εκ φύσεως είναι μία εθελοντική διαδικασία και έτσι η συνειδητή εφαρμογή της θα πρέπει να διδαχτεί και υποστηριχθεί από την διοίκηση. (Ives et al, 2000). Η πρόκληση για τα διοικητικά στελέχη είναι να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον στο οποίο οι εργαζόμενοι να θέλουν να μοιραστούν την γνώση τους αλλά και ταυτόχρονα, να θέλουν να χρησιμοποιήσουν την γνώση που μοιράζονται οι υπόλοιποι. Η διοίκηση θα πρέπει να έχει ενεργό ρόλο σε αυτή την διαδικασία, διευκρινίζοντας στους υπαλλήλους της πως δεν θα πρέπει να αποκρύπτουν γνώση που έχουν αποκτήσει φοβούμενη πως θα κλαπεί, ή ότι δεν θα αναγνωριστεί ή συνεισφορά τους.

Οι περισσότερες εταιρείες βρίσκουν εξαιρετικά δύσκολο να δημιουργήσουν ένα εργασιακό περιβάλλον, στο οποίο οι εργαζόμενοι εθελοντικά να μοιράζονται γνώση αλλά και να χρησιμοποιούν γνώση που μοιράζεται από άλλους. Η τεχνολογία δίνει την δυνατότητα της άμεσης πρόσβασης σε τεράστιες αποθήκες δεδομένων και επιτρέπει την συνεργασία ανθρώπων ή τμημάτων, ανεξάρτητου γεωγραφικής απόστασης. Παρόλα αυτά, ύπαρξη ενός τεχνολογικού συστήματος υποστηρικτικού

χαρακτήρα στην διαχείριση γνώσης, από μόνη της δεν είναι αρκετή, καθώς θα πρέπει να έχει εφαρμοστεί και σωστά. Θα πρέπει δηλαδή ένα πιθανό τεχνολογικό σύστημα διαχείρισης γνώσης να έχει προσαρμοστεί στα υφιστάμενα τεχνολογικά συστήματα ή να είναι φιλικό προς τα πιθανά νέα που πρόκειται να εφαρμοστούν. (O'Dell και Grayson, 1998).

Η τεχνολογία τις περισσότερες φορές, αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των καθημερινών δραστηριοτήτων της. Ένα πιθανό νέο τεχνολογικό σύστημα που εξυπηρετεί τα στάδια της διαχείρισης γνώσης, αυξάνει την πολυπλοκότητα της καθημερινότητας των εργαζομένων. Ενώ στις περισσότερες των περιπτώσεων οι εργαζόμενοι δεν εμφανίζονται αρνητικοί στην χρήση της τεχνολογίας, η εξοικείωση ή η άγνοια τους σε σχέση με αυτή, αποτελεί το κύριο παράγοντα για την χρήση της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Διαχείριση Γνώσης στον Ξενοδοχειακό Κλάδο

3.1 Η εξέλιξη του ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα

Σύμφωνα με έκθεση του Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού, σχετικά με τις τάσεις της τουριστικής κίνησης την περίοδο 2008-2015, σημειώνεται ότι η πορεία της τουριστικής κίνησης προς τη χώρα μας γενικότερα, μετά την μετά-ολυμπιακή ανάκαμψη των ετών 2005 έως 2008, ανακόπηκε και εμφάνισε ανησυχητικά σημάδια στασιμότητας. Τη δυσμενή αυτή εξέλιξη επιδείνωσε η επελθούσα διεθνής οικονομική κρίση του 2008 και ο ειδικότερος αντίκτυπός της στην ελληνική οικονομία. Από την άλλη μεριά, η αρνητική δημοσιότητα για την εικόνα της Ελλάδας στα διεθνή μέσα, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια των ετών 2011 και 2012, οφειλόμενη κατά κύριο λόγο στη σοβαρή χρηματοοικονομική κρίση που είχε αρχίσει να αντιμετωπίζει η χώρα μας, ασφαλώς δεν συνέβαλε στην ελκυστικότητα των ελληνικών τουριστικών προορισμών και φαίνεται ότι ανέκοψε, έστω και προσωρινά, τους ρυθμούς της επιδιωκόμενης ανάκαμψης του τουριστικού ρεύματος.

Σύμφωνα με μελέτη του ΣΕΤΕ¹, τον Σεπτέμβριο του 2016, οι αεροπορικές αφίξεις στα κυριότερα αεροδρόμια, συμπεριλαμβανομένου του αεροδρομίου του Ηρακλείου Κρήτης κατέγραψαν αύξηση, +12,9% στα περιφερειακά αεροδρόμια και +14,3% στην Αθήνα, ενώ για το διάστημα Ιανουαρίου - Σεπτεμβρίου οι αντίστοιχες μεταβολές είναι +7,6% και +7,6%. Επίσης, οι οδικές αφίξεις κατέγραψαν αύξηση +14,4% έναντι του Σεπτεμβρίου του προηγούμενου έτους. Όμως, σύμφωνα με τα στοιχεία της Τράπεζας της Ελλάδας (έως και τον Αύγουστο), οι εισπράξεις δείχνουν σημαντική υστέρηση. Ειδικότερα, τα στοιχεία της ΤΤΕ, για το τρέχον έτος, έως και τον Αύγουστο, δείχνουν αύξηση αφίξεων κατά 1,3% και μείωση εισπράξεων κατά -7,1%.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου Ελλάδος (ΞΕΕ), μέχρι το τέλος Δεκεμβρίου 2016, η Ελλάδα γενικότερα διέθετε 9.730 ξενοδοχειακές μονάδες συνολικής δυναμικότητας 788.553 κλινών. Το 2016, το ξενοδοχειακό δυναμικό αυξήθηκε κατά 0,6% σε όρους δωματίων, σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος, ενώ

¹ Η μελέτη είναι διαθέσιμη στην ιστοσελίδα <http://sete.gr/el/statistika-vivliothiki/vivliothiki/librarypage/?cat=54140>

την τελευταία 10ετία, συνολικά, το ξενοδοχειακό δυναμικό αυξήθηκε κατά 5,7% σε μονάδες και κατά 10,6% σε όρους δωματίων. Το μέσο μέγεθος των ξενοδοχείων σε επίπεδο χώρας για την περίοδο αυτή παρέμεινε σχετικά σταθερό, από 40 έως 42 δωμάτια.

Παρά τη βαθιά και παρατεταμένη οικονομική κρίση, τα ελληνικά ξενοδοχεία απέδειξαν ότι αποτελούν ένα σταθερά θετικό παράγοντα για την αναστροφή του αρνητικού οικονομικού κλίματος και την ανάκαμψη της ελληνικής οικονομίας, σύμφωνα με μελέτη του ΙΤΕΠ, σχετικά με την εποχικότητα του ελληνικού τουρισμού της περιόδου 1990-2016. Ειδικότερα, σύμφωνα με μελέτη της Εθνικής Τράπεζας (Αύγουστος 2017), κατά τη διάρκεια της κρίσης, ο ελληνικός ξενοδοχειακός κλάδος αύξησε την εξωστρέφειά του και υπερέβη την πτώση της εγχώριας ζήτησης. Αιχμή της ανόδου αποτέλεσαν οι μεμονωμένοι ξένοι τουρίστες, οι οποίοι αύξησαν το μερίδιό τους στην εξωτερική ζήτηση ξενοδοχείων σε 45% το 2016 από 25% το 2008, περιορίζοντας έτσι τη συνεισφορά των πρακτορείων εξωτερικού.

Η εξέλιξη αυτή είναι σημαντική, καθώς οι μεμονωμένες κρατήσεις είναι περισσότερο προσοδοφόρες, με τη διαφορά να αγγίζει το 20% το 2016. Επίσης, αξιοσημείωτο σημείο της περιόδου κρίσης είναι η ποιοτική αναβάθμιση που συνοδεύτηκε από αύξηση κλινών κατά 10% την περίοδο 2008-2016), με περισσότερο από το 80% των νέων κλινών να αφορούν ξενοδοχεία 4-5 αστέρων, διαμορφώνοντας το συνολικό τους μερίδιο στο 43% των κλινών το 2016, έναντι 37% το 2008.

Σύμφωνα με τη μελέτη του ΙΤΕΠ (2017), την περίοδο 2000 - 2016, οι ξενοδοχειακές μονάδες της χώρας αυξήθηκαν κατά 22,6%, ενώ σε όρους δωματίων η αύξηση αυτή ανήλθε σε 31,7%. Επίσης, από τη σύγκριση της κατανομής των ξενοδοχείων με βάση την κατηγορία τους, προκύπτει ότι το ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας έχει αναβαθμιστεί θεαματικά, καθώς τα ξενοδοχεία 5 αστέρων έχουν σχεδόν τετραπλασιαστεί και παράλληλα αύξησαν το μερίδιό τους στο συνολικό ξενοδοχειακό δυναμικό από 1% το 2000 σε 4,6% το 2016.

Τα ξενοδοχεία 4 αστέρων αυξήθηκαν το ίδιο διάστημα κατά 50% και τα ξενοδοχεία 3 αστέρων κατά 37%. Αύξηση παρουσίασε και το μερίδιό τους στο συνολικό ξενοδοχειακό δυναμικό, από 10% περίπου τα ξενοδοχεία αστέρων το 2000 σε 14,5% το 2016 και τα ξενοδοχεία 3 αστέρων από 18,6% το 2000 σε 25,4% το 2016.

Τέλος την περίοδο αυτή, τα ξενοδοχεία μικρότερης από 3 αστέρων ξενοδοχεία μειώθηκαν κατά 18% και 30%, αντίστοιχα, και ταυτόχρονα μειώθηκε και το μερίδιό τους στο συνολικό ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας. Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη της κατανομής του ξενοδοχειακού δυναμικού από το 1990 έως το 2016. Το 2016 πάνω από το 65% των ξενοδοχείων ήταν ενταγμένο στις 3 ανώτερες κατηγορίες, ενώ το 2000 το ποσοστό αυτό ήταν περίπου 55%.

Το μέσο μέγεθος των ξενοδοχείων παρουσιάζει μια σταθερά αυξητική πορεία. Το 2000, το μέσο μέγεθος των ξενοδοχείων της χώρας ήταν 39,3 δωμάτια, το 2009 ήταν 40,1 δωμάτια και το 2016 41,8 δωμάτια, ενώ συνολικά το μέσο μέγεθος του ελληνικού ξενοδοχείου παραμένει μικρό.

Σύμφωνα με τη μελέτη του ΙΤΕΠ, σχετικά με την εποχικότητα του ελληνικού τουρισμού την περίοδο 1990 – 2016, τα Παραδοσιακά Ξενοδοχεία είναι καταλύματα μικρού μεγέθους, με μέσο μέγεθος 11 δωμάτια, όταν το μέσο μέγεθος των ξενοδοχείων κλασικού τύπου είναι 50 δωμάτια και των ξενοδοχείων τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων είναι δυναμικότητας 30 δωματίων. Το μικρό μέγεθος αυτής της κατηγορίας των ξενοδοχείων δεν σημαίνει ότι είναι και χαμηλών κατηγοριών, όπως συμβαίνει στα ξενοδοχεία κλασικού τύπου. Έτσι, οι τρεις ανώτερες κατηγορίες των παραδοσιακών ξενοδοχείων αντιστοιχούν σχεδόν στο 93% του συνόλου τους, ενώ για τα ξενοδοχεία κλασικού τύπου το αντίστοιχο ποσοστό είναι 71% περίπου και για τα ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων 43%.

Όσον αφορά την περίοδο λειτουργίας των ξενοδοχείων, σύμφωνα με τη μελέτη του ΙΤΕΠ, το 2016, συνεχή λειτουργία καθ' όλη τη διάρκεια του έτους εμφανίζει το 46,1% των ξενοδοχείων της χώρας, έναντι 44% περίπου το 2009, ενώ εποχιακά λειτουργεί το 53,9% περίπου έναντι 56% το 2009. Σταθερά και διαχρονικά τα ξενοδοχεία 3 αστέρων έχουν τα υψηλότερα ποσοστά συνεχούς λειτουργίας.

3.2 Ο ξενοδοχειακός κλάδος της Κρήτης: χαρακτηριστικά και τάσεις

Η Περιφέρεια του Νοτίου Αιγαίου (24,5%) και της Κρήτης (22,1%) παραμένουν οι δύο πρώτες περιοχές της χώρας ως προς τη συγκέντρωση του ξενοδοχειακού δυναμικού με βάση τα δωμάτια. Ακολουθούν οι Περιφέρειες των Ιονίων Νήσων (11,8%) και της Κεντρικής Μακεδονίας (11%), όπως παρουσιάζεται στο επόμενο διάγραμμα.

Τα μεγαλύτερα ξενοδοχεία βρίσκονται στην Κρήτη με μέσο μέγεθος 57,3 δωμάτια και στα Ιόνια Νησιά με 51,5 δωμάτια. Ακολουθούν τα ξενοδοχεία της Αττικής (48,8 δωμάτια) και του Νοτίου Αιγαίου (48,2 δωμάτια). Αν όμως εξετάσουμε τις επιμέρους περιοχές του Νοτίου Αιγαίου, τότε τα ξενοδοχεία στα Δωδεκάνησα έχουν το μεγαλύτερο μέσο μέγεθος με 71,8 δωμάτια. Στις υπόλοιπες περιοχές της χώρας τα ξενοδοχεία έχουν μέγεθος μικρότερο από το μέσο όρο. Τα μικρότερα σε μέγεθος ξενοδοχεία βρίσκονται στην Ήπειρο (20,6 δωμάτια) και τη Δυτική Μακεδονία (23,1 δωμάτια), περιφέρειες οι οποίες υστερούν γενικά τουριστικά.

Το Ηράκλειο έπεται των Χανίων σε αριθμό ξενοδοχειακών μονάδων, με 491 μονάδες επί συνόλου 1.540 συνολικά της Κρήτης, έχει το μεγαλύτερο αριθμό δωματίων, με 35.358 δωμάτια επί συνόλου 87.551 συνολικά της Κρήτης και το μεγαλύτερο αριθμό κλινών, με 68.122 κλίνες επί συνόλου 166.370 συνολικά της Κρήτης. Τούτο συμβαίνει κυρίως γιατί στο Ηράκλειο υπάρχουν τα περισσότερα ξενοδοχεία τεσσάρων και πέντε αστέρων στην Κρήτη, τα οποία – όπως συμβαίνει και στην υπόλοιπη Ελλάδα – έχουν το μεγαλύτερο μέσο όρο σε αριθμό δωματίων. Έτσι, στο Ηράκλειο υπάρχουν 31 ξενοδοχειακές μονάδες των 5***** με συνολικά 8.438 δωμάτια, καθώς και 97 μονάδες των 4**** με συνολικά 12.499 δωμάτια (περίπου το 40% του συνόλου της Κρήτης).

Το μεγαλύτερο ποσοστό των τουριστών της Κρήτης και συγκεκριμένα το 63% προτιμά να διαμένει σε ξενοδοχεία, το 25% σε ενοικιαζόμενα διαμερίσματα/δωμάτια/στούντιο, το 7% σε ιδιόκτητα σπίτια, εξοχικά, κάμπινγκ ή φιλοξενείται, ενώ ένα 5% διαμένει σε ενοικιαζόμενες βίλες. Ως προς τις κατηγορίες ξενοδοχείων, το 72% προτιμούν να διαμένουν σε ξενοδοχειακά καταλύματα 3* και 4*,

το 18% σε 5* και το υπόλοιπο 9% κυρίως σε ξενοδοχεία 1* και 2*, με μέσο όρο διάρκειας των διακοπών τις 10 ημέρες.

Επιπλέον, η πληρότητα των ξενοδοχείων της Κρήτης διαμορφώθηκε σε 57,3% για το 2012 και 60,7% για το 2013. Ωστόσο, η πληρότητα αυτή κυμαίνεται από 50 – 55% κατά το μήνα Μάιο κάθε έτους και φθάνει το 87 – 90 % κατά το μήνα Αύγουστο, με μέσες τιμές τα 61 – 70 € κατά το μήνα Μάιο και 97 – 122 € κατά το μήνα Αύγουστο. Επιπλέον, σύμφωνα με έρευνα του ΙΤΕΠ, για την εξέλιξη των ξενοδοχειακών τιμών σε επιλεγμένους δημοφιλείς ελληνικούς προορισμούς το μήνα Αύγουστο της 3ετίας 2011 – 2013, προκύπτουν μειώσεις στις ξενοδοχειακές τιμές.

Η τουριστική κίνηση στην Κρήτη το 2013 παρουσιάζει εντυπωσιακή αύξηση με αφίξεις από όλη σχεδόν την Ευρώπη, τις Σκανδιναβικές χώρες, και τη Ρωσία και μέχρι και την Ουκρανία, σύμφωνα με έρευνα του Μεσογειακού Αγρονομικού Ινστιτούτου Χανίων (ΜΑΙΧ), του Πολυτεχνείου Κρήτης και του Πανεπιστημίου Κρήτης. Ανοδική είναι η πορεία και στις αφίξεις από το Ισραήλ, ενώ η Κρήτη συνεχίζει να αποτελεί καλοκαιρινό προορισμό διακοπών για πολλούς επισκέπτες τη Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Γαλλία, την Ολλανδία, την Ιταλία την Ελβετία, το Βέλγιο κ.ά. (Καλλιπολίτη, 2015).

Σύμφωνα με την έρευνα, καταλυτικό ρόλο στην απόφασή τους να επιλέξουν τον τελικό προορισμό τους, έπαιξε το κλίμα κατά 96,1%, και η φυσική ομορφιά του τόπου κατά 92,2%. Σημαντικοί παράγοντες επίσης είναι η κρητική κουζίνα κατά 78,6%, αλλά και οι προσιτές τιμές κατά 71,5% και ακολουθούν με μικρότερα ποσοστά ο πολιτισμός και οι αρχαιολογικοί χώροι με 38,9%, και η διασκέδαση- ψυχαγωγία με 26,3%. Το κλίμα και η φυσική ομορφιά του τόπου συνεχίζουν έτσι να αποτελούν καταλυτικό παράγοντα στην επιλογή του τελικού προορισμού του τουρίστα, ο οποίος αντλεί πληροφορίες για τον τόπο διακοπών του από το διαδίκτυο αλλά και από συγγενείς και φίλους. Ακόμη, η έρευνα αποκαλύπτει ότι, ο μέσος τουρίστας που προτιμά την Κρήτη ως προορισμό θεωρεί τις τιμές κανονικές σε σχέση με άλλους ευρωπαϊκούς προορισμούς, ενώ προτιμά τις οικογενειακές διακοπές.

Ο επισκέπτης αισθάνεται ικανοποιημένος από τις υπηρεσίες που του προσφέρει το ξενοδοχειακό κατάλυμα στο οποίο διαμένει κατά μέσο όρο σχεδόν 10 ημέρες, όμως νιώθει ανασφαλής για την κατάσταση του οδικού δικτύου και την οδική σήμανση,

καθώς και προβληματισμένος για την καθαριότητα, τα οποία εντοπίζονται ως τα σοβαρότερα προβλήματα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Αναλυτικότερα, το 23% των αλλοδαπών επισκεπτών εκφράζει έντονα τη δυσαρέσκεια του όσον αφορά το οδικό δίκτυο και τη σήμανση, ενώ το 12% εξέφρασε αρνητική γνώμη όσον αφορά την καθαριότητα, τη συλλογή και αποκομιδή των απορριμμάτων.

Ως προς την κατανάλωση των τοπικών προϊόντων και βλέποντας τα ποσοστά που καταγράφει η έρευνα, οι αλλοδαποί τουρίστες φαίνεται να προτιμούν περισσότερο τα τοπικά τυριά, όπως είναι η φέτα, η γραβιέρα και η μυζήθρα με ποσοστό 83% και ακολουθούν τα λαχανικά με 79%, το ελαιόλαδο με 77%, το κρασί και η τσικουδιά με 73%, αντίστοιχα. Το 53% προτιμάει το μέλι και τα πορτοκάλια ενώ το 52% καταναλώνει φρέσκο χυμό πορτοκαλιού. Σημαντικά ποσοστά εμφανίζονται στην κατανάλωση παξιμαδιού, σαπουνιού από ελαιόλαδο, καθώς και των αρωματικών φυτών με 42%, 23% και 10% αντίστοιχα.

Παρατηρώντας τις αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στο αεροδρόμιο Ηρακλείου για το 2014 διαπιστώνεται ότι φέτος έχουν φτάσει στα 2.615.708, σημειώνοντας μια αύξηση σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του 2013 (2.496.169 αφίξεις) της τάξης του 4,8%. Πιο συγκεκριμένα από τα ποσοστά αφίξεων των αλλοδαπών επισκεπτών για το 2014, προκύπτει ότι το 62% προέρχεται από τις ακόλουθες χώρες: Γερμανία (20,7%), Ρωσία (15,7%), Ηνωμένο Βασίλειο (14,3) και Γαλλία (11%). Ακολουθούν με μικρότερα αλλά σημαντικά ποσοστά επισκέπτες από την Ολλανδία (5,4%), Ισραήλ (4,6%), Ελβετία (4,1%), Πολωνία (3,7%), Ιταλία (3,2%) και Βέλγιο (3,1%).

3.3 Η σημασία της διαχείρισης γνώσης στον τομέα των υπηρεσιών

Σήμερα, κάθε είδους εταιρεία επηρεάζεται από τη γνώση την οποία διαθέτει, η οποία είναι η πιο σημαντική πηγή για τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Brinkley, 2008; Powell & Snellman, 2004). Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι εταιρείες πρέπει να αναπτύξουν αποτελεσματικές στρατηγικές διαχείρισης της γνώσης, οι οποίες είναι συνήθως πολύπλοκες και αποτελούνται από πολλά στοιχεία (Easterby-Smith & Lyles, 2011; Paliszkiwicz, 2007).

Ιδιαίτερος είναι ο ρόλος της διαχείρισης γνώσης στον τομέα των υπηρεσιών, καθώς τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας απαιτούν συγκεκριμένη διαχείριση,

προκειμένου η υπηρεσία να είναι αποτελεσματική και αποδοτική. Ιδιαίτερη έμφαση λοιπόν δίδεται στη διαχείριση γνώσης στην εσωτερική απόδοση και την εξυπηρέτηση των πελατών. Αναμφίβολα ο ρόλος της διαχείρισης γνώσης προς την επιχειρηματική αξία που οδηγείται από τη γνώση έχει ερευνηθεί εκτενώς (Armistead, 1999; Gooijer, 2000; Davenport et al., 1998; Pemberton & Stonehouse, 2000). Επιπλέον σύγχρονοι οργανισμοί αναγνωρίζουν τη στρατηγική σημασία της διαχείρισης γνώσης προς την αυξημένη απόδοση που οδηγείται από τη γνώση (Maier & Remus, 2001).

Οι Grace & Butler (2005) παρέχουν μια ενδιαφέρουσα προσέγγιση που αφορά το πώς η διαχείριση γνώσης μπορεί να ενσωματωθεί σε ένα επιχειρηματικό πλαίσιο με στόχο την καλύτερη απόδοση, ειδικότερα στις εταιρείες παροχής υπηρεσιών. Πιστεύουν ότι στην οικονομία της γνώσης, το πνευματικό κεφάλαιο μιας εταιρίας αναπαριστά τη μόνη ίσως κατάλληλη πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Επομένως, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να μάθουν να διαχειρίζονται τη γνώση τους ως κύριο παράγοντα επιτυχίας.

Οι εργαζόμενοι μιας οργάνωσης αναζητούν διαρκώς τη συλλογή νέας γνώσης για να εκτελέσουν τα καθήκοντά τους, κι έτσι, ο εντοπισμός και η πρόσβαση της γνώσης είναι εξαιρετικής σημασίας. Συνεπώς, με το να γίνει η γνώση ορατή και εύκολα προσβάσιμη θα μπορούσαμε να οδηγηθούμε σε βελτιωμένη απόδοση καθώς οι άνθρωποι μειώνουν τον μη παραγωγικό χρόνο της αναζήτησης της γνώσης που χρειάζονται (Butler, 2000). Παρόλα αυτά, η παροχή της σωστής γνώσης στα σωστά άτομα τη σωστή στιγμή δεν είναι αρκετή.

Εκτός από τη διαθεσιμότητα της γνώσης, είναι ουσιώδες να γίνει η γνώση εφαρμόσιμη (Hasan et al., 2003). Ομοίως, οι Alavi & Leidner (1999) πιστεύουν ότι με το να μεταδίδεται και η άρρητη και η ρητή γνώση των εργαζομένων ώστε να μπορούν οι άλλοι εργαζόμενοι να τη χρησιμοποιούν, συνεισφέρει σε πιο αποτελεσματική και παραγωγική εργασία.

Κάτι τέτοιο σχετίζεται στενά με την αντίληψη της Οργανωσιακής Μάθησης όπως περιγράφεται απ' τον Goh (1998, 2002). Σύμφωνα μ' αυτόν, η Οργανωσιακή Μάθηση ορίζεται ως «η αύξηση των ικανοτήτων ενός οργανισμού ώστε να δράσει αποτελεσματικά».

Επιπλέον, για πολλούς άλλους ερευνητές, οι πελάτες είναι αποφασιστικά κεφάλαια για έναν οργανισμό. Στη βιβλιογραφία, παρατίθεται συχνά ότι η γνώση των πελατών κατευθύνει σημαντικές επιχειρηματικές αποφάσεις (Bansal et al., 2004; Hoekstra et al., 1999). Οι πελάτες κατέχουν περισσότερη γνώση για τους οργανισμούς που συνεργάζονται, παρά η εταιρία για τους πελάτες της (Butler, 2000). Η γνώση αυτή αυξάνεται στον τομέα των υπηρεσιών, όπου δεν υπάρχουν απτά χαρακτηριστικά, επομένως ο πελάτης αναζητά άλλους τρόπους και παράγοντες προκειμένου να στηρίξει την απόφαση του.

Έτσι, επιπρόσθετα με τη γνώση των εργαζομένων, η γνώση των πελατών αναγνωρίζεται ως κύριος στρατηγικός πόρος για την επιτυχία μιας εταιρίας, ιδιαίτερα στις υπηρεσίες, όπου η αυλότητα επιβάλλει νέες ανάγκες και γνώσεις (Rowley 2002).

3.4 Διεθνής εμπειρία από τη διαχείριση γνώσης στον τομέα των υπηρεσιών

Ορισμένες έρευνες δείχνουν ότι υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της διαχείρισης γνώσης και της οργανωτικής απόδοσης του οργανισμού (Lim & Ahmed, 2000; Kluge, Stein & Licht, 2001; Edler, 2003; Edvardsson, 2006, 2009; Andreeva & Kianto, 2012). Σύμφωνα με τους Ajmal et al (2010), η έλλειψη συστημάτων διαχείρισης γνώσης σε μια επιχείρηση είναι αποτρεπτικός παράγοντας από την επίτευξη της μέγιστης δυνατής απόδοσης της. Η διαχείριση της γνώσης έχει καταστεί ζωτικής σημασίας για τη δομή της οργάνωσης. Τα συστήματα διαχείρισης της γνώσης σε μια επιχείρηση είναι ένα πολύτιμο εργαλείο για τη βελτίωση της απόδοσης της (Issam et al., 2015). Οι Liang et al. (2007) σημείωσαν ότι τα προγράμματα διαχείρισης της γνώσης έχουν τεθεί σε εφαρμογή από τους διαχειριστές των επιχειρήσεων για την επίτευξη των μέγιστων αποτελεσμάτων, όπως ανάπτυξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, αύξηση της παραγωγικότητας και ενίσχυση ανταγωνιστικότητας. Τα συστήματα διαχείρισης γνώσης αυξάνουν την οργανωτική απόδοση και ικανότητα (Grant, 1996), χρησιμοποιώντας στο μέγιστο τη γνώση, αξιοποιώντας την αποτελεσματικά και συσσωρεύοντας και ανταλλάσσοντας την. Η σημασία της διαχείρισης γνώσης είναι τόσο σημαντική, γεγονός που αποδεικνύεται από ένα μεγάλο αριθμό μελετών που

βρήκαν ότι υπάρχει μια θετική σχέση μεταξύ της διαχείρισης της γνώσης και της οργανωτικής απόδοσης (Agbim et al., 2013, Boumarafi & Jabnoun, 2008; Emadzade et al., 2012; Gholami et al., 2013; Rasula et al., 2012; Seleim & Khalil, 2007).

Παρόλες τις έρευνες οι οποίες έχουν γίνει, η κατανόηση του θέματος φαίνεται να είναι μάλλον περιορισμένη (Edvardsson & Durst, 2013). Για παράδειγμα, οι Choy et al. (2006) σημειώνουν ότι καμία μελέτη δεν παρείχε ένα συνολικό ευρέως των αποδεκτών κριτηρίων μέτρησης της διαχείρισης γνώσης

Μερικές άλλες μελέτες (π.χ. Migdadi, 2009; Wei et al., 2011) υπογράμμισαν ότι οι δραστηριότητες διαχείρισης γνώσης συμβάλλουν στην ανάπτυξη των εργαζομένων (π.χ. αύξηση δεξιοτήτων, μάθηση, διατήρηση προσωπικού), την καινοτομία, τη δημιουργικότητα και τη δημιουργία γνώσεων (π.χ. Soon & Zainol, 2011) και τη βελτίωση των εξωτερικών σχέσεων (Edvardsson & Durst, 2013). Ο Liao (2011) έδειξε το ρόλο μιας στρατηγικής προσαρμογής μεταξύ της πρακτικής της διαχείρισης γνώσης και της πολιτικής διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού σε σχέση με τις οργανωτικές επιδόσεις της επιχείρησης.

Σύμφωνα με αρκετές μελέτες, έχει αποδειχθεί ότι η εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης γνώσης είναι ιδιαίτερα ωφέλιμη για τις μικρές και τις μεσαίες επιχειρήσεις. Ειδικότερα, οι μικρές επιχειρήσεις μπορούν να επωφεληθούν από την εφαρμογή δραστηριοτήτων διαχείρισης της γνώσης σε επίπεδο οργανωτικής λειτουργίας, η οποία μεταφράζεται σε αύξηση των πωλήσεων, σε λιγότερες απώλειες, σε αυξημένη παραγωγικότητα, σε ανάπτυξη των διαδικασιών (Edvardsson, 2006, 2009).

Αν και η σημασία της διαχείρισης γνώσης αναδεικνύεται από αρκετές μελέτες για τις ΜΜΕ, το ερευνητικό πεδίο του θέματος είναι αρκετά περιορισμένο. Σύμφωνα με τους Durst & Runar Edvardsson (2012), οι τομείς της εφαρμογής της διαχείρισης και της μεταφοράς γνώσης είναι σχετικά καλά ερευνημένα θέματα, ενώ εκείνες που αφορούν την αναγνώριση της γνώσης, την αποθήκευση, τη διατήρηση και τη χρήση της είναι πεδία που χρίζουν περαιτέρω μελέτης. Δεδομένης της επικράτησης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, υπάρχει μεγάλη ανάγκη για περισσότερη έρευνα σε αυτό το σημαντικό θέμα. Οι μελλοντικές κατευθύνσεις έρευνας που προτείνουν οι συγγραφείς μπορούν να βοηθήσουν στην ανάπτυξη μιας καλύτερης κατανόησης της διαχείρισης της γνώσης στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Οι Alegre et al. (2013) προτείνουν ότι η ένταξη της καινοτομίας και κατ' επέκταση εργαλείων και μεθόδων που βασίζονται σε αυτή είναι παράγοντες που θα συνέβαλαν προς αυτή την κατεύθυνση, δηλαδή στη διαχείριση γνώσης στις επιχειρήσεις.

Σύμφωνα με τους Lee & Lan (2011) η υιοθέτηση της διαχείρισης της γνώσης από τις επιχειρήσεις είναι κρίσιμης σημασίας, καθώς συμβάλλει στην ανάπτυξη επιτυχημένων επιχειρηματικών στρατηγικών. Ωστόσο, λόγω των πόρων και των περιορισμών του προϋπολογισμού τους, πολλές μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις αποτυγχάνουν να συνειδητοποιήσουν και να αναγνωρίσουν τα δυνητικά οφέλη της διαχείρισης γνώσης, ως εκ τούτου είναι απρόθυμες να συμμετάσχουν στην πρόοδο τους μέσω της χρήσης της. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν συνήθως ασάφεια και αβεβαιότητα όσον αφορά την υιοθέτηση και την εφαρμογή διαχείρισης γνώσης. Τα αποτελέσματα της έρευνας των Lee & Lan (2011) δείχνουν ότι η επιτυχής υλοποίηση της διαχείρισης γνώσης εξαρτάται από την αρμονική συγχώνευση των υποδομών και των δυνατοτήτων επεξεργασίας, συμπεριλαμβανομένης της τεχνολογίας, της επιχειρησιακής κουλτούρας και της οργανωτικής δομής τους. Η ανάλυση τους υποδεικνύει ότι η ορθή και αποτελεσματική εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης γνώσης μπορεί να συμβάλλει στην ανάπτυξη των παραπάνω θεμάτων, δηλαδή της επιχειρησιακής κουλτούρας, με την παρακίνηση και ικανοποίηση των εργαζομένων, της οργανωτικής δομής, αλλά και της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης.

Τα ευρήματα της έρευνας των Durst & Wilhelm (2012) υποδεικνύουν θετική επίδραση στην οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. Βέβαια, υπάρχει σημαντική ανάγκη βελτίωσης των συστημάτων διαχείρισης γνώσης, προκειμένου να ανταποκρίνονται πλήρως στις ανάγκες που υπάρχουν στο εσωτερικό της επιχείρησης.

3.5. Η διαχείριση γνώσης στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα

Η διαχείριση γνώσης στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον Ελλαδικό χώρο αποτελεί θέμα που μόλις τα τελευταία χρόνια έχει αρχίσει να μελετάται από ερευνητές και επιστήμονες του συγκεκριμένου ακαδημαϊκού κλάδου. Σε μία από τις πρώτες έρευνες που εκπονήθηκε το 2011 με σκοπό την αποτύπωση των πρακτικών διοίκησης γνώσης που εφαρμόζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις της Ελλάδας, βρέθηκε ότι η διαδικασία της δημιουργίας γνώσης ως μέρος της συστηματικής

προσπάθειας για δημιουργία νέας γνώσης, βρίσκεται σε πολύ χαμηλά επίπεδα στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ενώ ο βασικός λόγος είναι η έλλειψη διαθέσιμων πόρων, όπου δεν επιτρέπει τη δημιουργία συστηματικών τρόπων δημιουργίας γνώσης, όπως έρευνα, εκπαίδευση και ανάπτυξη προσωπικού, συμμετοχή σε επαγγελματικές δραστηριότητες έξω από την επιχείρηση κα. (Δίκου, 2011). Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας, βασικές πηγές γνώσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι οι πελάτες, οι συνεργάτες και ο ανταγωνισμός, από τους οποίους αντλούν άτυπα και αμεθόδευτα πληροφορίες, γνώσεις, νέες ιδέες. Ενώ στο εσωτερικό περιβάλλον ο ιδιοκτήτης / επιχειρηματίας είναι ο «πυρήνας» γνώσης, ο οποίος κατέχει σχεδόν τη συνολική γνώση της επιχείρησης.

Σε μεταγενέστερη έρευνα του Κωνσταντόπουλου (2014) σχετικά με τη διαχείριση γνώσης στον ναυλομεσιτικό κλάδο στην Ελλάδα βρέθηκε ότι οι ναυλομεσιτικές εταιρείες δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στη σωστή οργάνωση της γνώσης, στη χρησιμοποίηση της τεχνολογίας και στην αξιοποίηση των δεξιοτήτων που αποκτούνται από την παρακολούθηση ναυλομεσιτικών σεμιναρίων. Επιπλέον, η διαχείριση της γνώσης φαίνεται να παίζει σημαντικό ρόλο στη λειτουργία τους. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας, η ανεπάρκεια όσο και ο υπερβολικός όγκος των πληροφοριών που έχει στη διάθεσή της μια εταιρεία δημιουργούν προβλήματα στη διαχείριση της γνώσης, ενώ τα σεμινάρια των εργαζομένων θεωρείται ότι βοηθούν στην καλύτερη επιστημονική κατάρτιση τους. Όσον αφορά τα εμπόδια που προκύπτουν κατά την εφαρμογή της διαχείρισης γνώσης φαίνεται ότι σημαντικότερα θεωρούνται τα προβλήματα την έλλειψη εμπιστοσύνης των εργαζομένων αλλά και στην έλλειψη σωστής εκπαίδευσης τους. Επιπλέον, η έρευνα ανέδειξε τη σημασία της αμφίδρομης επικοινωνίας, μέσα στην εταιρεία με έμφαση να δίδεται στο ότι οι υπάλληλοι ενθαρρύνονται να προτείνουν νέες ιδέες και να έχουν καλή επικοινωνία με τους συναδέλφους τους ενώ προκύπτει ότι υπάρχει ανταμοιβή προς τους υπαλλήλους όταν διανέμουν τη γνώση μέσα στην εταιρεία. Όσον αφορά τη μεταβλητή που αναφέρεται στους τρόπους με τους οποίους διαχέεται η γνώση μέσα στην εταιρεία του συνεντευξιζόμενου βλέπουμε ότι η γνώση διαχέεται κυρίως μέσω έκτακτων συσκέψεων και ανεπίσημων συνομιλιών, αλλά επιπλέον διαχέεται και μέσω τακτικών συσκέψεων.

Η διάχυση της γνώσης, μέσω αμφίδρομης επικοινωνίας των εργαζομένων τονίζεται και σε έρευνα της Τουτουτζή (2009), όπου φαίνεται ότι η διανομή της γνώσης μεταξύ των συναδέλφων είναι ένα μέρος της καθημερινής εργασίας κάθε υπαλλήλου στην Allianz. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της συγκεκριμένης έρευνας συμπεραίνεται ότι η σωστή επιλογή και στη συνέχεια η εφαρμογή της στρατηγικής γνώσης εξασφαλίζει στον εκάστοτε οργανισμό ένα σαφές ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Οι στρατηγικές γνώσης υπηρετούν πάντα τη γενικότερη στρατηγική ενός οργανισμού και οι επιμέρους στόχοι αναπροσδιορίζονται αντίστοιχα.

Σε έρευνα της Γεωργιάδου (2012), έγινε προσπάθεια να διερευνηθεί η επίδραση που έχουν σημαντικοί παράγοντες που σχετίζονται με τη «Διαχείριση Γνώσης», στον κατασκευαστικό κλάδο στην Ελλάδα, ώστε στη συνέχεια να δοθεί η αναγκαία πληροφόρηση στους υπεύθυνους για τη διαδικασία της λήψης αποφάσεων των επιχειρήσεων του κλάδου. Στην εν λόγω έρευνα βρέθηκε ότι υπάρχει σημαντική συσχέτιση μεταξύ της διαχείρισης γνώσης και της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων σε επίπεδο παραδοτέων. Τα αποτελέσματα της έρευνας αυτής δίνουν έμφαση και στη σημασία της επικοινωνίας μεταξύ των εργαζομένων.

Σύμφωνα με την Παππά (2012), οι οργανισμοί που επενδύουν στο «κεφάλαιο» της γνώσης και αποσκοπούν στην αύξηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων, φαίνεται να κερδίζουν το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς και να αυξάνουν την ανταγωνιστικότητά τους. Έμφαση σύμφωνα με τη συγκεκριμένη έρευνα θα πρέπει να δίδεται στην κατάρτιση των εργαζομένων με ενδοεπιχειρησιακό χαρακτήρα, η οποία θα πρέπει να αποτελεί μια σημαντικά και στρατηγικά σχεδιασμένη διαδικασία μάθησης. Η κατάρτιση όπως και η εκπαίδευση αποτελεί σχεδιασμένη δραστηριότητα που φέρνει τους εργαζόμενους στο επιθυμητό πρότυπο εργασιακής απόδοσης όπως αυτό έχει καθοριστεί από τους άμεσους διευθυντές και επόπτες των συγκεκριμένων εργαζομένων και αφορά στην απόδοση της εργασίας όπως αυτή έχει σχεδιαστεί στο στρατηγικό σχεδιασμό του οργανισμού.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

Μεθοδολογία έρευνας

4.1 Σκοπός και ερευνητικά ερωτήματα

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν η αναγνώριση του βαθμού στον οποίο εφαρμόζονται και αξιοποιούνται συστήματα διαχείρισης γνώσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και της συμβολής των συστημάτων αυτών στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων.

Τα ερευνητικά ερωτήματα της παρούσας έρευνας είναι τα εξής:

- (i) Σε ποιο βαθμό εφαρμόζονται συστήματα διαχείρισης γνώσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Κρήτης;
- (ii) Πώς δημιουργείται, πώς οργανώνεται και πώς αξιοποιείται η γνώση μέσα στην επιχείρηση;
- (iii) Συμβάλλει η διαχείριση γνώσης στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης;

4.2 Ερευνητικές μεθοδολογίες

Για το σκοπό της παρούσας μελέτης χρησιμοποιήθηκε ποσοτική μέθοδος έρευνας. Η ποσοτική έρευνα αναφέρεται στη συστηματική διερεύνηση φαινομένων με στατιστικές μεθόδους, μαθηματικά μοντέλα και αριθμητικά δεδομένα. Χρησιμοποιείται συνήθως αντιπροσωπευτικό δείγμα παρατηρήσεων και επιδιώκεται γενίκευση σε ένα ευρύτερο πληθυσμό. Επομένως, κρίθηκε κατάλληλη για τη διεξαγωγή της μελέτης. Χρησιμοποιήθηκε ποσοτική έρευνα, αφενός για να συγκεντρωθεί μεγάλο μέρος δείγματος, σε μικρό σχετικά χρονικό διάστημα, που έπρεπε να ολοκληρωθεί η μελέτη και αφετέρου διότι επιτρέπει την εύρεση σχέσεων μεταξύ διαφόρων παραγόντων.

4.3 Σχεδιασμός έρευνας

4.3.1. Σχεδιασμός Ερωτηματολογίου

Η συγκεκριμένη έρευνα βασίστηκε σε ποσοτική μεθοδολογία. Αφού έγινε η μελέτη της υφιστάμενης βιβλιογραφίας σχετικά με το υπό εξέταση θέμα δομήθηκε

ερωτηματολόγιο τριών ενοτήτων, για τη διερεύνηση των απόψεων των ερωτώμενων.

Το ερωτηματολόγιο περιελάμβανε τις ενότητες:

A) Κύρια στοιχεία επιχείρησης και ερωτώμενου

B) Δημιουργία γνώσης στα πλαίσια της επιχείρησης, όπου σκοπός των ερωτήσεων είναι να διερευνηθούν οι τρόποι με τους οποίους δημιουργείται η γνώση στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Γ) Οργάνωση και αξιοποίηση της γνώσης στα πλαίσια της επιχείρησης. Στην ενότητα αυτή επιχειρείται να διερευνηθεί ο τρόπος με τον οποίο οργανώνεται η γνώση στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις (πχ τυποποιημένες διαδικασίες) και πως αξιοποιείται (πχ γνώση από εσωτερικό περιβάλλον, γνώση από το εξωτερικό περιβάλλον κτλ)

Οι ερωτήσεις ήταν δομημένες σε κλειστού τύπου απαντήσεις, προκειμένου να είναι πιο εύκολη η απάντησή τους και η επεξεργασία των δεδομένων. Ωστόσο υπάρχει και μια ανοικτή ερώτηση, όπου οι ερωτώμενοι παροτρύνονται να εκφράσουν τη δική τους άποψη σε περίπτωση που το επιθυμούσαν.

4.3.2 Πληθυσμός της Έρευνας και Επιλογή Μεθόδου Δειγματοληψίας

Ο πληθυσμός της έρευνας αποτελείται από ξενοδοχεία 3 αστέρων και πάνω από όλη την Κρήτη. Τα καταλύματα κάτω των 3 αστέρων δεν υπολογίστηκαν στην έρευνα γιατί το αντικείμενο της διαχείρισης της γνώσης δεν μπορεί να εφαρμοστεί σε αυτά.

Το ερωτηματολόγιο μοιράσθηκε σε ένα μεγάλο δείγμα από ξενοδοχεία τριών αστέρων και πάνω των Νομών Ηρακλείου, Ρεθύμνου, Χανίων και Λασιθίου, μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και ζητήθηκε να απαντηθεί από τα στελέχη τους. Προκειμένου να επιλεγεί το δείγμα και να συλλεχθούν οι πληροφορίες επικοινωνίας των ξενοδοχείων που συμπεριλαμβάνονταν σε αυτό, έγινε αναζήτηση των ξενοδοχείων στην ιστοσελίδα του ηλεκτρονικού tour operator booking.com απ' όπου καταγράφηκαν όλα τα ξενοδοχεία της Κρήτης 3* και άνω και αντλήθηκαν οι πληροφορίες επικοινωνίας με αυτά. Η ιστοσελίδα της booking.com συγκεντρώνει ένα πολύ σημαντικό αριθμό καταλυμάτων όλων των κατηγοριών, από όλες τις περιοχές της Κρήτης και για το λόγο αυτό θεωρήθηκε ότι ένα δείγμα που αποτελείται από όλα τα ξενοδοχεία της εν λόγω πλατφόρμας είναι αρκετά αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού των ξενοδοχειακών καταλυμάτων της Κρήτης. Στη συνέχεια, συντάχθηκε ένα συνοδευτικό email και στάλθηκε στη διεύθυνση επικοινωνίας του εκάστοτε ξενοδοχείου. Στο email η ερευνήτρια ζητούσε να γίνει προώθηση του

ερωτηματολογίου στα στελέχη του ξενοδοχείου και στη συνέχεια να επιστραφεί στο email από το οποίο γινόταν η αποστολή σε ηλεκτρονική μορφή, εντός 15 ημερών.

Τα δεδομένα κωδικοποιήθηκαν και αναλύθηκαν στο SPSS v.20 προκειμένου να προκύψουν τα συμπεράσματα της μελέτης.

Το δείγμα αποτελείται από 86 άτομα. Η μέθοδος δειγματοληψίας ήταν συμπτωματική, καθώς συγκεντρώθηκαν από το συνολικό πληθυσμό, τα 100 πρώτα ερωτηματολόγια, τα οποία επιστράφηκαν, από τα οποία αφαιρέθηκαν 14 ερωτηματολόγια, τα οποία δεν είχαν συμπληρωθεί ορθά ή δεν απαντούσαν όλες οι ερωτήσεις.

4.4 Περιορισμοί της έρευνας

Η συγκεκριμένη έρευνα διέπεται από ορισμένους περιορισμούς οι οποίοι δεν επιτρέπουν την γενίκευση των αποτελεσμάτων της. Ο βασικότερος περιορισμός της παρούσας έρευνας είναι το μικρό δείγμα το οποίο συγκεντρώθηκε, σε σχέση με τον συνολικό πληθυσμό των ξενοδοχειακών μονάδων της Κρήτης. Ο μικρός αυτός αριθμός ήταν αποτέλεσμα των δυσκολιών και των περιορισμών που αντιμετώπιζε η ερευνήτρια, και πιο συγκεκριμένα, οφείλεται στον περιορισμένο χρόνο στα πλαίσια του οποίου πρέπει να εκπονηθεί η διπλωματική εργασία. Επιπλέον, ένας άλλος σημαντικός περιορισμός για τη γενίκευση των αποτελεσμάτων της έρευνας είναι το γεγονός ότι περιορίζεται στην Περιφέρεια Κρήτης, η οποία είναι μια περιφέρεια με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και επομένως τα συμπεράσματα της έρευνας δεν μπορούν να γενικευθούν σε όλες τις περιφέρειες της χώρας, αν δεν υπάρξει σύγκριση των αποτελεσμάτων με αντίστοιχη έρευνα σε άλλη περιοχή της Ελλάδας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

Αποτελέσματα έρευνας

5.1 Κύρια στοιχεία επιχείρησης και ερωτώμενου

Σύμφωνα με τα στοιχεία του επόμενου πίνακα, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτώμενων, της τάξης του 20,9% (n=18) προέρχονταν από στελέχη του τμήματος Πωλήσεων / Κρατήσεων της Εταιρείας, ενώ ακολουθούσαν με 19,8% (n=17) στελέχη από το Λογιστήριο / Οικονομικό Τμήμα της Εταιρείας και με λίγο μικρότερο ποσοστό 15,1% (n=13) στελέχη της Διεύθυνσης Προσωπικού. Με ποσοστό 10,5% (n=9) συμμετείχαν στην έρευνα στελέχη του τμήματος Υποδοχής και με όμοια ποσοστά 5,8% (n=5) στελέχη των τμημάτων Δημοσίων Σχέσεων, της Γενικής Διεύθυνσης και άλλα στελέχη.

Πίνακας 1: Θέση στην Εταιρεία

	N	%
Managing Assistant	3	3,5
Τμήμα Πωλήσεων / Κρατήσεων	18	20,9
Λογιστήριο / Οικονομικό Τμήμα	17	19,8
Άλλα στελέχη	5	5,8
Υποδοχή	9	10,5
Διεύθυνση Προσωπικού	13	15,1
Εστίαση	4	4,7
Δημόσιες Σχέσεις	5	5,8
Γενική Διεύθυνση Ξενοδοχείου	5	5,8
Τμήμα Δωματίων	4	4,7
Άλλο	3	3,5
Σύνολο	86	100,0

Σύμφωνα με τα στοιχεία του επόμενου πίνακα η πλειοψηφία του δείγματος, 33,7% (n=29) είχε προϋπηρεσία 8-12 έτη, ενώ το 26,7% (n=23) μικρότερη προϋπηρεσία 4-7έτη. Το 18,6% του δείγματος (n=16) είχε προϋπηρεσία 13,9 έτη και το 16,3% (n=16) προϋπηρεσία άνω των 20 ετών.

Πίνακας 2: Προϋπηρεσία

	N	%
έως 3 έτη	4	4,7
4-7 έτη	23	26,7
8-12 έτη	29	33,7
13-19 έτη	16	18,6
άνω των 20 ετών	14	16,3
Σύνολο	86	100,0

Σύμφωνα με τα στοιχεία του επόμενου πίνακα το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος, 52,3% (n=45) αφορούσε ξενοδοχεία κατηγορίας πέντε αστέρων, ακολουθούσαν με 26,7% (n=23) τα ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων και το 20,9% (n=18) ξενοδοχεία τριών αστέρων.

Πίνακας 3: Κατηγορία ξενοδοχείου

	N	%
3 Αστέρων	18	20,9
4 Αστέρων	23	26,7
5 Αστέρων	45	52,3
Σύνολο	86	100,0

Το μεγαλύτερο μέρος του δείγματος, 73,3% (n=63) αφορούσε ξενοδοχεία που απασχολούσαν πάνω από 51 εργαζόμενους, ενώ το 12,8% (n=11) σε ξενοδοχεία των οποίων οι εργαζόμενοι κυμαίνονται από 26-50 άτομα. Ένα μικρό σχετικά ποσοστό του δείγματος (14%), αφορούσε σε ξενοδοχεία με λιγότερους από 25 εργαζομένους.

Πίνακας 4: Αριθμός εργαζομένων

	N	%
5-10 εργαζόμενοι	8	9,3
11-25 εργαζόμενοι	4	4,7
26-50 εργαζόμενοι	11	12,8
πάνω από 51 εργαζόμενοι	63	73,3
Σύνολο	86	100,0

Όσον αφορά τα έτη λειτουργίας της επιχείρησης, το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος, 36,3% (n=29) ήταν επιχειρήσεις που λειτουργούσαν για περισσότερα από 25 έτη, ενώ το 33,8% (n=27) επιχειρήσεις με 16-24 έτη λειτουργίας. Μικρότερο ήταν το ποσοστό των επιχειρήσεων με λειτουργία από 9-15 έτη, 23,8% του δείγματος (n=19), ενώ μόλις το 6,3% (n=5) εργάζονταν σε επιχειρήσεις με διάρκεια λειτουργίας 4-8 έτη.

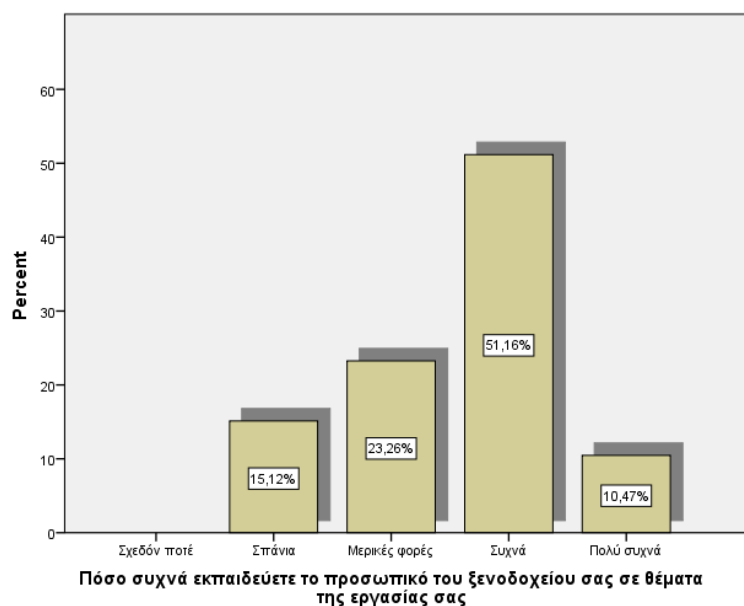
Πίνακας 5: Έτη λειτουργίας επιχείρησης

		N	%
	4-8 έτη	5	6,3
	9-15 έτη	19	23,8
	16-24 έτη	27	33,8
	25 έτη και άνω	29	36,3
	Σύνολο απαντήσεων	80	100,0
Missing	System	6	
Σύνολο δείγματος		86	

5.2 Δημιουργία Γνώσης στα πλαίσια της επιχείρησης

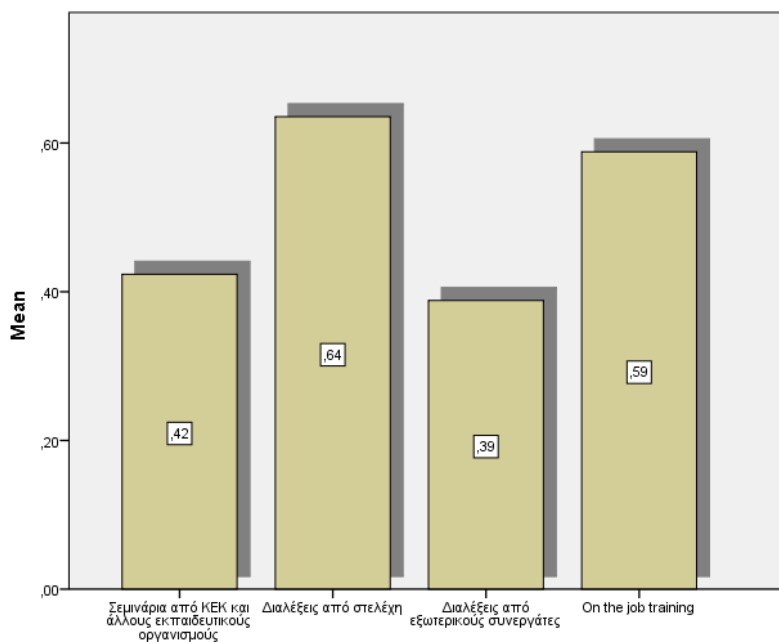
Όσον αφορά την εκπαίδευση του προσωπικού των ξενοδοχείων σε θέματα εργασίας φαίνεται ότι δίδεται ιδιαίτερη έμφαση στη συχνότητα, καθώς είναι αρκετά συχνή σύμφωνα με τα δεδομένα του επόμενου γραφήματος. Συγκεκριμένα, το ~60% του δείγματος εκπαιδεύεται συχνά έως πολύ συχνά. Μικρότερο ποσοστό του δείγματος, ~23% εκπαιδεύεται μερικές φορές και το ~15% σπάνια.

Διάγραμμα 1: Συχνότητα εκπαίδευσης προσωπικού σε θέματα εργασίας



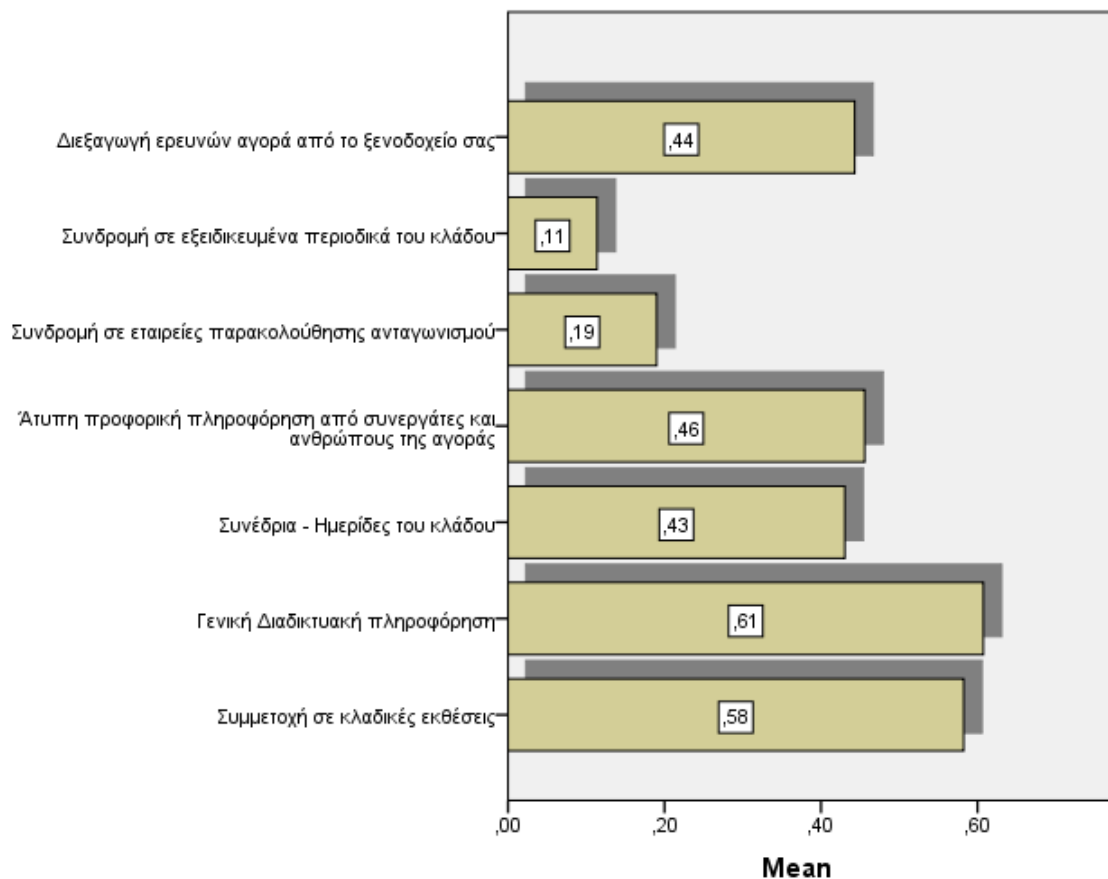
Όσον αφορά τον τρόπο εκπαίδευσης του προσωπικού, θέτοντας στις απαντήσεις τους αριθμούς 1=Ναι και 0=Όχι, στο επόμενο γράφημα φαίνεται ότι ο πιο συχνός τρόπος εκπαίδευσης είναι οι διαλέξεις από τα στελέχη της επιχείρησης (Mean=0,64), ακολουθεί η μέθοδος on the job training (Mean=0,59), τα σεμινάρια από ΚΕΚ ή / και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς (Mean=0,42) και τέλος οι διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες.

Διάγραμμα 2: Τρόποι εκπαίδευσης προσωπικού



Όσον αφορά τις μεθόδους με τις οποίες η Διοίκηση του ξενοδοχείου ενημερώνεται σχετικά με τις εξελίξεις στον κλάδο του τουρισμού, ακολουθώντας την ίδια μέθοδο (όπως στο προηγούμενο γράφημα) και θέτοντας 1=ΝΑΙ και 2=ΌΧΙ, σύμφωνα με τα αποτελέσματα του παρακάτω διαγράμματος, τις περισσότερες θετικές απαντήσεις συγκεντρώνει η Γενική Διαδικτυακή Πληροφόρηση (Mean=0.61) η οποία φαίνεται ότι είναι ο πιο συνηθής τρόπος ενημέρωσης της Διοίκησης και ακολουθεί η συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις (Mean=0.58). Έπονται άλλες μέθοδοι ενημέρωσης της Διοίκησης, όπως η άτυπη πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς (Mean = 0.46), η διεξαγωγή ερευνών αγοράς από το ξενοδοχείο (Mean=0.44), συνέδρια - ημερίδες του κλάδους (Mean=0.43) και σε πολύ μικρότερο βαθμό η συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού (Mean=0.19) και η συνδρομή σε περιοδικά του κλάδου (Mean=0.11).

Διάγραμμα 3: Τρόποι ενημέρωσης της διοίκησης του ξενοδοχείου για τις εξελίξεις στον κλάδο



Σύμφωνα με τα στοιχεία του επόμενου πίνακα, φαίνεται ότι η Διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει σοβαρά υπόψη του ως πηγή πληροφόρησης τους προμηθευτές και τους συνεργάτες τους με την πλειοψηφία των συμμετεχόντων (55%) να συζητά συχνά προβλήματα με τους συγκεκριμένους.

Το 52,5% του δείγματος συμφωνεί ότι η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών, ενώ το 61% συμφωνεί ότι διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών. Τέλος, ~51% του δείγματος συμφωνεί ότι το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι περισσότεροι από τους μισούς ερωτώμενους κατέδειξαν με τον ένα ή τον άλλο τρόπο τη σπουδαιότητα των συνεργατών ως πηγή δημιουργίας γνώσης για την επιχείρηση.

Πίνακας 6: Συνεργασία και γνώση που λαμβάνεται από προμηθευτές και συνεργάτες

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες του.		15.9% (13)	29.3% (24)	31.7% (26)	23.2% (19)
Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών.	1.2% (1)	3.7% (3)	42.7% (35)	23.2% (19)	29.3% (24)
Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών.	2.4% (2)	3.5% (3)	32.9% (27)	35.4% (29)	25.6% (21)
Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του.	2.4% (2)	6.1% (5)	40.2% (33)	23.2% (19)	28.0% (23)

Σύμφωνα με τα στοιχεία του επόμενου πίνακα, το ~67% του δείγματος συμφωνεί ότι το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτησης των πελατών του, ενώ το 65,8% συμφωνεί ότι το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του. Επιπλέον, αθροιστικά το 67% του δείγματος συμφωνεί ότι το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά από τα παραπάνω / αιτήματα των πελατών του, ενώ το 74,3% συμφωνεί ότι το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παραπάνω, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα/υπηρεσίες, κ.λπ.). Τα παραπάνω αποτελέσματα αναδεικνύουν τη σημασία που δίνει η διοίκηση του ξενοδοχείου στη γνώμη των πελατών τους, στοιχείο το οποίο δύναται να αποτελέσει σημαντική πηγή συγκέντρωσης πληροφοριών και δημιουργίας γνώσης.

Πίνακας 7: Συνεργασία και γνώση που λαμβάνεται από πελάτες

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτησης των πελατών του.	2.4% (2)	8.5% (7)	22% (18)	48.8% (40)	18.3% (15)
Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του.	2.4% (2)	3.7% (3)	28% (23)	37.8% (31)	28% (23)
Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά από τα παραπόνια / αιτήματα των πελατών του.	2.4% (2)	9.8% (8)	20.7% (17)	32.9% (27)	34.1% (28)
Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παραπόνια, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα/υπηρεσίες, κ.λπ.).	1.2% (1)	4.9% (4)	19.5% (16)	40.2% (33)	34.1% (28)

Συγκρίνοντας τα ποσοστά των πελατών και των προμηθευτών, φαίνεται ότι υπάρχει **μεγαλύτερο ποσοστό συμφωνίας στις δηλώσεις που αφορούν τους πελάτες του ξενοδοχείου**, κάτι το οποίο υποδηλώνει ότι ενδεχομένως το ξενοδοχείο λαμβάνει περισσότερο υπόψη του, τη γνώμη των πελατών τους, συγκριτικά με τους προμηθευτές ή τους συνεργάτες τους.

Όσον αφορά τέλος του εργαζόμενους του ξενοδοχείου, σύμφωνα με τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα, το ~49% του δείγματος συμφωνεί ότι το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους, όπως συστήματα κατάθεσης προτάσεων, πίνακες ανακοινώσεων, meetings. Το ~55% συμφωνεί ότι το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη ενώ ~52% δηλώνει ότι μοιράζονται οι γνώσεις των εργαζόμενων, τις οποίες αποκτούν κατά την εκπαίδευσης τους από τους συνεργάτες και τους πελάτες. επομένως, γίνεται αντιληπτό ότι το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την

άποψη του πελάτη, να μοιράζεται τις γνώσεις που αποκόμισε από την εκπαίδευση του, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες με το υπόλοιπο προσωπικό της επιχείρησης, χρησιμοποιώντας αμφίδρομη επικοινωνία, όπως συστήματα κατάθεσης προτάσεων, πίνακες ανακοινώσεων, meetings, ενώ ταυτόχρονα το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών.

Πίνακας 8: Συνεργασία και γνώση που λαμβάνεται από εργαζόμενους

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους, όπως συστήματα κατάθεσης προτάσεων, πίνακες ανακοινώσεων, meetings	4.8% (4)	7.1% (6)	39.3% (33)	36.9% (31)	11.9% (10)
Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	3.8% (3)	2.5% (2)	38.8% (31)	38.8% (31)	16.3% (13)
Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	4.9% (4)	6.1% (5)	42.7% (35)	28% (23)	18.3% (15)
Μοιράξετε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιχείρησης	4.9% (4)	12.2% (10)	30.5% (25)	36.6% (30)	15.9% (13)

5.3 Οργάνωση και αξιοποίηση της γνώσης στα πλαίσια της επιχείρησης

Σύμφωνα με τα στοιχεία του επόμενου πίνακα, σχεδόν 2 στους τρεις συμμετέχοντες (63%) 27.9% του δείγματος (n=24) θεωρούν ότι υπάρχουν σε πολύ μεγάλο ή πάρα πολύ μεγάλο βαθμό τυποποιημένες διαδικασίες για τον ορισμό και την εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων . Όσον αφορά την προσέλκυση πελατών το 33,7% του δείγματος (n=29) και το 50% (n=43) πιστεύει ότι τέτοιες διαδικασίες υπάρχουν σε πάρα πολύ μεγάλο και πολύ μεγάλο βαθμό, ενώ όσον αφορά την εξυπηρέτηση

πελατών, τα αντίστοιχα ποσοστά διαμορφώνονται σε 41,9% (n=36) και σε 46,5% (n=40). Στη διαχείριση προμηθευτών το 12,8% του δείγματος (n=11) θεωρεί ότι τυποποιημένες διαδικασίες υπάρχουν σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό και το 58,1% (n=50) σε πολύ μεγάλο βαθμό. Τέλος, όσον αφορά την καταγραφή προβλημάτων κατά τη λειτουργία, το 12,8% του δείγματος (n=11) θεωρεί ότι τυποποιημένες διαδικασίες υπάρχουν σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό και το 54,7% (n=47) σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Αθροιστικά το μεγαλύτερο ποσοστό τυποποιημένων διαδικασιών συγκεντρώνει η εξυπηρέτηση πελατών (88,4%) και ακολουθεί με 83,7% η προσέλευση πελατών. Στη συνέχεια, το 73,2% συγκεντρώνει ο ορισμός και η εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων, ενώ το ~71% η διαχείριση προμηθευτών. Το μικρότερο ποσοστό τυποποιημένων διαδικασιών συγκεντρώνεται από την καταγραφή προβλημάτων κατά τη λειτουργία.

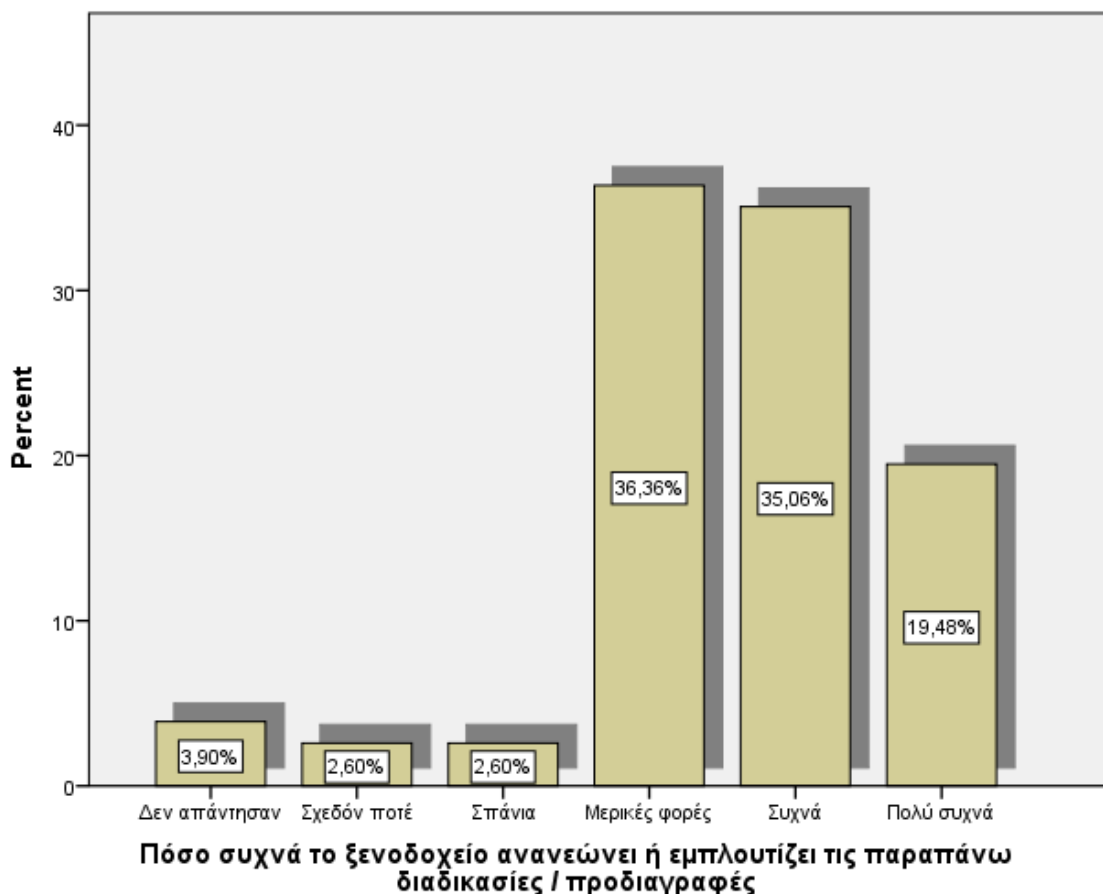
Πίνακας 9: Τυποποιημένες διαδικασίες ξενοδοχείου

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Ορισμός και Εκτέλεση Καθηκόντων των εργαζομένων	2.3% (2)	2.3% (2)	22.1% (19)	45.3% (39)	27.9% (24)
Προσέλευση Πελατών	3.5% (3)	7% (6)	5.8% (5)	50% (43)	33.7% (29)
Εξυπηρέτηση Πελατών	2.3% (2)	1.2% (1)	8.1% (7)	46.5% (40)	41.9% (36)
Διαχείριση Προμηθευτών	3.5% (3)	7% (6)	18.6% (16)	58.1% (50)	12.8% (11)
Καταγραφή Προβλημάτων κατά τη λειτουργία		8.1% (7)	24.4% (21)	54.7% (47)	12.8% (11)

Όσον αφορά το πόσο συχνά το ξενοδοχείο ανανεώνει ή εμπλουτίζει τις τυποποιημένες διαδικασίες τις οποίες ακολουθεί, είναι θετικό το γεγονός ότι μόλις το 2.6% των συμμετεχόντων απάντησε ότι οι τυποποιημένες διαδικασίες στο ξενοδοχείο τους δεν ανανεώνονται σχεδόν ποτέ ή σπάνια. Το μεγαλύτερο ποσοστό των απαντήσεων του δείγματος (36,4%) απέσπασε η απάντηση ότι οι διαδικασίες

ανανεώνονται μερικές φορές. Ωστόσο η πλειοψηφία του δείγματος (54%) δήλωσε ότι οι τυποποιημένες διαδικασίες ανανεώνονται συχνά ή πολύ συχνά.

Διάγραμμα 4: Συχνότητα ανανέωσης / εμπλουτισμού τυποποιημένων διαδικασιών

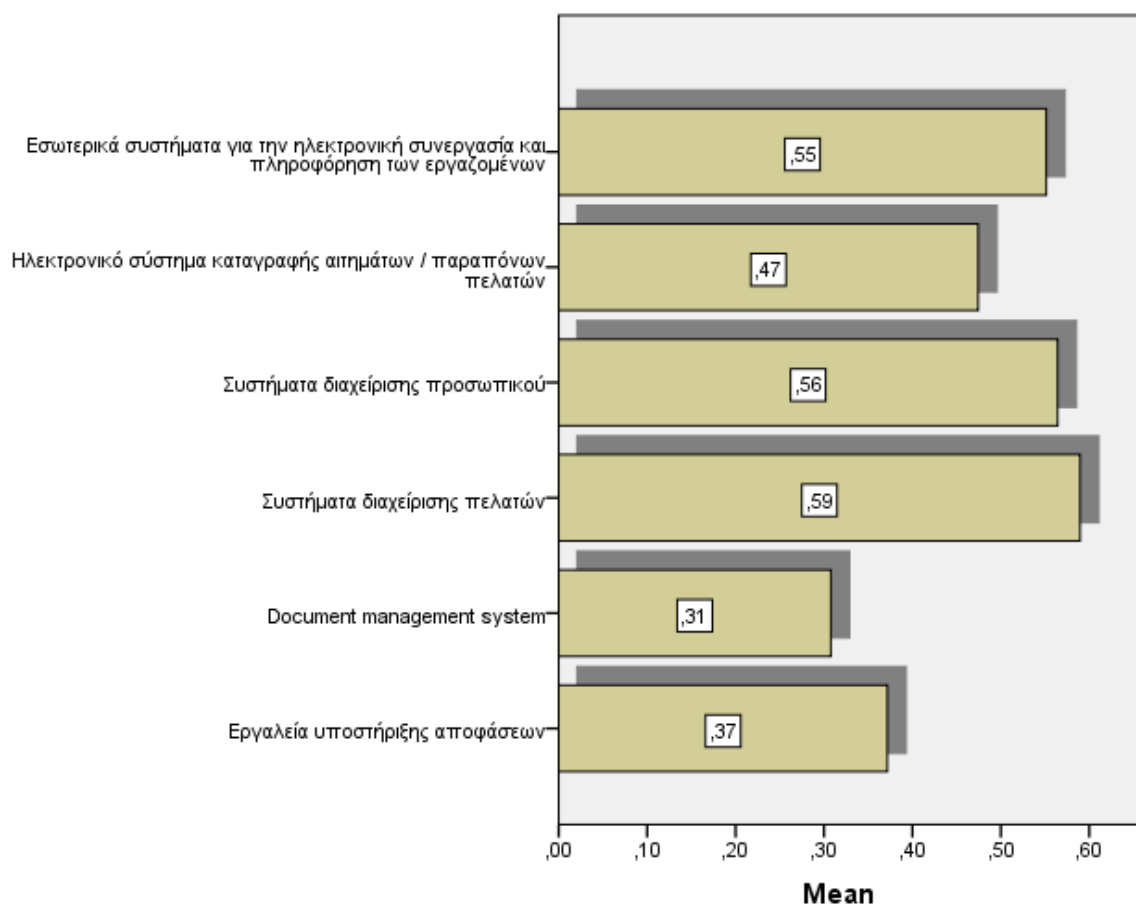


Θέτοντας για Ναι=1 και Όχι=0, στο επόμενο γράφημα παρουσιάζονται τα ηλεκτρονικά συστήματα / λογισμικά που σχετίζονται με τη διάχυση της γνώσης στο ξενοδοχείο.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα που παρουσιάζονται στο επόμενο διάγραμμα, στα περισσότερα ξενοδοχεία χρησιμοποιούνται συστήματα διαχείρισης πελατών (Mean=0.59) και ακολουθούν τα συστήματα διαχείρισης προσωπικού (Mean=0.56) και τα εσωτερικά συστήματα για την ηλεκτρονική συνεργασία και πληροφόρηση των εργαζομένων (Mean=0.55). Σε μικρότερο βαθμό φαίνεται να χρησιμοποιούνται τα ηλεκτρονικά συστήματα καταγραφής αιτημάτων / παραπόνων πελατών (Mean=0.47),

τα εργαλεία υποστήριξης αποφάσεων (decision support tools) (Mean=0.37) και τα Document Management Systems (Mean=0.31).

Διάγραμμα 5: Συστήματα διάχυσης γνώσης



Σύμφωνα με τα αποτελέσματα του επόμενου πίνακα, αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι η επιχείρηση αξιοποιήσει καλύτερα τις πληροφορίες από το εξωτερικό της περιβάλλον (συνεργάτες, προμηθευτές, εταιρείες μεγάλες, σύμβουλοι, κλαδικές εκθέσεις) θεωρούν ότι έστω και σε μικρό βαθμό θα μειωθεί το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου, θα βελτιωθεί η ποιότητα παροχής υπηρεσιών και θα βελτιωθεί η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου.

Ειδικότερα, το 19,8% (n=16) πιστεύει ότι η αξιοποίηση των πληροφοριών του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης θα μειώσει πάρα πολύ το κόστος λειτουργίας της επιχείρησης, ενώ το 43,2% (n=35) πιστεύει ότι η αξιοποίηση των συγκεκριμένων πληροφοριών θα μειώσει πολύ το κόστος.

Το ~80% πιστεύει ότι αν το ξενοδοχείο αξιοποιήσει τις πληροφορίες του εξωτερικού περιβάλλοντος καλύτερα θα βελτιώσει πάρα πολύ και πολύ αντίστοιχα την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ το 84% του δείγματος θεωρεί ότι

η καλύτερη αξιοποίηση των πληροφοριών από συνεργάτες, προμηθευτές, μεγάλες εταιρείες, συμβούλους κτλ θα βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου πάρα πολύ και πολύ αντίστοιχα.

Γίνεται επομένως αντιληπτό ότι τα στελέχη θεωρούν περισσότερο αποτελεσματική την αξιοποίηση των πληροφοριών του εξωτερικού περιβάλλοντος για την ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου, τη βελτίωση της ποιότητας παροχής των υπηρεσιών και τέλος το κόστος λειτουργίας. Σημειώνεται ότι ναι μεν αντιλαμβάνονται τη χρησιμότητα της αξιοποίησης του εξωτερικού περιβάλλοντος για τη μείωση του κόστους λειτουργίας, αλλά εμφανίζονται λιγότερο σίγουροι ως προς το συγκεκριμένο αποτέλεσμα.

Πίνακας 10: Οφέλη αξιοποίησης πληροφοριών εξωτερικού περιβάλλοντος επιχείρησης

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου σας;		13.6% (11)	23.5% (19)	43.2% (35)	19.8% (16)
Θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες;		8.6% (7)	11.1% (9)	59.3% (48)	21% (17)
Θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου σας;		11.1% (9)	4.9% (4)	56.8% (46)	27.2% (22)

Όσον αφορά την καλύτερη αξιοποίηση των πληροφοριών του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης (εργαζόμενοι, πληροφόρηση, πελάτες) το ~67% του δείγματος θεωρεί ότι θα μείωνε το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου. Το 82,7% του δείγματος θεωρεί ότι η αξιοποίηση των συγκεκριμένων πληροφοριών θα βελτίωνε την ποιότητα των παρεχόμενων πληροφοριών και το 77,8%

του δείγματος τέλος, θεωρεί ότι η καλύτερη αξιοποίηση των πληροφοριών του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης θα βελτίωνε την ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου. Επομένως, η αξιοποίηση των πληροφοριών του εσωτερικού περιβάλλοντος θεωρούν ότι θα βελτίωνε περισσότερο την ποιότητα παροχής υπηρεσιών, δευτερευόντως την ανταγωνιστικότητα και τέλος το κόστος λειτουργίας. Και στην περίπτωση αυτή παρουσιάζεται μια «υποβάθμιση» της σημασίας της διαχείρισης γνώσης στο κόστος λειτουργίας ενώ αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι το ~26% του δείγματος θεωρεί ότι η συμβολή στη μείωση του κόστους λειτουργίας είναι μέτρια.

Πίνακας 11: Οφέλη αξιοποίησης πληροφοριών εσωτερικού περιβάλλοντος επιχείρησης

	Καθόλου υ	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου σας;	2.3% (2)	4.9% (4)	25.9% (21)	55.6% (45)	11.1% (9)
Θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες;		2.5% (2)	14.8% (12)	56.8% (46)	25.9% (21)
Θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου σας;		2.3% (2)	19.8% (16)	54.3% (44)	23.5% (19)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

Συμπεράσματα – Προτάσεις

Η Διαχείριση Γνώσης αποτελεί μία δομημένη προσέγγιση στην χρήση της γνώσης, με απώτερο στόχο την συλλογή της και την εκ νέου διανομή της στο εσωτερικό της εταιρείας και σκοπό την αποκόμιση οφελών είτε μέσω αύξησης της παραγωγικότητας των εργαζομένων είτε μέσω ανάπτυξης καινοτόμων ιδεών παραγώγων της συσσωρευμένης γνώσης που είναι διαθέσιμη στους εργαζόμενους.

Η χρήση των συστημάτων διαχείρισης γνώσης από τις εταιρείες ξεκίνησε τα τελευταία 25 χρόνια προωθούμενη από την συμβολή της εξέλιξης των υπολογιστικών συστημάτων, της διάδοσης μέσω των συμβουλευτικών εταιρειών, και της διαφήμισης από τα πολλά συνέδρια που πραγματοποιήθηκαν εκείνη την εποχή με το συγκεκριμένο θέμα. Η χρήση της Διαχείρισης Γνώσης και των συστημάτων διαχείρισης γνώσης, επιτρέπει στις εταιρείες να έχουν πιο αποδοτικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων και τους επιτρέπει να δημιουργούν νέα γνώση αλλά και να την εφαρμόζουν ώστε να παράγουν καινοτόμα προϊόντα ή υπηρεσίες (Harlow, 2014).

Σκοπός της παρούσας έρευνας ήταν να αναγνωρισθεί ο βαθμός στον οποίο εφαρμόζονται τα συστήματα διαχείρισης γνώσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην Περιφέρεια Κρήτης και ποιο είναι το επίπεδο συμβολής αυτών των συστημάτων αυτών στην ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Σύμφωνα με τα παραπάνω τα βασικά ερευνητικά ερωτήματα που τέθηκαν στην παρούσα μελέτη ήταν τα εξής:

- Σε ποιο βαθμό εφαρμόζονται συστήματα διαχείρισης γνώσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Κρήτης;
- Πώς δημιουργείται, πώς οργανώνεται και πώς αξιοποιείται η γνώση μέσα στην επιχείρηση;
- Συμβάλλει η διαχείριση γνώσης στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης;

Για την επίτευξη των σκοπών της μελέτης διανεμήθηκε σε εργαζομένους των ξενοδοχείων της Κρήτης δομημένο ερωτηματολόγιο (Παράρτημα), στο οποίο εξετάζονται μέσα από μια σειρά ερωτήσεων τα ερευνητικά ερωτήματα της μελέτης, σχετικά με τις αντιλήψεις των εργαζομένων για τα συστήματα εφαρμογής γνώσης.

Στα πλαίσια της έρευνας έγινε μια προσπάθεια να διερευνηθεί η διαφοροποίηση των αντιλήψεων μεταξύ των ξενοδοχείων με ανεξάρτητες μεταβλητές την κατηγορία του ξενοδοχείου, τα έτη λειτουργίας και τον αριθμό των εργαζομένων, η οποία όμως δεν είχε στατιστικά σημαντικά αποτελέσματα και συμπεραίνεται ότι οι αντιλήψεις των στελεχών διαμορφώνονται ανεξαρτήτως των συγκεκριμένων παραγόντων (τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στο Παράρτημα Χ).

Τα στοιχεία τα οποία συγκεντρώθηκαν από το ερωτηματολόγιο κωδικοποιήθηκαν και έγιναν οι απαραίτητες στατιστικές αναλύσεις για την εξαγωγή των συμπερασμάτων της μελέτης.

6.1 Συμπεράσματα της έρευνας

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, η εκπαίδευση του προσωπικού είναι συχνή και κυρίως γίνεται από τα στελέχη των επιχειρήσεων στις οποίες εργάζονται, γεγονός το οποίο μπορεί να είναι ιδιαίτερα ωφέλιμο, δεδομένου ότι τα στελέχη γνωρίζουν καλύτερα την επιχείρηση και τη λειτουργία της, επομένως μπορούν να μεταδώσουν τις γνώσεις τους στους υπαλλήλους της επιχείρησης και να τους εκπαιδεύσουν καλύτερα από εξωτερικούς συνεργάτες. Βέβαια, και η εκπαίδευση από εξωτερικούς συνεργάτες θα μπορούσε να ωφελήσει τους εργαζόμενους μιας επιχείρησης, καθώς θα μπορούσαν να τους μεταφέρουν γνώσεις και στοιχεία άλλων επιχειρήσεων, του ανταγωνισμού ή πληροφορίες σχετικά με τον κλάδο, που ενδεχομένως, η εσωτερική πληροφόρηση να μην επιτρέπει σε αυτά την πρόσβαση. Σύμφωνα με προγενέστερες έρευνες (πχ Kosteas, 2011; Mohammad et al., 2011) τόσο η εκπαίδευση των εργαζομένων από στελέχη των επιχειρήσεων, όσο και η εκπαίδευση από εξωτερικούς συνεργάτες είναι εξίσου σημαντική για τη βελτίωση των γνώσεων των υπαλλήλων, με τη διαφορά ότι η εκπαίδευση του προσωπικού έξω από τα όρια της επιχείρησης, καθώς δύναται να τους δώσει περισσότερες γνώσεις (πχ από ανταγωνισμό, γνώσεις αγοράς κτλ) τους δίδει ένα επιπλέον παράγοντα παρακίνησης και εργασιακής ικανοποίησης.

Όσον αφορά την ενημέρωση των ίδιων των στελεχών περιορίζεται κυρίως στη Γενική Διαδικτυακή Πληροφόρηση και συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις. Όσον αφορά τη διαδικτυακή πληροφόρηση, ενδεχομένως να μην είναι πάντα η ασφαλέστερη οδός ενημέρωσης, όμως σίγουρα δίνει μια γενική εικόνα στα στελέχη για την πορεία και τις εξελίξεις του κλάδου. Μάλιστα, σύμφωνα με αρκετές έρευνες, όλο και περισσότερα

στελέχη ξενοδοχείων χρησιμοποιούν το διαδίκτυο και κυρίως τα διαδικτυακά μέσα κοινωνικής δικτύωσης προκειμένου να ενημερώνονται για διάφορα στοιχεία του κλάδου, τις ανάγκες των πελατών, τις τάσεις της αγοράς, τον ανταγωνισμό κα. (πχ Ayeh et al., 2013; Noone et al., 2011; McCarthy et al., 2010)

Όσον αφορά τη συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις όπως συμφωνούν και προγενέστερες έρευνες (πχ Yuksel & Voola, 2010) είναι άκρως σημαντική, καθώς σε αυτές γίνονται κατ' ιδίαν συναντήσεις με ιθύνοντες και σημαντικά στελέχη του εκάστοτε κλάδου, πηγές από τις οποίες μπορούν αν αντληθούν σημαντικές πληροφορίες.

Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα της έρευνας, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Κρήτης δίνουν ιδιαίτερα μεγάλη έμφαση στους πελάτες τους, τους οποίους φαίνεται να θεωρούν σημαντική πηγή ενημέρωσης και απόκτησης γνώσεων. Αυτό φαίνεται από το γεγονός ότι παρακινούν τους πελάτες τους να καταθέσουν τις απόψεις τους, ενώ συχνά ανανεώνουν την πολιτική τους για την καλύτερη εξυπηρέτηση τους και διερευνά τα στατιστικά που προκύπτουν από την ενημέρωση των πελατών τους. Μάλιστα, σημειώνεται ότι όσο μεγαλύτερη έμφαση δίδεται στην ενημέρωση από τους πελάτες, τόσο αυξάνεται η ικανοποίηση τους από την παρεχόμενη υπηρεσία, σύμφωνα με προγενέστερες μελέτες (πχ Berezina et al., 2016; Grobelna & Marciszewska, 2013; Tari et al., 2010)

Αυτό είναι ιδιαίτερα αναμενόμενο και εύλογο αποτέλεσμα, λαμβάνοντας υπόψη ότι οι πελάτες είναι η κινητήρια δύναμη μιας ξενοδοχειακής μονάδας και η εξυπηρέτηση τους πρέπει να είναι άψογη (Hudson & Hudson, 2012), καθώς αποτελεί κριτήριο για την αυξημένη ανταγωνιστικότητα, αλλά και την εύρυθμη λειτουργία της εκάστοτε μονάδας (Wang et al., 2012).

Επιπλέον, η έμφαση που δίδεται στη γνώμη των πελατών φαίνεται από το γεγονός ότι το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους, οι οποίοι είναι εκείνοι που έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες να γνωστοποιούν τις απόψεις τους στη Διοίκηση. Η συγκεκριμένη πρακτική είναι σύμφωνα με τους Cheng & Chen (2012) ιδιαίτερα διαδεδομένη στη μετάδοση γνώσης μέσα σε μια ξενοδοχειακή μονάδα, ενώ σύμφωνα με τους Chuang & Liao (2010) η μετάδοση γνώσης σχετικά με τις απόψεις των πελατών, παράπονα, επιθυμίες κτλ από τους υπαλλήλους στα στελέχη ενός ξενοδοχείου είναι σημαντικό παράγοντας για την καλύτερη λειτουργία μιας πελατοκεντρικής επιχείρησης.

Όσον αφορά την τυποποίηση των διαδικασιών και πάλι είναι εμφανής η βαρύτητα που δίδεται στις διαδικασίες που σχετίζονται με τους πελάτες της επιχείρησης, με την έννοια ότι οι περισσότερες τυποποιημένες διαδικασίες σχετίζονται με την προσέλκυση και την εξυπηρέτηση τους και έπονται οι διαδικασίες για τον ορισμό και την εκτέλεση των καθηκόντων των εργαζομένων. Σύμφωνα με παλαιότερες έρευνες (πχ Chand, 2010) οι τυποποιημένες διαδικασίες με επίκεντρο τον πελάτη συμβάλλουν καθοριστικά στην αύξηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, στην ενίσχυση της ικανοποίησης των πελατών και στην καλύτερη απόδοση της επιχείρησης, το οποίο επιβεβαιώνεται και από μεταγενέστερες έρευνες (πχ He et al., 2011).

Όσον αφορά τα λογισμικά και ηλεκτρονικά συστήματα που χρησιμοποιούνται από το ξενοδοχείο, έμφαση και πάλι δίδεται στα συστήματα διαχείρισης πελατών, τα οποία σύμφωνα με παλαιότερες έρευνες συμβάλλουν στην ανάπτυξη και διατήρηση καλών σχέσεων με τους πελάτες (Coltman et al., 2011) και έπονται τα συστήματα για την ηλεκτρονική συνεργασία και πληροφόρηση των εργαζομένων. Μικρότερη έμφαση δίδεται στα συστήματα διαχείρισης εγγράφων και τα εργαλεία υποστήριξης αποφάσεων.

Σε κάθε περίπτωση στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Κρήτης, τόσο οι πληροφορίες του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος μπορούν να συμβάλλουν στη μείωση του κόστους λειτουργίας της επιχείρησης, το οποίο επιβεβαιώνεται και από προγενέστερες μελέτες (πχ Marston et al., 2011; Bughin et al., 2010) και στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών τους (Wang et al., 2012), καθώς επίσης και στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του ξενοδοχείου (Wong et al., 2011).

Επομένως, συμπερασματικά μπορεί να ειπωθεί ότι τα συστήματα διαχείρισης γνώσεις χρησιμοποιούνται σε αρκετά μεγάλο βαθμό στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Κρήτης, τα οποία κυρίως αφορούν τους πελάτες, την πληροφορία που λαμβάνουν από αυτούς, την εξυπηρέτηση τους κτλ. Αυτό είναι αναμενόμενο καθώς τα ξενοδοχεία, προκειμένου να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητά τους θα πρέπει συνεχώς να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις των σύγχρονων τουριστών και να ικανοποιούν τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους. Επομένως, χρειάζονται μια συνεχή πληροφόρηση προκειμένου να ανανεώνουν και να εμπλουτίζουν τις γνώσεις τους σχετικά με τους πελάτες τους, με σκοπό τη συνεχή βελτίωση της εξυπηρέτησής τους.

Επιπλέον, τα συστήματα διαχείρισης γνώσεις χρησιμοποιούνται για τον εμπλουτισμό των γνώσεων των εργαζομένων, τον καθορισμό των καθηκόντων τους και την ενημέρωσή τους για την ανταπόκριση στο ρόλο τους, με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών.

Όσον αφορά τον τρόπο δημιουργίας, οργάνωσης και αξιοποίησης της γνώσης μέσα από την επιχείρηση συμπεραίνεται ότι δημιουργείται κυρίως μέσω της επαφής με τους πελάτες, καθώς δίδεται έμφαση στην επικοινωνία μαζί τους και στους τρόπους εξυπηρέτησής τους. Η γνώση κυρίως φαίνεται ότι οργανώνεται και διαχέεται μέσα από συστήματα διαχείρισης πελατών, και με την επικοινωνία που δημιουργείται μεταξύ των εργαζομένων, οι οποίοι ενθαρρύνονται να γνωστοποιούν τη γνώση που απέκτησαν από την επαφή τους με τους πελάτες της επιχείρησης.

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, οι συμμετέχοντες θεωρούν ότι η αξιοποίηση των πληροφοριών τόσο του εσωτερικού, όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης θα συνέβαλλε καθοριστικά στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της.

6.2 Προτάσεις

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας θα πρέπει να τονισθεί η σημασία της εκπαίδευσης του προσωπικού, η οποία προτείνεται να εμπλουτίζεται συνεχώς και να περιλαμβάνει διαφορετικές μεθόδους, με προσθήκη νέων και συνεχή εμπλουτισμό των υφιστάμενων (διαλέξεις, on the job training, σεμινάρια κτλ).

Επιπλέον, προτείνεται η επιβράβευση των υπαλλήλων των ξενοδοχείων όταν προάγουν την αμφίδρομη επικοινωνία και η εύρεση τρόπων συνεχούς ενθάρρυνσής τους προκειμένου να επικοινωνούν με τρόπο αποτελεσματικό τις γνώσεις που αποκομίζουν αφενός από την εκπαίδευσή τους και αφετέρου από την επαφή τους με τον πελάτη, προκειμένου να συμβάλλουν στη βελτίωση της επιχείρησης.

Καθώς φαίνεται ότι οι διαδικασίες που αφορούν την εξυπηρέτηση των πελατών είναι ήδη τυποποιημένες σε μεγάλο βαθμό, προτείνεται η τυποποίηση και των υπόλοιπων διαδικασιών (πχ καταγραφής γνώμης και παραπόνων πελατών) οι οποίες θα συμβάλλουν στην περαιτέρω ενίσχυση της λειτουργίας των επιχειρήσεων.

Τέλος, έμφαση πρέπει να δοθεί στην ενημέρωση σχετικά με τα οφέλη των συστημάτων διαχείρισης γνώσης, προκειμένου να αξιοποιηθούν στο μέγιστο βαθμό.

6.3 Μελλοντικές Προεκτάσεις

Καθώς η παρούσα έρευνα διέπεται από ορισμένους περιορισμούς οι οποίοι δεν επιτρέπουν τη γενίκευση των αποτελεσμάτων προτείνεται η διεξαγωγή μελλοντικά νέας έρευνας, η οποία θα περιλαμβάνει ξενοδοχειακές επιχειρήσεις από την υπόλοιπη Ελλάδα, προκειμένου να διερευνηθεί η υφιστάμενη κατάσταση σε όλη τη χώρα και όχι μόνο στην Περιφέρεια Κρήτης. Ενδεχομένως, η σύγκριση των αποτελεσμάτων με την παρούσα έρευνα να οδηγήσει σε ενδιαφέροντα συμπεράσματα σχετικά με τη συσχέτιση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των ξενοδοχείων της κάθε περιοχής με τα συστήματα διαχείρισης γνώσης, τα οποία χρησιμοποιούν.

Αρθρογραφία – Βιβλιογραφία

Ελληνόγλωσσα

Γεωργιάδου, Α (2012) Η επίδραση παραγόντων «κλειδιών» της γνώσης στην απόδοση του έργου: Η περίπτωση του Ελληνικού κατασκευαστικού κλάδου. ΤΕΙ ΚΑΒΑΛΑΣ, ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Δίκου, Γ. (2011) «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ: ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΜΕΙΩΣΗΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ» Ηλεκτρονικά διαθέσιμο στο: <https://dspace.lib.uom.gr/bitstream/2159/14269/1/%CE%94%CE%99%CE%A0%CE%9B%CE%A9%CE%9C%CE%91%CE%A4%CE%99%CE%9A%CE%97%20%CE%95%CE%A1%CE%93%CE%91%CE%A3%CE%99%CE%91%20%CE%94%CE%99%CE%9A%CE%9F%CE%A5%20%CE%91%CE%98%CE%97%CE%9D%CE%91.pdf>

Κωνσταντόπουλος, Α (2014) Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΓΝΩΣΗΣ ΚΑΙ Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΟΝ ΝΑΥΛΟΜΕΣΙΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ, ηλεκτρονικά διαθέσιμο στο: http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/6461/MBA_TQM0518.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Παππά, Β (2012) «ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΥΣ ΥΓΕΙΑΣ - ΕΝΑ ΣΥΣΤΗΜΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ» Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο

Τουτουντζή, Ι (2009) Knowledge Management, Ηλεκτρονικά διαθέσιμο στο: <http://hellanicus.lib.aegean.gr/bitstream/handle/11610/13490/file0.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Ξενόγλωσση

Agbim, K. C., Oriarewo, G. O., & Owocho, M. (2013). Factors influencing entrepreneurial intentions among graduates of Nigerian tertiary institutions. *International Journal of business and management invention*, 2(4), 36-44.

Ajmal, M., Helo, P., & Kekäle, T. (2010). Critical factors for knowledge management in project business. *Journal of knowledge management*, 14(1), 156-168.

Alegre, J., Sengupta, K., & Lapiedra, R. (2013). Knowledge management and innovation performance in a high-tech SMEs industry. *International Small Business Journal*, 31(4), 454-470.

Allee, V. (1997). 12 principles of knowledge management. *Training & Development*, 51(11), 71-74.

Andreeva, T. & Kianto, A. (2012). Does knowledge management really matter? Linking knowledge management practices, competitiveness and economic performance. *Journal of Knowledge Management*, 16 (4), 617 636

Ansari, P., Tehraninasr, A., & Murugesan, S. (2009). Knowledge management in small and medium enterprises. In *Proceedings of the 4th International Conference on E-commerce with Focous on Developing Countries*, Kuala Lumpur, Malaysia.

Armistead, C. (1999). Knowledge management and process performance. *Journal of Knowledge Management*, 3(2), 143-157.

Arrow, K. J. (1962). The economic implications of learning by doing. *The review of economic studies*, 29(3), 155-173.

Ayeh, J. K., Au, N., & Law, R. (2013). "Do we believe in TripAdvisor?" Examining credibility perceptions and online travelers' attitude toward using user-generated content. *Journal of Travel Research*, 52(4), 437-452.

Bansal, H. S., Irving, P. G., & Taylor, S. F. (2004). A three-component model of customer to service providers. *Journal of the Academy of marketing Science*, 32(3), 234-250.

Baron, R. A., & Markman, G. D. (2000). Beyond social capital: How social skills can enhance entrepreneurs' success. *Academy of Management Perspectives*, 14(1), 106-116.

Berezina, K., Bilgihan, A., Cobanoglu, C., & Okumus, F. (2016). Understanding satisfied and dissatisfied hotel customers: text mining of online hotel reviews. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 25(1), 1-24.

Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organizations: examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of knowledge management*, 5(1), 68-75.

Boumarafi, B., & Jabnoun, N. (2008). Knowledge management and performance in UAE business organizations. *Knowledge Management Research & Practice*, 6(3), 233-238.

Brinkley, I. (2008). *The knowledge economy: How knowledge is reshaping the economic life of nations*. Work Foundation.

Bughin, J., Chui, M., & Manyika, J. (2010). Clouds, big data, and smart assets: Ten tech-enabled business trends to watch. *McKinsey quarterly*, 56(1), 75-86.

Butler, S. (2000). Customer relationships: changing the game: CRM in the e-world. *Journal of Business Strategy*, 21(2), 13-14.

Chand, M. (2010). The impact of HRM practices on service quality, customer satisfaction and performance in the Indian hotel industry. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(4), 551-566.

Chen, W. J., & Cheng, H. Y. (2012). Factors affecting the knowledge sharing attitude of hotel service personnel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 468-476.

Choy, C. S., Yew, W. K., & Lin, B. (2006). Criteria for measuring KM performance outcomes in organisations. *Industrial Management & Data Systems*, 106 (7), 917-936.

Chuang, C. H., & Liao, H. U. I. (2010). Strategic human resource management in service context: Taking care of business by taking care of employees and customers. *Personnel psychology*, 63(1), 153-196.

Coakes, E. (2006). Storing and sharing knowledge: Supporting the management of knowledge made explicit in transnational organisations. *The Learning Organization*, 13(6), 579-593.

Coltman, T., Devinney, T. M., & Midgley, D. F. (2011). Customer relationship management and firm performance. *Journal of Information Technology*, 26(3), 205-219.

Dave, B., & Koskela, L. (2009). Collaborative knowledge management—A construction case study. *Automation in construction*, 18(7), 894-902.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1997). *Information ecology: Mastering the information and knowledge environment*. Oxford University Press on Demand.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (2001). *Conocimiento en acción como las organizaciones manejan lo que saben*. Prentice Hall.

Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.

Davenport, S., Davies, J., & Grimes, C. (1998). Collaborative research programmes: building trust from difference. *Technovation*, 19(1), 31-40.

De Gooijer, J. (2000). Designing a knowledge management performance framework. *Journal of Knowledge Management*, 4(4), 303-310.

De Long, D. W., & Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Perspectives*, 14(4), 113-127.

Dotsika, F. & Patrick, K., (2007). Knowledge sharing: developing from within. *The Learning Organization*, 14(5), 395-406.

Doz, Y., & Schlegelmilch, B. B. (1999, November). 'Global knowledge management as a strategic resource. In *Annual Meeting of the Academy of International Business, Charleston, SC* (pp. 21-24).

Durst, S., & Edvardsson, I. R. (2012). Knowledge Management in SMEs: A Literature Review. *Journal of Knowledge Management*, 16 (6), 879-903.

Durst, S., & Wilhelm, S. (2012). Knowledge management and succession planning in SMEs. *Journal of Knowledge Management*, 16(4), 637-649.

Dyer, J. H., & Nobeoka, K. (2000). Creating and managing a high-performance knowledge-sharing network: the Toyota case. *Strategic management journal*, 21(3), 345-367.

Easterby-Smith, M., & Lyles, M. A. (2011). In praise of organizational forgetting. *Journal of Management Inquiry*, 20(3), 311-316.

Edler, J. (2003). How German companies employ knowledge management. An OECD survey on usage, motivations and effects. In K. Mertins, P. Heisig and J. Vorbeck (Eds.), *Knowledge Management: Concepts and Best Practices* (pp. 207-221). Berlin: Springer.

Edvardsson, I. R. (2006). Knowledge Management and SMEs: The case of Icelandic firms. *Knowledge Management Research & Practice*, 4 (4), 275-282.

Edvardsson, I. R. (2009). Is knowledge management losing ground? Developments among Icelandic SMEs. *Knowledge Management Research & Practice*, 7 (1), 91-99.

Edvardsson, I. R., & Oskarsson, G. K. (2011). Knowledge management and value creation in service firms. *Measuring Business Excellence*, 15 (4), 7-15

Edvardsson, I. R., & Durst, S. (2013). The benefits of knowledge management in small and medium-sized enterprises. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 81, 351-354.

Emadzade, M. K., Mashayekhi, B., & Abdar, E. (2012). Knowledge management capabilities and organizational performance. *interdisciplinary journal of contemporary research in business*, 3(11), 781-790.

Fai, F., & Marschan-Piekkari, R. (2003, December). Language issues in cross-border strategic alliances: an investigation of technological knowledge transfers. In *Annual Meeting of the European International Business Academy, Copenhagen* (pp. 10-13).

Gadille, M., & Machado, J. (2012). Multilevel effects of a method of expert's knowledge transfer. *Vine*, 42(3/4), 350-364.

Gholami, R., Sulaiman, A. B., Ramayah, T., & Molla, A. (2013). Senior managers' perception on green information systems (IS) adoption and environmental

performance: Results from a field survey. *Information & Management*, 50(7), 431-438.

Goh, S. C. (1998). Toward a learning organization: The strategic building blocks. *SAM Advanced Management Journal*, 63, 15-22.

Goh, S. C. (2002). Managing effective knowledge transfer: an integrative framework and some practice implications. *Journal of knowledge management*, 6(1), 23-30.

Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of management information systems*, 18(1), 185-214.

Grace, A., & Butler, T. (2005). Beyond knowledge management: Introducing learning management systems. *Journal of Cases on Information Technology (JCIT)*, 7(1), 53-70.

Grant, R. M. (2013). The development of knowledge management in the oil and gas industry. *Universia Business Review*, (40).

Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122.

Grobelna, A., & Marciszewska, B. (2013). Measurement of service quality in the hotel sector: the case of Northern Poland. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 22(3), 313-332.

Harlow, H. (2014). An empirical comparison study of the effect of chief knowledge management officers and knowledge management systems on innovation and financial outcomes. *Volume One*, 410.

Harlow, H. (2008). The effect of tacit knowledge on firm performance. *Journal of knowledge management*, 12(1), 148-163.

Hasan, H., & Al-Hawari, M. (2003). Management styles and performance: a knowledge space framework. *Journal of knowledge management*, 7(4), 15-28.

He, Y., Li, W., & Keung Lai, K. (2011). Service climate, employee commitment and customer satisfaction: evidence from the hospitality industry in China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(5), 592-607.

Hoekstra, J. C., Leeflang, P. S., & Wittink, D. R. (1999). The customer concept: the basis for a new marketing paradigm. *Journal of market-focused management*, 4(1), 43-76.

Hudson, S., & Hudson, L. (2012). *Customer service for hospitality and tourism*. Goodfellow Publishers Ltd.

Issam, D. O. M. A. A., & Al-Makhadmah, M. (2015). The Influence of Knowledge Management on Organizational Performance in Service Organizations in Jordan. *management*, 5(12).

Ives, B., & Jarvenpaa, S. L. (2000). Will the Internet revolutionize business education and research?. In *Knowledge, Groupware and the Internet* (pp. 119-134).

Kivrak, S., Arslan, G., Dikmen, I., & Birgonul, M. T. (2008). Capturing knowledge in construction projects: Knowledge platform for contractors. *Journal of Management in Engineering*, 24(2), 87-95.

Kluge, J., Wolfram, S. og Licht, T. (2001). *Knowledge Unplugged*. The McKinsey & Company global survey on knowledge management. Houndsmills: Palgrave.

Kosteas, V. D. (2011). Job satisfaction and promotions. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 50(1), 174-194..

Lambe, P. (2011). The unacknowledged parentage of knowledge management. *Journal of Knowledge Management*, 15(2), 175-197.

Leavitt, H. J. (1964). Applied organisation change in industry: structural, technical and human approaches. *New perspectives in organization research*. New York: Wiley.

Lee, M. R., & Lan, Y. C. (2011). Toward a unified knowledge management model for SMEs. *Expert systems with applications*, 38(1), 729-735.

Liang, H., Saraf, N., Hu, Q., & Xue, Y. (2007). Assimilation of enterprise systems: the effect of institutional pressures and the mediating role of top management. *MIS quarterly*, 59-87.

Liao, Y-S. (2011). The effect of human resource management control systems on the relationship between knowledge management strategy and firm performance. *International Journal of Manpower*, 32 (5/6), 494-511.

Lim, K. K., & Ahmed, P. K. (2000). Enabling Knowledge Management: A Measurement Perspective. ICMIT 2000. Retrieved from: <http://ieeexplore.ieee.org/jel5/7328/19806/00916781.pdf>

Lin, T. C., & Huang, C. C. (2008). Understanding knowledge management system usage antecedents: An integration of social cognitive theory and task technology fit. *Information & Management*, 45(6), 410-417.

Liss, K. (1999). Do we know how to do that? Understanding knowledge management. *Harvard Management Update*, 4(12), 1-4.

Lynn, L. H., Reddy, N. M., & Aram, J. D. (1996). Linking technology and institutions: the innovation community framework. *Research policy*, 25(1), 91-106.

Maier, R., & Remus, U. (2001, January). Towards a framework for knowledge management strategies: process orientation as strategic starting point. In *System Sciences, 2001. Proceedings of the 34th Annual Hawaii International Conference on* (pp. 10-pp). IEEE.

Marakas, G. M. (1999). Decision support system in the twenty first century.

Marston, S., Li, Z., Bandyopadhyay, S., Zhang, J., & Ghalsasi, A. (2011). Cloud computing—The business perspective. *Decision support systems*, 51(1), 176-189.

Massaro, M., Massaro, M., Handley, K., Handley, K., Bagnoli, C., Bagnoli, C., ... & Dumay, J. (2016). Knowledge management in small and medium enterprises: a structured literature review. *Journal of Knowledge Management*, 20(2), 258-291.

Massingham, P. R., & Massingham, R. K. (2014). Does knowledge management produce practical outcomes?. *Journal of Knowledge Management*, 18(2), 221-254.

McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of management journal*, 38(1), 24-59.

McCarthy, L., Stock, D., & Verma Ph D, R. (2010). How travelers use online and social media channels to make hotel-choice decisions.

Michailova, S., & Husted, K. (2003). Knowledge-sharing hostility in Russian firms. *California management review*, 45(3), 59-77.

Migdadi, M. (2009). Knowledge management enablers and outcomes in the small-and-medium sized enterprises. *Industrial Management + Data Systems*, 109 (6), 840-858

Mohammad, J., Quoquab Habib, F., & Alias, M. A. (2011). Job Satisfaction and Organisational Citizenship Behaviour: an Empirical Study at Higher Learning Institutions. *Asian Academy of Management Journal*, 16(2).

Nonaka, I. (1991). *Models of knowledge management in the West and Japan*.

Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating*. New York.

Nonaka, I., & Konno, N. (1998). The concept of “Ba”: Building a foundation for knowledge creation. *California management review*, 40(3), 40-54.

Nonaka, I., & Teece, D. J. (2001). *Managing Industrial Knowledge: New Perspectives on Knowledge-based Firms*. Sage.

Noone, B. M., McGuire, K. A., & Rohlfs, K. V. (2011). Social media meets hotel revenue management: Opportunities, issues and unanswered questions. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 10(4), 293-305.

O'dell, C., & Grayson, C. J. (1998). If only we knew what we know: Identification and transfer of internal best practices. *California management review*, 40(3), 154-174.

Owring, O., & Mehdi, M. (2006). Discovering implicit knowledge from data warehouses. In *Encyclopedia of Communities of Practice in Information And Knowledge Management* (pp. 131-137). IGI Global.

Paliszkievicz, J. (2007). Knowledge management: An integrative view and empirical examination. *Cybernetics and Systems: An International Journal*, 38(8), 825-836.

Pemberton, J. D., & Stonehouse, G. H. (2000). Organisational learning and knowledge assets—an essential partnership. *The learning organization*, 7(4), 184-194.

Powell, W. W., & Snellman, K. (2004). The knowledge economy. *Annu. Rev. Sociol.*, 30, 199-220.

Probst, G., Romhardt, K., & Raub, S. (2000). *Managing knowledge: Building blocks for success*. J. Wiley.

Rasula, J., Vuksic, V. B., & Stemberger, M. I. (2012). The impact of knowledge management on organisational performance. *Economic and Business Review for Central and South-Eastern Europe*, 14(2), 147.

Robinson, H. S., Carrillo, P. M., Anumba, C. J., & Al-Ghassani, A. M. (2005). Knowledge management practices in large construction organisations. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 12(5), 431-445.

Rogers, C. R. (1962). The interpersonal relationship. *Harvard Educational Review*, 32(4), 416-429.

Rowley, J. (2002). Eight questions for customer knowledge management in e-business. *Journal of knowledge management*, 6(5), 500-511.

Seleim, A., & Khalil, O. (2007). Knowledge management and organizational performance in the Egyptian software firms. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 3(4), 37-66.

Smith, K. G., Collins, C. J., & Clark, K. D. (2005). Existing knowledge, knowledge creation capability, and the rate of new product introduction in high-technology firms. *Academy of management journal*, 48(2), 346-357.

Soon, T. T., & Zainol, F. A. (2011). Knowledge management enablers, process and organizational performance: Evidence from Malaysian enterprises. *Asian Social Science*, 7 (8), 186-202.

Sternberg, R. J. (1997). *Successful intelligence*. Kuala Lumpur: First Agency Publishing.

Tarí, J. J., Claver-Cortés, E., Pereira-Moliner, J., & Molina-Azorín, J. F. (2010). Levels of quality and environmental management in the hotel industry: Their joint influence on firm performance. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 500-510.

Tiwana, A. (2002). *The knowledge management toolkit: orchestrating IT, strategy, and knowledge platforms*. Pearson Education India.

Treacy, M., & Wiersema, F. (1993). Customer intimacy and other value disciplines. *Harvard business review*, 71(1), 84-93.

Vat, K. H. (2006). Developing a learning organization model for problem-based learning: The emergent lesson of education from the IT trenches. *Journal of Cases on Information Technology (JCIT)*, 8(2), 82-109.

Wang, C. H., Chen, K. Y., & Chen, S. C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 119-129.

Wei, C.C., Choy, C. S., & Chew, G.G. (2011). The KM processes in Malaysian SMEs: an empirical validation. *Knowledge Management Research and Practice*, 9, 185-196.

Wenger, E. (2000). Communities of practice and social learning systems. *Organization*, 7(2), 225-246.

Wiig, K. M. (2000). Knowledge management: an emerging discipline rooted in a long history. *Knowledge horizons: the present and the promise of knowledge management*, 3-26.

Wiig, K. M. (1997). Integrating intellectual capital and knowledge management. *Long range planning*, 30(3), 399-405.

Wiig, K. M. (1993). *Knowledge Management Foundations: thinking about-how people and organizations create, represent, and use knowledge*. Arlington, Texas: Schema.

Wong, C. W., Lai, K. H., & Cheng, T. C. E. (2011). Value of information integration to supply chain management: roles of internal and external contingencies. *Journal of Management Information Systems*, 28(3), 161-200.

Yuksel, U., & Voola, R. (2010). Travel trade shows: exploratory study of exhibitors' perceptions. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(4), 293-300.

Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy. *California management review*, 41(3), 125-145.

Zucker, L. G., Darby, M. R., Furner, J., Liu, R. C., & Ma, H. (2007). Minerva unbound: Knowledge stocks, knowledge flows and new knowledge production. *Research Policy*, 36(6), 850-863.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το παρόν ερωτηματολόγιο διερευνά το βαθμό στον οποίο εφαρμόζονται διαδικασίες και συστήματα διαχείρισης γνώσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, τις διαδικασίες μέσα από τις οποίες δημιουργείται, οργανώνεται και αξιοποιείται η γνώση, καθώς και τη συμβολή της διαχείρισης της γνώσης στην ανταγωνιστικότητα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Παρακαλώ απαντήστε με ειλικρίνεια. Τα στοιχεία που θα συλλεγούν, θα χρησιμοποιηθούν με εμπιστευτικό τρόπο.

ΜΕΡΟΣ Α: ΚΥΡΙΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ

ΠΡΟΑΙΡΕΤΙΚΑ

Επωνυμία / Διακριτικός Τίτλος:

Όνοματεπώνυμο Ερωτώμενου:

Διεύθυνση:

Τηλέφωνο ή Email:

ΥΠΟΧΡΕΩΤΙΚΑ

1. Παρακαλώ αναφέρετε τη θέση που κατέχετε στην επιχείρηση : Υπάλληλος Γραφείου

2. Έτη προϋπηρεσίας σας στη συγκεκριμένη επιχείρηση

έως 3

4-7

8-12

13-19

≥ 20

3. Κατηγορία Ξενοδοχείου

- 3 Αστέρων 4 Αστέρων 5 Αστέρων άλλο

4. Αριθμός Εργαζομένων

- έως 4 5-10 11-25 26-50 ≥ 51

5. Έτη λειτουργίας της επιχείρησης

- έως 3 4-8 9-15 16-24 ≥ 25

ΜΕΡΟΣ Β: ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1. Πόσο συχνά εκπαιδεύετε το προσωπικό του ξενοδοχείου σας σε θέματα της εργασίας του;

- Σχεδόν Ποτέ Σπάνια Μερικές Φορές Συχνά Πολύ Συχνά

2. Συνήθως με ποιον / ποιους τρόπους εκπαιδεύετε το προσωπικό σας;

- Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς Διαλέξεις από στελέχη της επιχείρησης
- Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες On the job training
- Άλλο
(προσδιορίστε).....
.....

3. Συνήθως με ποιον / ποιους τρόπους η διοίκηση του ξενοδοχείου ενημερώνεται για τις εξελίξεις στον κλάδο σας;

- Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις Γενική Διαδικτυακή Πληροφόρηση
- Συνέδρια – ημερίδες του κλάδου Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου
- Άτυπη (προφορική) πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς Διεξαγωγή ερευνών αγοράς από το ξενοδοχείο σας
- Συνδρομή σε εταιρίες παρακολούθησης ανταγωνισμού Άλλο.....
.....

(market intelligence)

4. Κατά πόσο συμφωνείτε με τις ακόλουθες προτάσεις που σχετίζονται με τους ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ / ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΕΣ του ξενοδοχείου σας;

	Καθόλο υ	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες του.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Κατά πόσο συμφωνείτε με τις ακόλουθες προτάσεις που σχετίζονται με τους ΠΕΛΑΤΕΣ του ξενοδοχείου σας;

	Καθόλο υ	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτησης των πελατών του.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά					

από τα παραπάνω / αιτήματα των πελατών του.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
---	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παραπάνω, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα/υπηρεσίες, κ.λπ.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
---	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

6. Κατά πόσο συμφωνείτε με τις ακόλουθες προτάσεις που αφορούν στους ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΥΣ του ξενοδοχείου σας;

	Καθόλου	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μία αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζομένους, όπως συστήματα κατάθεσης προτάσεων, πίνακες ανακοινώσεων, συναντήσεις (meetings)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζομένους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης/αλλαγών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευσή σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιχείρησης.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΜΕΡΟΣ Γ: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

7. Σε ποιο βαθμό υπάρχουν τυποποιημένες διαδικασίες ή συγκεκριμένες προδιαγραφές στο ξενοδοχείο σας για τα παρακάτω:

	Καθόλο υ	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολυ υ
Ορισμός και Εκτέλεση Καθηκόντων των εργαζομένων	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Προσέλκυση Πελατών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Εξυπηρέτηση Πελατών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Διαχείριση Προμηθευτών	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Καταγραφή Προβλημάτων κατά τη λειτουργία	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Πόσο συχνά το ξενοδοχείο ανανεώνει ή εμπλουτίζει τις παραπάνω διαδικασίες / προδιαγραφές;

- Σχεδόν Ποτέ Σπάνια Μερικές Φορές Συχνά Πολύ Συχνά

9. Ποιο / ποια από τα παρακάτω ηλεκτρονικά συστήματα / λογισμικά που σχετίζονται με τη διάχυση της γνώσης διαθέτει το ξενοδοχείο σας;

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Εργαλεία υποστήριξης αποφάσεων (decision support tools) | <input type="checkbox"/> Document management system |
| <input type="checkbox"/> Συστήματα διαχείρισης πελατών (Customer management systems) | <input type="checkbox"/> Σύστημα διαχείρισης προσωπικού |
| <input type="checkbox"/> Ηλεκτρονικό σύστημα καταγραφής αιτημάτων / παραπόνων πελατών | <input type="checkbox"/> Εσωτερικά συστήματα για την ηλεκτρονική συνεργασία και πληροφόρηση των εργαζομένων |
| <input type="checkbox"/> Άλλο (προσδιορίστε)..... | |

10. Εάν αξιοποιούσατε καλύτερα τις πληροφορίες από το ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ σας περιβάλλον (συνεργάτες, προμηθευτές, εταιρίες μεγάλες, εξωτερικοί σύμβουλοι, κλαδικές εκθέσεις), κατά πόσο πιστεύετε ότι....

	Καθόλο υ	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου σας;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου σας;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Εάν αξιοποιούσατε καλύτερα τις πληροφορίες από το ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ περιβάλλον του ξενοδοχείου (εργαζόμενοι, πληροφόρηση από πελάτες), κατά πόσο πιστεύετε ότι....

	Καθόλο υ	Λίγο	Μέτρια	Πολύ	Πάρα πολύ
θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου σας;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου σας;	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. Αν θέλετε να μάθετε τα αποτελέσματα της έρευνας, παρακαλούμε συμπληρώστε το εταιρικό σας email ή την δικτυακή διεύθυνση της εταιρείας σας

Γενικά σχόλια/ Παρατηρήσεις

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Χ

Αποτελέσματα Συσχετίσεων

Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	,00	Count	16	13	20	49
		% within Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	32,7%	26,5%	40,8%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	88,9%	56,5%	44,4%	57,0%
		% of Total	18,6%	15,1%	23,3%	57,0%
	Ναι	Count	2	10	25	37
% within Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς		5,4%	27,0%	67,6%	100,0%	
% within Κατηγορία ξενοδοχείου		11,1%	43,5%	55,6%	43,0%	
% of Total		2,3%	11,6%	29,1%	43,0%	

Total	Count	18	23	45	86
	% within Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	10,363 ^a	2	,091
Likelihood Ratio	11,665	2	,073
Linear-by-Linear Association	9,583	1	,022
N of Valid Cases	86		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,74.

Διαλέξεις από στελέχη * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Διαλέξεις από στελέχη	,00	Count	8	5	19	32
		% within Διαλέξεις από στελέχη	25,0%	15,6%	59,4%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	47,1%	21,7%	42,2%	37,6%
		% of Total	9,4%	5,9%	22,4%	37,6%
	Ναι	Count	8	18	26	52
		% within Διαλέξεις από στελέχη	15,4%	34,6%	50,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	47,1%	78,3%	57,8%	61,2%
		% of Total	9,4%	21,2%	30,6%	61,2%
	Όχι	Count	1	0	0	1
		% within Διαλέξεις από στελέχη	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,9%	0,0%	0,0%	1,2%
		% of Total	1,2%	0,0%	0,0%	1,2%
Total	Count	17	23	45	85	
	% within Διαλέξεις από στελέχη	20,0%	27,1%	52,9%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	20,0%	27,1%	52,9%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	7,932 ^a	4	,094
Likelihood Ratio	7,352	4	,118
Linear-by-Linear Association	,235	1	,628
N of Valid Cases	85		

Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	,00	Count	9	14	29	52
		% within Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	17,3%	26,9%	55,8%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	52,9%	60,9%	64,4%	61,2%
		% of Total	10,6%	16,5%	34,1%	61,2%
	Ναι	Count	8	9	16	33
		% within Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	24,2%	27,3%	48,5%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	47,1%	39,1%	35,6%	38,8%
		% of Total	9,4%	10,6%	18,8%	38,8%
Total	Count	17	23	45	85	

% within Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	20,0%	27,1%	52,9%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	20,0%	27,1%	52,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	,689 ^a	2	,709
Likelihood Ratio	,681	2	,711
Linear-by-Linear Association	,650	1	,420
N of Valid Cases	85		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,60.

On the job training * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου				
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	Total	
On the job training	,00	Count	9	10	16	35
		% within On the job training	25,7%	28,6%	45,7%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	50,0%	43,5%	35,6%	40,7%
		% of Total	10,5%	11,6%	18,6%	40,7%
	Ναι	Count	9	13	29	51
		% within On the job training	17,6%	25,5%	56,9%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	50,0%	56,5%	64,4%	59,3%
		% of Total	10,5%	15,1%	33,7%	59,3%
Total	Count	18	23	45	86	
	% within On the job training	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	1,212 ^a	2	,546
Likelihood Ratio	1,208	2	,547
Linear-by-Linear Association	1,195	1	,274

N of Valid Cases	86	
------------------	----	--

Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	,00	Count	6	16	13	35
		% within Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	17,1%	45,7%	37,1%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	33,3%	69,6%	31,0%	42,2%
		% of Total	7,2%	19,3%	15,7%	42,2%
Ναι		Count	12	7	29	48
		% within Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	25,0%	14,6%	60,4%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	66,7%	30,4%	69,0%	57,8%
		% of Total	14,5%	8,4%	34,9%	57,8%
Total		Count	18	23	42	83
		% within Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	21,7%	27,7%	50,6%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	21,7%	27,7%	50,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	9,822 ^a	2	,097
Likelihood Ratio	9,864	2	,057
Linear-by-Linear Association	,743	1	,389
N of Valid Cases	83		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 7,59.

Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	Count	6	8	19	33
	% within Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	18,2%	24,2%	57,6%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	35,3%	34,8%	44,2%	39,8%
	% of Total	7,2%	9,6%	22,9%	39,8%
Ναι	Count	11	15	24	50
	% within Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	22,0%	30,0%	48,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	64,7%	65,2%	55,8%	60,2%

	% of Total	13,3%	18,1%	28,9%	60,2%
Total	Count	17	23	43	83
	% within Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	20,5%	27,7%	51,8%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	20,5%	27,7%	51,8%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	,731 ^a	2	,694
Likelihood Ratio	,733	2	,693
Linear-by-Linear Association	,564	1	,453
N of Valid Cases	83		

a. 0 cells (0,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 6,76.

Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	,00	Count	10	11	26	47
		% within Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	21,3%	23,4%	55,3%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	62,5%	47,8%	61,9%	58,0%
		% of Total	12,3%	13,6%	32,1%	58,0%
	Ναι	Count	6	12	16	34
		% within Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	17,6%	35,3%	47,1%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	37,5%	52,2%	38,1%	42,0%
		% of Total	7,4%	14,8%	19,8%	42,0%
Total	Count	16	23	42	81	
	% within Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	19,8%	28,4%	51,9%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	19,8%	28,4%	51,9%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,373 ^a	2	,503

Likelihood Ratio	1,363	2	,506
Linear-by-Linear Association	,068	1	,794
N of Valid Cases	81		

Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς * Κατηγορία ξενοδοχείου
Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	,00	Count	10	13	22	45
		% within Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	22,2%	28,9%	48,9%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	62,5%	56,5%	52,4%	55,6%
		% of Total	12,3%	16,0%	27,2%	55,6%
	Ναι	Count	6	10	20	36
		% within Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	16,7%	27,8%	55,6%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	37,5%	43,5%	47,6%	44,4%
		% of Total	7,4%	12,3%	24,7%	44,4%
Total	Count	16	23	42	81	

% within Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	19,8%	28,4%	51,9%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	19,8%	28,4%	51,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	,493 ^a	2	,782
Likelihood Ratio	,496	2	,780
Linear-by-Linear Association	,481	1	,488
N of Valid Cases	81		

Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	,00	Count	16	19	31	66
		% within Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	24,2%	28,8%	47,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	82,6%	72,1%	80,5%
		% of Total	19,5%	23,2%	37,8%	80,5%
	Ναι	Count	0	4	12	16
		% within Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	0,0%	25,0%	75,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	17,4%	27,9%	19,5%
		% of Total	0,0%	4,9%	14,6%	19,5%
Total	Count	16	23	43	82	
	% within Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	19,5%	28,0%	52,4%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	19,5%	28,0%	52,4%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	5,874 ^a	2	,053
Likelihood Ratio	8,773	2	,072
Linear-by-Linear Association	5,688	1	,017
N of Valid Cases	82		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3,12.

Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	,00	Count	16	17	37	70
		% within Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	22,9%	24,3%	52,9%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	81,0%	86,0%	87,5%
		% of Total	20,0%	21,3%	46,3%	87,5%
Ναι		Count	0	4	6	10
		% within Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	0,0%	40,0%	60,0%	100,0%

	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	19,0%	14,0%	12,5%
	% of Total	0,0%	5,0%	7,5%	12,5%
Total	Count	16	21	43	80
	% within Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	20,0%	26,3%	53,8%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	20,0%	26,3%	53,8%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,192 ^a	2	,203
Likelihood Ratio	5,079	2	,079
Linear-by-Linear Association	1,247	1	,264
N of Valid Cases	80		

a. 2 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,00.

Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ,00 ξενοδοχείο σας	Count	14	17	33	64	
	% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	21,9%	26,6%	51,6%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	87,5%	81,0%	76,7%	80,0%	
	% of Total	17,5%	21,3%	41,3%	80,0%	
	Ναι	Count	2	2	7	11
		% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	18,2%	18,2%	63,6%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	12,5%	9,5%	16,3%	13,8%
		% of Total	2,5%	2,5%	8,8%	13,8%
	5,00	Count	0	2	3	5
		% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	0,0%	40,0%	60,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	9,5%	7,0%	6,3%
		% of Total	0,0%	2,5%	3,8%	6,3%
Total	Count	16	21	43	80	
	% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	20,0%	26,3%	53,8%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	20,0%	26,3%	53,8%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	2,059 ^a	4	,725
Likelihood Ratio	3,028	4	,553
Linear-by-Linear Association	,815	1	,367
N of Valid Cases	80		

a. 5 cells (55,6%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,00.

Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

			Αριθμός εργαζομένων				Total
			5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	
Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	,00	Count	7	4	6	32	49
		% within Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	14,3%	8,2%	12,2%	65,3%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	87,5%	100,0%	54,5%	50,8%	57,0%
		% of Total	8,1%	4,7%	7,0%	37,2%	57,0%
Ναι		Count	1	0	5	31	37

	% within Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	2,7%	0,0%	13,5%	83,8%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	0,0%	45,5%	49,2%	43,0%
	% of Total	1,2%	0,0%	5,8%	36,0%	43,0%
Total	Count	8	4	11	63	86
	% within Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,070 ^a	3	,070
Likelihood Ratio	9,034	3	,029
Linear-by-Linear Association	5,736	1	,017
N of Valid Cases	86		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,72.

Διαλέξεις από στελέχη * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
Διαλέξεις από στελέχη	,00	Count	2	2	5	23	32
		% within Διαλέξεις από στελέχη	6,3%	6,3%	15,6%	71,9%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	28,6%	50,0%	45,5%	36,5%	37,6%
		% of Total	2,4%	2,4%	5,9%	27,1%	37,6%
	Ναι	Count	4	2	6	40	52
		% within Διαλέξεις από στελέχη	7,7%	3,8%	11,5%	76,9%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	57,1%	50,0%	54,5%	63,5%	61,2%
		% of Total	4,7%	2,4%	7,1%	47,1%	61,2%
	Όχι	Count	1	0	0	0	1
		% within Διαλέξεις από στελέχη	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,2%
		% of Total	1,2%	0,0%	0,0%	0,0%	1,2%
Total	Count	7	4	11	63	85	
	% within Διαλέξεις από στελέχη	8,2%	4,7%	12,9%	74,1%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	8,2%	4,7%	12,9%	74,1%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	11,893 ^a	6	,064
Likelihood Ratio	5,739	6	,453
Linear-by-Linear Association	,364	1	,546
N of Valid Cases	85		

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.

Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

			Αριθμός εργαζομένων				
			5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	Total
Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	,00	Count	3	4	7	38	52
		% within Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	5,8%	7,7%	13,5%	73,1%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	42,9%	100,0%	63,6%	60,3%	61,2%
		% of Total	3,5%	4,7%	8,2%	44,7%	61,2%
Ναι		Count	4	0	4	25	33

	% within Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	12,1%	0,0%	12,1%	75,8%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	57,1%	0,0%	36,4%	39,7%	38,8%
	% of Total	4,7%	0,0%	4,7%	29,4%	38,8%
Total	Count	7	4	11	63	85
	% within Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	8,2%	4,7%	12,9%	74,1%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	8,2%	4,7%	12,9%	74,1%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	3,575 ^a	3	,311
Likelihood Ratio	4,936	3	,177
Linear-by-Linear Association	,013	1	,909
N of Valid Cases	85		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,55.

On the job training * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
On the job training	,00	Count	5	2	4	24	35
		% within On the job training	14,3%	5,7%	11,4%	68,6%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	62,5%	50,0%	36,4%	38,1%	40,7%
		% of Total	5,8%	2,3%	4,7%	27,9%	40,7%
	Ναι	Count	3	2	7	39	51
		% within On the job training	5,9%	3,9%	13,7%	76,5%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	37,5%	50,0%	63,6%	61,9%	59,3%
		% of Total	3,5%	2,3%	8,1%	45,3%	59,3%
Total	Count	8	4	11	63	86	
	% within On the job training	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1,981 ^a	3	,576

Likelihood Ratio	1,946	3	,584
Linear-by-Linear Association	1,598	1	,206
N of Valid Cases	86		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,63.

Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	,00	Count	4	3	4	24	35
		% within Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	11,4%	8,6%	11,4%	68,6%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	50,0%	75,0%	40,0%	39,3%	42,2%
		% of Total	4,8%	3,6%	4,8%	28,9%	42,2%
Ναι		Count	4	1	6	37	48
		% within Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	8,3%	2,1%	12,5%	77,1%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	50,0%	25,0%	60,0%	60,7%	57,8%
		% of Total	4,8%	1,2%	7,2%	44,6%	57,8%
Total		Count	8	4	10	61	83

% within Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	9,6%	4,8%	12,0%	73,5%	100,0%
% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	9,6%	4,8%	12,0%	73,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,188 ^a	3	,534
Likelihood Ratio	2,197	3	,533
Linear-by-Linear Association	,971	1	,324
N of Valid Cases	83		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,69.

Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	
Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση ,00	Count	4	1	0	28	33
	% within Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	12,1%	3,0%	0,0%	84,8%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	50,0%	33,3%	0,0%	45,9%	39,8%
	% of Total	4,8%	1,2%	0,0%	33,7%	39,8%
Ναι	Count	4	2	11	33	50
	% within Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	8,0%	4,0%	22,0%	66,0%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	50,0%	66,7%	100,0%	54,1%	60,2%
	% of Total	4,8%	2,4%	13,3%	39,8%	60,2%
Total	Count	8	3	11	61	83
	% within Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	9,6%	3,6%	13,3%	73,5%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,6%	3,6%	13,3%	73,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	8,623 ^a	3	,085
Likelihood Ratio	12,493	3	,106
Linear-by-Linear Association	,292	1	,589
N of Valid Cases	83		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,19.

Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

			Αριθμός εργαζομένων				
			5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	Total
Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	,00	Count	6	3	4	34	47
		% within Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	12,8%	6,4%	8,5%	72,3%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	85,7%	100,0%	40,0%	55,7%	58,0%
		% of Total	7,4%	3,7%	4,9%	42,0%	58,0%
Ναι		Count	1	0	6	27	34

	% within Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	2,9%	0,0%	17,6%	79,4%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	14,3%	0,0%	60,0%	44,3%	42,0%
	% of Total	1,2%	0,0%	7,4%	33,3%	42,0%
Total	Count	7	3	10	61	81
	% within Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	8,6%	3,7%	12,3%	75,3%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	8,6%	3,7%	12,3%	75,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,839 ^a	3	,120
Likelihood Ratio	7,234	3	,065
Linear-by-Linear Association	2,540	1	,111
N of Valid Cases	81		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,26.

Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total		
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι			
Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	,00	Count	3	0	6	36	45	
		% within Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	6,7%	0,0%	13,3%	80,0%	100,0%	
		% within Αριθμός εργαζομένων	42,9%	0,0%	60,0%	59,0%	55,6%	
		% of Total	3,7%	0,0%	7,4%	44,4%	55,6%	
	Ναι	Count	4	3	4	25	36	
			% within Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	11,1%	8,3%	11,1%	69,4%	100,0%
			% within Αριθμός εργαζομένων	57,1%	100,0%	40,0%	41,0%	44,4%
			% of Total	4,9%	3,7%	4,9%	30,9%	44,4%
Total	Count	7	3	10	61	81		
		% within Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	8,6%	3,7%	12,3%	75,3%	100,0%	
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
		% of Total	8,6%	3,7%	12,3%	75,3%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	4,583 ^a	3	,205
Likelihood Ratio	5,697	3	,127
Linear-by-Linear Association	1,813	1	,178
N of Valid Cases	81		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,33.

Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	
Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	,00	Count	7	3	10	66
		% within Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	10,6%	4,5%	15,2%	69,7%
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	90,9%	80,5%
		% of Total	8,5%	3,7%	12,2%	80,5%

	Ναι	Count	0	0	1	15	16
		% within Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	0,0%	0,0%	6,3%	93,8%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	9,1%	24,6%	19,5%
		% of Total	0,0%	0,0%	1,2%	18,3%	19,5%
Total		Count	7	3	11	61	82
		% within Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	8,5%	3,7%	13,4%	74,4%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	8,5%	3,7%	13,4%	74,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,186 ^a	3	,242
Likelihood Ratio	6,193	3	,103
Linear-by-Linear Association	3,784	1	,052
N of Valid Cases	82		

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,59.

Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	,00	Count	7	3	7	53	70
		% within Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	10,0%	4,3%	10,0%	75,7%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	63,6%	89,8%	87,5%
		% of Total	8,8%	3,8%	8,8%	66,3%	87,5%
Ναι		Count	0	0	4	6	10
		% within Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	0,0%	0,0%	40,0%	60,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	36,4%	10,2%	12,5%
		% of Total	0,0%	0,0%	5,0%	7,5%	12,5%
Total		Count	7	3	11	59	80
		% within Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	8,8%	3,8%	13,8%	73,8%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	8,8%	3,8%	13,8%	73,8%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	7,449 ^a	3	,059
Likelihood Ratio	7,065	3	,070
Linear-by-Linear Association	,075	1	,785
N of Valid Cases	80		

a. 4 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,38.

Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	
Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	Count	5	3	8	48	64
	% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	7,8%	4,7%	12,5%	75,0%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	71,4%	100,0%	72,7%	81,4%	80,0%
	% of Total	6,3%	3,8%	10,0%	60,0%	80,0%
Ναι	Count	2	0	3	6	11

		% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	18,2%	0,0%	27,3%	54,5%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	28,6%	0,0%	27,3%	10,2%	13,8%
		% of Total	2,5%	0,0%	3,8%	7,5%	13,8%
	5,00	Count	0	0	0	5	5
		% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	8,5%	6,3%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	6,3%	6,3%
Total		Count	7	3	11	59	80
		% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	8,8%	3,8%	13,8%	73,8%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	8,8%	3,8%	13,8%	73,8%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,624 ^a	6	,467
Likelihood Ratio	6,754	6	,344
Linear-by-Linear Association	,637	1	,425
N of Valid Cases	80		

Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	,00	Count	4	8	11	20	43
		% within Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	9,3%	18,6%	25,6%	46,5%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	80,0%	42,1%	40,7%	69,0%	53,8%
		% of Total	5,0%	10,0%	13,8%	25,0%	53,8%
Ναι		Count	1	11	16	9	37
		% within Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	2,7%	29,7%	43,2%	24,3%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	57,9%	59,3%	31,0%	46,3%
		% of Total	1,3%	13,8%	20,0%	11,3%	46,3%
Total		Count	5	19	27	29	80
		% within Σεμινάρια από ΚΕΚ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%

% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	6,961 ^a	3	,073
Likelihood Ratio	7,163	3	,067
Linear-by-Linear Association	,935	1	,334
N of Valid Cases	80		

a. 2 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,31.

Διαλέξεις από στελέχη * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης					
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	Total	
Διαλέξεις από στελέχη	,00	Count	0	7	10	15	32
		% within Διαλέξεις από στελέχη	0,0%	21,9%	31,3%	46,9%	100,0%

	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	36,8%	37,0%	51,7%	40,5%
	% of Total	0,0%	8,9%	12,7%	19,0%	40,5%
Ναι	Count	3	12	17	14	46
	% within Διαλέξεις από στελέχη	6,5%	26,1%	37,0%	30,4%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	75,0%	63,2%	63,0%	48,3%	58,2%
	% of Total	3,8%	15,2%	21,5%	17,7%	58,2%
Όχι	Count	1	0	0	0	1
	% within Διαλέξεις από στελέχη	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
	% of Total	1,3%	0,0%	0,0%	0,0%	1,3%
Total	Count	4	19	27	29	79
	% within Διαλέξεις από στελέχη	5,1%	24,1%	34,2%	36,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	5,1%	24,1%	34,2%	36,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	22,284 ^a	6	,191
Likelihood Ratio	11,062	6	,086
Linear-by-Linear Association	4,971	1	,326
N of Valid Cases	79		

Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης					
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	Total	
Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	,00	Count	4	9	24	13	50
		% within Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	8,0%	18,0%	48,0%	26,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	47,4%	88,9%	44,8%	63,3%
		% of Total	5,1%	11,4%	30,4%	16,5%	63,3%
Ναι		Count	0	10	3	16	29

	% within Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	0,0%	34,5%	10,3%	55,2%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	52,6%	11,1%	55,2%	36,7%
	% of Total	0,0%	12,7%	3,8%	20,3%	36,7%
Total	Count	4	19	27	29	79
	% within Διαλέξεις από εξωτερικούς συνεργάτες	5,1%	24,1%	34,2%	36,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	5,1%	24,1%	34,2%	36,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,263 ^a	3	,191
Likelihood Ratio	18,852	3	,570
Linear-by-Linear Association	1,843	1	,175
N of Valid Cases	79		

On the job training * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης					
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	Total	
On the job training	,00	Count	2	6	11	10	29
		% within On the job training	6,9%	20,7%	37,9%	34,5%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	40,0%	31,6%	40,7%	34,5%	36,3%
		% of Total	2,5%	7,5%	13,8%	12,5%	36,3%
	Ναι	Count	3	13	16	19	51
		% within On the job training	5,9%	25,5%	31,4%	37,3%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	60,0%	68,4%	59,3%	65,5%	63,8%
		% of Total	3,8%	16,3%	20,0%	23,8%	63,8%
Total	Count	5	19	27	29	80	
	% within On the job training	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%	
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
	% of Total	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%	

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	,485 ^a	3	,922
Likelihood Ratio	,484	3	,922
Linear-by-Linear Association	,000	1	1,000
N of Valid Cases	80		

a. 2 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,81.

Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	,00	Count	0	7	14	10	31
		% within Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	0,0%	22,6%	45,2%	32,3%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	36,8%	51,9%	38,5%	40,3%
		% of Total	0,0%	9,1%	18,2%	13,0%	40,3%
Ναι		Count	5	12	13	16	46
		% within Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	10,9%	26,1%	28,3%	34,8%	100,0%

	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	63,2%	48,1%	61,5%	59,7%
	% of Total	6,5%	15,6%	16,9%	20,8%	59,7%
Total	Count	5	19	27	26	77
	% within Συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις	6,5%	24,7%	35,1%	33,8%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,5%	24,7%	35,1%	33,8%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	5,005 ^a	3	,171
Likelihood Ratio	6,756	3	,080
Linear-by-Linear Association	1,120	1	,290
N of Valid Cases	77		

Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	Total
Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	Count	0	5	10	14	29
	% within Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	0,0%	17,2%	34,5%	48,3%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	26,3%	37,0%	51,9%	37,7%
	% of Total	0,0%	6,5%	13,0%	18,2%	37,7%
Ναι	Count	4	14	17	13	48
	% within Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	8,3%	29,2%	35,4%	27,1%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	73,7%	63,0%	48,1%	62,3%
	% of Total	5,2%	18,2%	22,1%	16,9%	62,3%
Total	Count	4	19	27	27	77
	% within Γενική Διαδικτυακή πληροφόρηση	5,2%	24,7%	35,1%	35,1%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	5,2%	24,7%	35,1%	35,1%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	5,779 ^a	3	,123
Likelihood Ratio	7,120	3	,068
Linear-by-Linear Association	5,492	1	,019
N of Valid Cases	77		

Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

			Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
			4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	,00	Count	0	7	15	19	41
		% within Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	0,0%	17,1%	36,6%	46,3%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	36,8%	55,6%	73,1%	54,7%
		% of Total	0,0%	9,3%	20,0%	25,3%	54,7%
Ναι		Count	3	12	12	7	34
		% within Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	8,8%	35,3%	35,3%	20,6%	100,0%

	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	63,2%	44,4%	26,9%	45,3%
	% of Total	4,0%	16,0%	16,0%	9,3%	45,3%
Total	Count	3	19	27	26	75
	% within Συνέδρια - Ημερίδες του κλάδου	4,0%	25,3%	36,0%	34,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	4,0%	25,3%	36,0%	34,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	9,618 ^a	3	,822
Likelihood Ratio	10,924	3	,512
Linear-by-Linear Association	9,165	1	,202
N of Valid Cases	75		

a. 2 cells (25,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,36.

Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	Count	3	11	11	18	43
	% within Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	7,0%	25,6%	25,6%	41,9%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	57,9%	40,7%	69,2%	57,3%
	% of Total	4,0%	14,7%	14,7%	24,0%	57,3%
Ναι	Count	0	8	16	8	32
	% within Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	0,0%	25,0%	50,0%	25,0%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	42,1%	59,3%	30,8%	42,7%
	% of Total	0,0%	10,7%	21,3%	10,7%	42,7%
Total	Count	3	19	27	26	75
	% within Άτυπη προφορική πληροφόρηση από συνεργάτες και ανθρώπους της αγοράς	4,0%	25,3%	36,0%	34,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

% of Total	4,0%	25,3%	36,0%	34,7%	100,0%
------------	------	-------	-------	-------	--------

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	6,778 ^a	3	,079
Likelihood Ratio	7,894	3	,048
Linear-by-Linear Association	,013	1	,910
N of Valid Cases	75		

Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	Count	3	19	22	16	60
	% within Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	5,0%	31,7%	36,7%	26,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	81,5%	59,3%	78,9%
	% of Total	3,9%	25,0%	28,9%	21,1%	78,9%
Ναι	Count	0	0	5	11	16

	% within Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	0,0%	0,0%	31,3%	68,8%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	18,5%	40,7%	21,1%
	% of Total	0,0%	0,0%	6,6%	14,5%	21,1%
Total	Count	3	19	27	27	76
	% within Συνδρομή σε εταιρείες παρακολούθησης ανταγωνισμού	3,9%	25,0%	35,5%	35,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	3,9%	25,0%	35,5%	35,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,268 ^a	3	,507
Likelihood Ratio	15,854	3	,901
Linear-by-Linear Association	11,467	1	,101
N of Valid Cases	76		

Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	,00	Count	3	16	23	22	64
		% within Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	4,7%	25,0%	35,9%	34,4%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	94,1%	85,2%	81,5%	86,5%
		% of Total	4,1%	21,6%	31,1%	29,7%	86,5%
Ναι		Count	0	1	4	5	10
		% within Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	0,0%	10,0%	40,0%	50,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	5,9%	14,8%	18,5%	13,5%
		% of Total	0,0%	1,4%	5,4%	6,8%	13,5%
Total		Count	3	17	27	27	74
		% within Συνδρομή σε εξειδικευμένα περιοδικά του κλάδου	4,1%	23,0%	36,5%	36,5%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

% of Total	4,1%	23,0%	36,5%	36,5%	100,0%
------------	------	-------	-------	-------	--------

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	1,934 ^a	3	,586
Likelihood Ratio	2,479	3	,479
Linear-by-Linear Association	1,811	1	,178
N of Valid Cases	74		

a. 5 cells (62,5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,41.

Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ,00 ξενοδοχείο σας	Count	3	13	22	24	62
	% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	4,8%	21,0%	35,5%	38,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	76,5%	81,5%	88,9%	83,8%
	% of Total	4,1%	17,6%	29,7%	32,4%	83,8%

	Ναι	Count	0	2	2	3	7
		% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	0,0%	28,6%	28,6%	42,9%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	11,8%	7,4%	11,1%	9,5%
		% of Total	0,0%	2,7%	2,7%	4,1%	9,5%
5,00		Count	0	2	3	0	5
		% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	0,0%	40,0%	60,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	11,8%	11,1%	0,0%	6,8%
		% of Total	0,0%	2,7%	4,1%	0,0%	6,8%
Total		Count	3	17	27	27	74
		% within Διεξαγωγή ερευνών αγορά από το ξενοδοχείο σας	4,1%	23,0%	36,5%	36,5%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	4,1%	23,0%	36,5%	36,5%	100,0%

Chi-Square Tests

Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)

Pearson Chi-Square	4,297 ^a	6	,637
Likelihood Ratio	6,362	6	,384
Linear-by-Linear Association	1,275	1	,259
N of Valid Cases	74		

a. 9 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,20.

Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου	Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	Λίγο	Count	2	3	8	13
		% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	15,4%	23,1%	61,5%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	11,1%	14,3%	18,6%	15,9%
		% of Total	2,4%	3,7%	9,8%	15,9%

	Μέτρια	Count	8	3	13	24
		% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	33,3%	12,5%	54,2%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	44,4%	14,3%	30,2%	29,3%
		% of Total	9,8%	3,7%	15,9%	29,3%
	Πολύ	Count	4	8	14	26
		% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	15,4%	30,8%	53,8%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	38,1%	32,6%	31,7%
		% of Total	4,9%	9,8%	17,1%	31,7%
	Πάρα πολύ	Count	4	7	8	19
% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες		21,1%	36,8%	42,1%	100,0%	
% within Κατηγορία ξενοδοχείου		22,2%	33,3%	18,6%	23,2%	
% of Total		4,9%	8,5%	9,8%	23,2%	
Total	Count	18	21	43	82	

% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,655 ^a	6	,463
Likelihood Ratio	5,816	6	,444
Linear-by-Linear Association	,229	1	,632
N of Valid Cases	82		

a. 4 cells (33,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2,85.

Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	Καθόλου	Count	0	1	0	1
		% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	4,8%	0,0%	1,2%
		% of Total	0,0%	1,2%	0,0%	1,2%
	Λίγο	Count	1	0	2	3
		% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	33,3%	0,0%	66,7%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	0,0%	4,7%	3,7%
		% of Total	1,2%	0,0%	2,4%	3,7%
	Μέτρια	Count	7	9	19	35

	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	20,0%	25,7%	54,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	38,9%	42,9%	44,2%	42,7%
	% of Total	8,5%	11,0%	23,2%	42,7%
Πολύ	Count	6	5	8	19
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	31,6%	26,3%	42,1%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	33,3%	23,8%	18,6%	23,2%
	% of Total	7,3%	6,1%	9,8%	23,2%
Πάρα πολύ	Count	4	6	14	24
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	16,7%	25,0%	58,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	28,6%	32,6%	29,3%
	% of Total	4,9%	7,3%	17,1%	29,3%
Total	Count	18	21	43	82

% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	5,710 ^a	8	,680
Likelihood Ratio	6,220	8	,623
Linear-by-Linear Association	,089	1	,766
N of Valid Cases	82		

a. 8 cells (53,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,22.

Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	Καθόλου	Count	0	0	2	2
		% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	4,7%	2,4%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,4%	2,4%
	Λίγο	Count	1	0	2	3
		% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	33,3%	0,0%	66,7%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	0,0%	4,7%	3,7%
		% of Total	1,2%	0,0%	2,4%	3,7%
	Μέτρια	Count	11	8	8	27

	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	40,7%	29,6%	29,6%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	61,1%	38,1%	18,6%	32,9%
	% of Total	13,4%	9,8%	9,8%	32,9%
Πολύ	Count	2	7	20	29
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	6,9%	24,1%	69,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	11,1%	33,3%	46,5%	35,4%
	% of Total	2,4%	8,5%	24,4%	35,4%
Πάρα πολύ	Count	4	6	11	21
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	19,0%	28,6%	52,4%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	28,6%	25,6%	25,6%
	% of Total	4,9%	7,3%	13,4%	25,6%
Total	Count	18	21	43	82

% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,748 ^a	8	,664
Likelihood Ratio	16,834	8	,232
Linear-by-Linear Association	1,149	1	,284
N of Valid Cases	82		

a. 7 cells (46,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,44.

Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του *
Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	Καθόλου	Count	0	0	2	2
		% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	4,7%	2,4%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,4%	2,4%
	Λίγο	Count	1	0	4	5
		% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	20,0%	0,0%	80,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	0,0%	9,3%	6,1%
		% of Total	1,2%	0,0%	4,9%	6,1%
	Μέτρια	Count	13	11	9	33
		% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	39,4%	33,3%	27,3%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	40,0%	33,3%	27,3%	100,0%
		% of Total	39,4%	33,3%	27,3%	100,0%

	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	39,4%	33,3%	27,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	72,2%	52,4%	20,9%	40,2%
	% of Total	15,9%	13,4%	11,0%	40,2%
Πολύ	Count	0	2	17	19
	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	0,0%	10,5%	89,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	9,5%	39,5%	23,2%
	% of Total	0,0%	2,4%	20,7%	23,2%
Πάρα πολύ	Count	4	8	11	23
	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	17,4%	34,8%	47,8%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	38,1%	25,6%	28,0%
	% of Total	4,9%	9,8%	13,4%	28,0%
Total	Count	18	21	43	82
	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	25,051 ^a	8	,602
Likelihood Ratio	30,630	8	,100
Linear-by-Linear Association	,849	1	,357
N of Valid Cases	82		

Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες *
Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	Λίγο	Count	2	1	0	10	13
		% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	15,4%	7,7%	0,0%	76,9%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	25,0%	0,0%	16,9%	15,9%
		% of Total	2,4%	1,2%	0,0%	12,2%	15,9%
	Μέτρια	Count	0	1	9	14	24
		% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	0,0%	4,2%	37,5%	58,3%	100,0%
		% of Total	0,0%	4,2%	37,5%	58,3%	100,0%

		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	25,0%	81,8%	23,7%	29,3%
		% of Total	0,0%	1,2%	11,0%	17,1%	29,3%
	Πολύ	Count	4	0	0	22	26
		% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	15,4%	0,0%	0,0%	84,6%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	50,0%	0,0%	0,0%	37,3%	31,7%
		% of Total	4,9%	0,0%	0,0%	26,8%	31,7%
	Πάρα πολύ	Count	2	2	2	13	19
		% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	10,5%	10,5%	10,5%	68,4%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	50,0%	18,2%	22,0%	23,2%
		% of Total	2,4%	2,4%	2,4%	15,9%	23,2%
Total		Count	8	4	11	59	82
		% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	9,8%	4,9%	13,4%	72,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	9,8%	4,9%	13,4%	72,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	23,370 ^a	9	,905
Likelihood Ratio	28,263	9	,801
Linear-by-Linear Association	,020	1	,887
N of Valid Cases	82		

Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
Η διοίκηση του ξενοδοχείου	Καθόλου	Count	0	1	0	0	1

λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	25,0%	0,0%	0,0%	1,2%	
	% of Total	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%	1,2%	
	Λίγο	Count	1	0	0	2	3
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	33,3%	0,0%	0,0%	66,7%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	0,0%	0,0%	3,4%	3,7%	
	% of Total	1,2%	0,0%	0,0%	2,4%	3,7%	
	Μέτρια	Count	1	1	10	23	35
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	2,9%	2,9%	28,6%	65,7%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	25,0%	90,9%	39,0%	42,7%	
	% of Total	1,2%	1,2%	12,2%	28,0%	42,7%	
	Πολύ	Count	4	0	1	14	19

	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	21,1%	0,0%	5,3%	73,7%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	50,0%	0,0%	9,1%	23,7%	23,2%
	% of Total	4,9%	0,0%	1,2%	17,1%	23,2%
Πάρα πολύ	Count	2	2	0	20	24
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	8,3%	8,3%	0,0%	83,3%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	50,0%	0,0%	33,9%	29,3%
	% of Total	2,4%	2,4%	0,0%	24,4%	29,3%
Total	Count	8	4	11	59	82
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	9,8%	4,9%	13,4%	72,0%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,8%	4,9%	13,4%	72,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	38,603 ^a	12	,757
Likelihood Ratio	27,952	12	,506
Linear-by-Linear Association	,598	1	,439
N of Valid Cases	82		

a. 17 cells (85,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.

Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
Η διοίκηση του ξενοδοχείου	Καθόλου	Count	0	0	0	2	2

λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	3,4%	2,4%	
	% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	2,4%	2,4%	
	Λίγο	Count	1	0	0	2	3
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	33,3%	0,0%	0,0%	66,7%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	0,0%	0,0%	3,4%	3,7%	
	% of Total	1,2%	0,0%	0,0%	2,4%	3,7%	
	Μέτρια	Count	3	2	8	14	27
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	11,1%	7,4%	29,6%	51,9%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	37,5%	50,0%	72,7%	23,7%	32,9%	
	% of Total	3,7%	2,4%	9,8%	17,1%	32,9%	
	Πολύ	Count	2	0	3	24	29

	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	6,9%	0,0%	10,3%	82,8%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	0,0%	27,3%	40,7%	35,4%
	% of Total	2,4%	0,0%	3,7%	29,3%	35,4%
Πάρα πολύ	Count	2	2	0	17	21
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	9,5%	9,5%	0,0%	81,0%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	50,0%	0,0%	28,8%	25,6%
	% of Total	2,4%	2,4%	0,0%	20,7%	25,6%
Total	Count	8	4	11	59	82
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	9,8%	4,9%	13,4%	72,0%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,8%	4,9%	13,4%	72,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	16,578 ^a	12	,166
Likelihood Ratio	19,784	12	,071
Linear-by-Linear Association	,818	1	,366
N of Valid Cases	82		

a. 17 cells (85,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,10.

Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	Total
Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει	Καθόλου	Count	0	0	0	2
						2

νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	3,4%	2,4%	
	% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	2,4%	2,4%	
	Λίγο	Count	1	0	0	4	5
	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	20,0%	0,0%	0,0%	80,0%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	0,0%	0,0%	6,8%	6,1%	
	% of Total	1,2%	0,0%	0,0%	4,9%	6,1%	
	Μέτρια	Count	5	2	11	15	33
	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	15,2%	6,1%	33,3%	45,5%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	62,5%	50,0%	100,0%	25,4%	40,2%	
	% of Total	6,1%	2,4%	13,4%	18,3%	40,2%	
	Πολύ	Count	0	0	0	19	19
% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%		

		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	32,2%	23,2%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	23,2%	23,2%
	Πάρα πολύ	Count	2	2	0	19	23
		% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	8,7%	8,7%	0,0%	82,6%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	50,0%	0,0%	32,2%	28,0%
		% of Total	2,4%	2,4%	0,0%	23,2%	28,0%
Total		Count	8	4	11	59	82
		% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	9,8%	4,9%	13,4%	72,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	9,8%	4,9%	13,4%	72,0%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	27,905 ^a	12	,456
Likelihood Ratio	34,727	12	,301

Linear-by-Linear Association	1,889	1	,169
N of Valid Cases	82		

Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	Λίγο	Count	2	1	2	8	13
		% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	15,4%	7,7%	15,4%	61,5%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	40,0%	5,9%	7,4%	29,6%	17,1%
		% of Total	2,6%	1,3%	2,6%	10,5%	17,1%
	Μέτρια	Count	3	5	7	9	24

	% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	12,5%	20,8%	29,2%	37,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	60,0%	29,4%	25,9%	33,3%	31,6%
	% of Total	3,9%	6,6%	9,2%	11,8%	31,6%
Πολύ	Count	0	7	10	5	22
	% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	0,0%	31,8%	45,5%	22,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	41,2%	37,0%	18,5%	28,9%
	% of Total	0,0%	9,2%	13,2%	6,6%	28,9%
Πάρα πολύ	Count	0	4	8	5	17
	% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	0,0%	23,5%	47,1%	29,4%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	23,5%	29,6%	18,5%	22,4%
	% of Total	0,0%	5,3%	10,5%	6,6%	22,4%
Total	Count	5	17	27	27	76

% within Το ξενοδοχείο συζητά συχνά προβλήματα που το απασχολούν με τους προμηθευτές σας / συνεργάτες	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%
% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,243 ^a	9	,114
Likelihood Ratio	16,467	9	,058
Linear-by-Linear Association	,134	1	,714
N of Valid Cases	76		

a. 9 cells (56,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,86.

Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	Καθόλου	Count	0	1	0	0	1
		% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	5,9%	0,0%	0,0%	1,3%
		% of Total	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
	Λίγο	Count	1	0	2	0	3
		% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	33,3%	0,0%	66,7%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	0,0%	7,4%	0,0%	3,9%
		% of Total	1,3%	0,0%	2,6%	0,0%	3,9%
	Μέτρια	Count	4	7	6	16	33

	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	12,1%	21,2%	18,2%	48,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	80,0%	41,2%	22,2%	59,3%	43,4%
	% of Total	5,3%	9,2%	7,9%	21,1%	43,4%
Πολύ	Count	0	3	8	6	17
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	17,6%	47,1%	35,3%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	17,6%	29,6%	22,2%	22,4%
	% of Total	0,0%	3,9%	10,5%	7,9%	22,4%
Πάρα πολύ	Count	0	6	11	5	22
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	27,3%	50,0%	22,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	35,3%	40,7%	18,5%	28,9%

	% of Total	0,0%	7,9%	14,5%	6,6%	28,9%
Total	Count	5	17	27	27	76
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη σε μεγάλο βαθμό τη γνώμη / τις προτάσεις των προμηθευτών / συνεργατών	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,125 ^a	12	,149
Likelihood Ratio	23,244	12	,026
Linear-by-Linear Association	,414	1	,520
N of Valid Cases	76		

a. 13 cells (65,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,07.

Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	Καθόλου	Count	0	0	2	0	2
		% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	7,4%	0,0%	2,6%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,6%	0,0%	2,6%
	Λίγο	Count	1	0	0	2	3
		% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	33,3%	0,0%	0,0%	66,7%	100,0%

	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	0,0%	0,0%	7,4%	3,9%
	% of Total	1,3%	0,0%	0,0%	2,6%	3,9%
Μέτρια	Count	4	6	5	10	25
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	16,0%	24,0%	20,0%	40,0%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	80,0%	35,3%	18,5%	37,0%	32,9%
	% of Total	5,3%	7,9%	6,6%	13,2%	32,9%
Πολύ	Count	0	5	12	10	27
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	18,5%	44,4%	37,0%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	29,4%	44,4%	37,0%	35,5%
	% of Total	0,0%	6,6%	15,8%	13,2%	35,5%
Πάρα πολύ	Count	0	6	8	5	19

	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	0,0%	31,6%	42,1%	26,3%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	35,3%	29,6%	18,5%	25,0%
	% of Total	0,0%	7,9%	10,5%	6,6%	25,0%
Total	Count	5	17	27	27	76
	% within Η διοίκηση του ξενοδοχείου λαμβάνει υπόψη κυρίως τις προτάσεις των μακροχρόνιων προμηθευτών / συνεργατών	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,922 ^a	12	,069

Likelihood Ratio	22,659	12	,031
Linear-by-Linear Association	,151	1	,697
N of Valid Cases	76		

a. 12 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,13.

Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

			Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
			4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	Καθόλου	Count	0	0	2	0	2
		% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	7,4%	0,0%	2,6%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,6%	0,0%	2,6%

Λίγο	Count	1	0	0	4	5	
	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	20,0%	0,0%	0,0%	80,0%	100,0%	
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	0,0%	0,0%	14,8%	6,6%	
	% of Total	1,3%	0,0%	0,0%	5,3%	6,6%	
	Μέτρια	Count	4	9	7	11	31
		% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	12,9%	29,0%	22,6%	35,5%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	80,0%	52,9%	25,9%	40,7%	40,8%
	% of Total	5,3%	11,8%	9,2%	14,5%	40,8%	
	Πολύ	Count	0	2	8	7	17
% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του		0,0%	11,8%	47,1%	41,2%	100,0%	
% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης		0,0%	11,8%	29,6%	25,9%	22,4%	
% of Total	0,0%	2,6%	10,5%	9,2%	22,4%		
Πάρα πολύ	Count	0	6	10	5	21	

	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	0,0%	28,6%	47,6%	23,8%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	35,3%	37,0%	18,5%	27,6%
	% of Total	0,0%	7,9%	13,2%	6,6%	27,6%
Total	Count	5	17	27	27	76
	% within Το ξενοδοχείο συχνά σχεδιάζει νέες υπηρεσίες σε συνεργασία με τους προμηθευτές / συνεργάτες του	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	20,820 ^a	12	,058
Likelihood Ratio	25,357	12	,013
Linear-by-Linear Association	,014	1	,904

N of Valid Cases	76		
------------------	----	--	--

Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτηση των πελατών του * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτηση των πελατών του	Καθόλου	Count	2	0	0	2
		% within Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτηση των πελατών του	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	11,1%	0,0%	0,0%	2,4%
		% of Total	2,4%	0,0%	0,0%	2,4%
	Λίγο	Count	2	1	4	7
		% within Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτηση των πελατών του	28,6%	14,3%	57,1%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	11,1%	4,8%	9,3%	8,5%
		% of Total	2,4%	1,2%	4,9%	8,5%
	Μέτρια	Count	9	2	7	18
		% within Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτηση των πελατών του	50,0%	11,1%	38,9%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	50,0%	9,5%	16,3%	22,0%
		% of Total	11,0%	2,4%	8,5%	22,0%
Πολύ	Count	5	10	25	40	

	% within Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτηση των πελατών του	12,5%	25,0%	62,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	27,8%	47,6%	58,1%	48,8%
	% of Total	6,1%	12,2%	30,5%	48,8%
Πάρα πολύ	Count	0	8	7	15
	% within Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτηση των πελατών του	0,0%	53,3%	46,7%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	38,1%	16,3%	18,3%
	% of Total	0,0%	9,8%	8,5%	18,3%
Total	Count	18	21	43	82
	% within Το ξενοδοχείο συχνά ανανεώνει την πολιτική εξυπηρέτηση των πελατών του	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	26,485 ^a	8	,058

Likelihood Ratio	26,699	8	,101
Linear-by-Linear Association	6,786	1	,309
N of Valid Cases	82		

a. 10 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,44.

Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του	Καθόλου	Count	1	1	0	2
		% within Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	4,8%	0,0%	2,4%
		% of Total	1,2%	1,2%	0,0%	2,4%
	Λίγο	Count	1	0	2	3
		% within Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του	33,3%	0,0%	66,7%	100,0%

	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	0,0%	4,7%	3,7%
	% of Total	1,2%	0,0%	2,4%	3,7%
Μέτρια	Count	12	3	8	23
	% within Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του	52,2%	13,0%	34,8%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	66,7%	14,3%	18,6%	28,0%
	% of Total	14,6%	3,7%	9,8%	28,0%
Πολύ	Count	4	11	16	31
	% within Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του	12,9%	35,5%	51,6%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	52,4%	37,2%	37,8%
	% of Total	4,9%	13,4%	19,5%	37,8%
Πάρα πολύ	Count	0	6	17	23
	% within Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του	0,0%	26,1%	73,9%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	28,6%	39,5%	28,0%
	% of Total	0,0%	7,3%	20,7%	28,0%
Total	Count	18	21	43	82

% within Το ξενοδοχείο εφαρμόζει ένα ολοκληρωμένο μηχανισμό συλλογής παραπόνων / αιτημάτων των πελατών του	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	25,061 ^a	8	,082
Likelihood Ratio	29,249	8	,070
Linear-by-Linear Association	13,456	1	,100
N of Valid Cases	82		

Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά από τα παράπονα / αιτήματα των πελατών του * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου				
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	Total	
Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει	Καθόλου	Count	1	1	0	2

στατιστικά από τα παράπονα / αιτήματα των πελατών του	% within Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά από τα παράπονα / αιτήματα των πελατών του	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	4,8%	0,0%	2,4%
	% of Total	1,2%	1,2%	0,0%	2,4%
Λίγο	Count	4	2	2	8
	% within Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά από τα παράπονα / αιτήματα των πελατών του	50,0%	25,0%	25,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	9,5%	4,7%	9,8%
	% of Total	4,9%	2,4%	2,4%	9,8%
Μέτρια	Count	7	6	4	17
	% within Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά από τα παράπονα / αιτήματα των πελατών του	41,2%	35,3%	23,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	38,9%	28,6%	9,3%	20,7%
	% of Total	8,5%	7,3%	4,9%	20,7%
Πολύ	Count	4	4	19	27
	% within Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά από τα παράπονα / αιτήματα των πελατών του	14,8%	14,8%	70,4%	100,0%

		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	19,0%	44,2%	32,9%
		% of Total	4,9%	4,9%	23,2%	32,9%
	Πάρα πολύ	Count	2	8	18	28
		% within Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά από τα παράπονα / αιτήματα των πελατών του	7,1%	28,6%	64,3%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	11,1%	38,1%	41,9%	34,1%
		% of Total	2,4%	9,8%	22,0%	34,1%
Total		Count	18	21	43	82
		% within Το ξενοδοχείο συχνά βγάζει στατιστικά από τα παράπονα / αιτήματα των πελατών του	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	19,594 ^a	8	,512
Likelihood Ratio	21,000	8	,007

Linear-by-Linear Association	13,980	1	,000
N of Valid Cases	82		

Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παράπονα, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα / υπηρεσίες) * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παράπονα, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα / υπηρεσίες)	Καθόλου	Count	1	0	0	1
		% within Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παράπονα, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα / υπηρεσίες)	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	0,0%	0,0%	1,2%
		% of Total	1,2%	0,0%	0,0%	1,2%
	Λίγο	Count	1	1	2	4
		% within Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παράπονα, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα / υπηρεσίες)	25,0%	25,0%	50,0%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου		5,6%	4,8%	4,7%	4,9%	

	% of Total	1,2%	1,2%	2,4%	4,9%
Μέτρια	Count	8	6	2	16
	% within Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παράπονα, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα / υπηρεσίες)	50,0%	37,5%	12,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	44,4%	28,6%	4,7%	19,5%
	% of Total	9,8%	7,3%	2,4%	19,5%
Πολύ	Count	6	2	25	33
	% within Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παράπονα, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα / υπηρεσίες)	18,2%	6,1%	75,8%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	33,3%	9,5%	58,1%	40,2%
	% of Total	7,3%	2,4%	30,5%	40,2%
Πάρα πολύ	Count	2	12	14	28
	% within Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παράπονα, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα / υπηρεσίες)	7,1%	42,9%	50,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	11,1%	57,1%	32,6%	34,1%
	% of Total	2,4%	14,6%	17,1%	34,1%

Total	Count	18	21	43	82
	% within Το ξενοδοχείο παρακινεί τους πελάτες να του καταθέσουν τις απόψεις τους (παράπονα, προτιμήσεις, ανάγκες για νέα προϊόντα / υπηρεσίες)	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	Καθόλου	Count	0	0	4	4
		% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	9,3%	4,8%
		% of Total	0,0%	0,0%	4,8%	4,8%
	Λίγο	Count	3	1	2	6
		% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	50,0%	16,7%	33,3%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	16,7%	4,3%	4,7%	7,1%
		% of Total	3,6%	1,2%	2,4%	7,1%
	Μέτρια	Count	9	14	10	33
		% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	27,3%	42,4%	30,3%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	50,0%	60,9%	23,3%	39,3%
		% of Total	10,7%	16,7%	11,9%	39,3%
	Πολύ	Count	6	5	20	31

	% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	19,4%	16,1%	64,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	33,3%	21,7%	46,5%	36,9%
	% of Total	7,1%	6,0%	23,8%	36,9%
Πάρα πολύ	Count	0	3	7	10
	% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	0,0%	30,0%	70,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	13,0%	16,3%	11,9%
	% of Total	0,0%	3,6%	8,3%	11,9%
Total	Count	18	23	43	84
	% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	21,4%	27,4%	51,2%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	21,4%	27,4%	51,2%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	18,221 ^a	8	,220
Likelihood Ratio	21,517	8	,046

Linear-by-Linear Association	2,016	1	,156
N of Valid Cases	84		

Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη *
Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	Καθόλου	Count	1	0	2	3
		% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	33,3%	0,0%	66,7%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	0,0%	4,7%	3,8%
		% of Total	1,3%	0,0%	2,5%	3,8%
	Λίγο	Count	1	1	0	2
		% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	5,3%	0,0%	2,5%
		% of Total	1,3%	1,3%	0,0%	2,5%
	Μέτρια	Count	6	8	17	31

	% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	19,4%	25,8%	54,8%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	33,3%	42,1%	39,5%	38,8%
	% of Total	7,5%	10,0%	21,3%	38,8%
Πολύ	Count	10	5	16	31
	% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	32,3%	16,1%	51,6%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	55,6%	26,3%	37,2%	38,8%
	% of Total	12,5%	6,3%	20,0%	38,8%
Πάρα πολύ	Count	0	5	8	13
	% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	0,0%	38,5%	61,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	26,3%	18,6%	16,3%
	% of Total	0,0%	6,3%	10,0%	16,3%
Total	Count	18	19	43	80
	% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	22,5%	23,8%	53,8%	100,0%

	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,5%	23,8%	53,8%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	9,841 ^a	8	,276
Likelihood Ratio	13,960	8	,083
Linear-by-Linear Association	,717	1	,397
N of Valid Cases	80		

a. 8 cells (53,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,45.

Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	Καθόλου	Count	1	1	2	4
		% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	25,0%	25,0%	50,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	4,8%	4,7%	4,9%
		% of Total	1,2%	1,2%	2,4%	4,9%
	Λίγο	Count	1	2	2	5
		% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	9,5%	4,7%	6,1%
		% of Total	1,2%	2,4%	2,4%	6,1%
	Μέτρια	Count	12	9	14	35
		% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	34,3%	25,7%	40,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	66,7%	42,9%	32,6%	42,7%
		% of Total	14,6%	11,0%	17,1%	42,7%
Πολύ	Count	4	5	14	23	

	% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	17,4%	21,7%	60,9%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	23,8%	32,6%	28,0%
	% of Total	4,9%	6,1%	17,1%	28,0%
Πάρα πολύ	Count	0	4	11	15
	% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	0,0%	26,7%	73,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	19,0%	25,6%	18,3%
	% of Total	0,0%	4,9%	13,4%	18,3%
Total	Count	18	21	43	82
	% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	9,253 ^a	8	,321

Likelihood Ratio	12,104	8	,147
Linear-by-Linear Association	5,072	1	,024
N of Valid Cases	82		

a. 8 cells (53,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,88.

Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιχείρησης * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιχείρησης	Καθόλου	Count	1	1	2	4
		% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιχείρησης	25,0%	25,0%	50,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου		5,6%	4,8%	4,7%	4,9%
	% of Total		1,2%	1,2%	2,4%	4,9%
Λίγο	Count	1	0	9	10	

	% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσате από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιείρησης	10,0%	0,0%	90,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	0,0%	20,9%	12,2%
	% of Total	1,2%	0,0%	11,0%	12,2%
Μέτρια	Count	8	12	5	25
	% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσате από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιείρησης	32,0%	48,0%	20,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	44,4%	57,1%	11,6%	30,5%
	% of Total	9,8%	14,6%	6,1%	30,5%
Πολύ	Count	8	3	19	30
	% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσате από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιείρησης	26,7%	10,0%	63,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	44,4%	14,3%	44,2%	36,6%

	% of Total	9,8%	3,7%	23,2%	36,6%
Πάρα πολύ	Count	0	5	8	13
	% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιείρησης	0,0%	38,5%	61,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	23,8%	18,6%	15,9%
	% of Total	0,0%	6,1%	9,8%	15,9%
Total	Count	18	21	43	82
	% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιείρησης	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,0%	25,6%	52,4%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,719 ^a	8	,402
Likelihood Ratio	30,912	8	,200
Linear-by-Linear Association	,492	1	,483
N of Valid Cases	82		

Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

			Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
			4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	Καθόλου	Count	0	0	0	4	4
		% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	0,0%	14,8%	5,1%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	5,1%	5,1%
	Λίγο	Count	3	1	0	2	6

	% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	50,0%	16,7%	0,0%	33,3%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	60,0%	5,3%	0,0%	7,4%	7,7%
	% of Total	3,8%	1,3%	0,0%	2,6%	7,7%
Μέτρια	Count	2	14	8	7	31
	% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	6,5%	45,2%	25,8%	22,6%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	40,0%	73,7%	29,6%	25,9%	39,7%
	% of Total	2,6%	17,9%	10,3%	9,0%	39,7%
Πολύ	Count	0	4	16	7	27
	% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	0,0%	14,8%	59,3%	25,9%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	21,1%	59,3%	25,9%	34,6%
	% of Total	0,0%	5,1%	20,5%	9,0%	34,6%
Πάρα πολύ	Count	0	0	3	7	10
	% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	0,0%	0,0%	30,0%	70,0%	100,0%

	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	11,1%	25,9%	12,8%
	% of Total	0,0%	0,0%	3,8%	9,0%	12,8%
Total	Count	5	19	27	27	78
	% within Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί μια αμφίδρομη επικοινωνία με τους εργαζόμενους	6,4%	24,4%	34,6%	34,6%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,4%	24,4%	34,6%	34,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	49,887 ^a	12	,078
Likelihood Ratio	44,713	12	,100
Linear-by-Linear Association	3,429	1	,064
N of Valid Cases	78		

a. 14 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,26.

**Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη *
Έτη λειτουργίας επιχείρησης**

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	Καθόλου	Count	1	0	0	2	3
		% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	33,3%	0,0%	0,0%	66,7%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	0,0%	0,0%	7,4%	4,1%
		% of Total	1,4%	0,0%	0,0%	2,7%	4,1%
	Λίγο	Count	1	1	0	0	2
		% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	5,9%	0,0%	0,0%	2,7%
		% of Total	1,4%	1,4%	0,0%	0,0%	2,7%
	Μέτρια	Count	3	8	9	11	31

	% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	9,7%	25,8%	29,0%	35,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	60,0%	47,1%	36,0%	40,7%	41,9%
	% of Total	4,1%	10,8%	12,2%	14,9%	41,9%
Πολύ	Count	0	8	8	9	25
	% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	0,0%	32,0%	32,0%	36,0%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	47,1%	32,0%	33,3%	33,8%
	% of Total	0,0%	10,8%	10,8%	12,2%	33,8%
Πάρα πολύ	Count	0	0	8	5	13
	% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	0,0%	0,0%	61,5%	38,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	32,0%	18,5%	17,6%
	% of Total	0,0%	0,0%	10,8%	6,8%	17,6%
Total	Count	5	17	25	27	74

% within Το ξενοδοχείο ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να μεταφέρουν και να γνωστοποιούν την άποψη του πελάτη	6,8%	23,0%	33,8%	36,5%	100,0%
% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	6,8%	23,0%	33,8%	36,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	23,324 ^a	12	,625
Likelihood Ratio	26,152	12	,710
Linear-by-Linear Association	3,387	1	,066
N of Valid Cases	74		

Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	Καθόλου	Count	1	1	0	2	4
		% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	25,0%	25,0%	0,0%	50,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	5,9%	0,0%	7,4%	5,3%
		% of Total	1,3%	1,3%	0,0%	2,6%	5,3%
	Λίγο	Count	1	0	2	2	5
		% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	20,0%	0,0%	40,0%	40,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	0,0%	7,4%	7,4%	6,6%
		% of Total	1,3%	0,0%	2,6%	2,6%	6,6%
	Μέτρια	Count	3	9	8	13	33

	% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	9,1%	27,3%	24,2%	39,4%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	60,0%	52,9%	29,6%	48,1%	43,4%
	% of Total	3,9%	11,8%	10,5%	17,1%	43,4%
Πολύ	Count	0	7	9	3	19
	% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	0,0%	36,8%	47,4%	15,8%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	41,2%	33,3%	11,1%	25,0%
	% of Total	0,0%	9,2%	11,8%	3,9%	25,0%
Πάρα πολύ	Count	0	0	8	7	15
	% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	0,0%	0,0%	53,3%	46,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	29,6%	25,9%	19,7%
	% of Total	0,0%	0,0%	10,5%	9,2%	19,7%
Total	Count	5	17	27	27	76
	% within Ενθαρρύνετε τους εργαζόμενους να καταθέτουν προτάσεις βελτίωσης / αλλαγών	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%

% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	20,337 ^a	12	,061
Likelihood Ratio	27,131	12	,007
Linear-by-Linear Association	2,034	1	,154
N of Valid Cases	76		

a. 13 cells (65,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,26.

Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιχείρησης * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Total

			4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
Μοιράζετε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευσή σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιχείρησής	Καθόλου	Count	1	1	0	2	4
		% within Μοιράζετε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευσή σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιχείρησής	25,0%	25,0%	0,0%	50,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησής	20,0%	5,9%	0,0%	7,4%	5,3%
		% of Total	1,3%	1,3%	0,0%	2,6%	5,3%
	Λίγο	Count	1	0	0	9	10
		% within Μοιράζετε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευσή σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιχείρησής	10,0%	0,0%	0,0%	90,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησής	20,0%	0,0%	0,0%	33,3%	13,2%
		% of Total	1,3%	0,0%	0,0%	11,8%	13,2%
	Μέτρια	Count	3	10	6	4	23

	% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσате από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιείρησης	13,0%	43,5%	26,1%	17,4%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	60,0%	58,8%	22,2%	14,8%	30,3%
	% of Total	3,9%	13,2%	7,9%	5,3%	30,3%
Πολύ	Count	0	6	13	7	26
	% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσате από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιείρησης	0,0%	23,1%	50,0%	26,9%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	35,3%	48,1%	25,9%	34,2%
	% of Total	0,0%	7,9%	17,1%	9,2%	34,2%
Πάρα πολύ	Count	0	0	8	5	13

	% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιείρησης	0,0%	0,0%	61,5%	38,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	29,6%	18,5%	17,1%
	% of Total	0,0%	0,0%	10,5%	6,6%	17,1%
Total	Count	5	17	27	27	76
	% within Μοιράζεστε τις γνώσεις που αποκομίσατε από την εκπαίδευση σας, από τους συνεργάτες και από τους πελάτες σας με το προσωπικό της επιείρησης	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,6%	22,4%	35,5%	35,5%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	36,863 ^a	12	,085
Likelihood Ratio	44,768	12	,120
Linear-by-Linear Association	,475	1	,491
N of Valid Cases	76		

a. 14 cells (70,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,26.

Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	Καθόλου	Count	0	0	2
		% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	0,0%	0,0%	100,0%

	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	4,4%	2,3%
	% of Total	0,0%	0,0%	2,3%	2,3%
Λίγο	Count	1	1	0	2
	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	4,3%	0,0%	2,3%
	% of Total	1,2%	1,2%	0,0%	2,3%
Μέτρια	Count	8	4	7	19
	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	42,1%	21,1%	36,8%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	44,4%	17,4%	15,6%	22,1%
	% of Total	9,3%	4,7%	8,1%	22,1%
Πολύ	Count	5	13	21	39
	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	12,8%	33,3%	53,8%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	27,8%	56,5%	46,7%	45,3%
	% of Total	5,8%	15,1%	24,4%	45,3%
Πάρα πολύ	Count	4	5	15	24
	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	16,7%	20,8%	62,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	21,7%	33,3%	27,9%
	% of Total	4,7%	5,8%	17,4%	27,9%
Total	Count	18	23	45	86

% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,124 ^a	8	,146
Likelihood Ratio	12,980	8	,113
Linear-by-Linear Association	2,078	1	,149
N of Valid Cases	86		

a. 7 cells (46,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,42.

Προσέλκυση πελατών * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου				
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	Total	
Προσέλκυση πελατών	Καθόλου	Count	0	1	2	3

	% within Προσέλκυση πελατών	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	4,3%	4,4%	3,5%
	% of Total	0,0%	1,2%	2,3%	3,5%
Λίγο	Count	2	0	4	6
	% within Προσέλκυση πελατών	33,3%	0,0%	66,7%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	11,1%	0,0%	8,9%	7,0%
	% of Total	2,3%	0,0%	4,7%	7,0%
Μέτρια	Count	3	2	0	5
	% within Προσέλκυση πελατών	60,0%	40,0%	0,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	16,7%	8,7%	0,0%	5,8%
	% of Total	3,5%	2,3%	0,0%	5,8%
Πολύ	Count	9	13	21	43
	% within Προσέλκυση πελατών	20,9%	30,2%	48,8%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	50,0%	56,5%	46,7%	50,0%
	% of Total	10,5%	15,1%	24,4%	50,0%
Πάρα πολύ	Count	4	7	18	29
	% within Προσέλκυση πελατών	13,8%	24,1%	62,1%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	30,4%	40,0%	33,7%
	% of Total	4,7%	8,1%	20,9%	33,7%
Total	Count	18	23	45	86
	% within Προσέλκυση πελατών	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	11,269 ^a	8	,187
Likelihood Ratio	14,803	8	,063
Linear-by-Linear Association	,674	1	,412
N of Valid Cases	86		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,63.

Εξυπηρέτηση πελατών * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Εξυπηρέτηση πελατών	Καθόλου	Count	0	0	2	2
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	4,4%	2,3%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,3%	2,3%
	Λίγο	Count	0	1	0	1
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%

	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	4,3%	0,0%	1,2%
	% of Total	0,0%	1,2%	0,0%	1,2%
Μέτρια	Count	5	0	2	7
	% within Εξυπηρέτηση πελατών	71,4%	0,0%	28,6%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	27,8%	0,0%	4,4%	8,1%
	% of Total	5,8%	0,0%	2,3%	8,1%
	Count	7	14	19	40
Πολύ	% within Εξυπηρέτηση πελατών	17,5%	35,0%	47,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	38,9%	60,9%	42,2%	46,5%
	% of Total	8,1%	16,3%	22,1%	46,5%
	Count	6	8	22	36
	% within Εξυπηρέτηση πελατών	16,7%	22,2%	61,1%	100,0%
Πάρα πολύ	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	33,3%	34,8%	48,9%	41,9%
	% of Total	7,0%	9,3%	25,6%	41,9%
	Count	18	23	45	86
	% within Εξυπηρέτηση πελατών	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Total	% of Total	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%

Chi-Square Tests

Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)

Pearson Chi-Square	18,258 ^a	8	,119
Likelihood Ratio	17,566	8	,025
Linear-by-Linear Association	1,069	1	,301
N of Valid Cases	86		

a. 9 cells (60,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,21.

Διαχείριση προμηθευτών * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
Διαχείριση προμηθευτών	Καθόλου	Count	0	1	2	3
		% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	4,3%	4,4%	3,5%
		% of Total	0,0%	1,2%	2,3%	3,5%
	Λίγο	Count	0	0	6	6
		% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	13,3%	7,0%
		% of Total	0,0%	0,0%	7,0%	7,0%
	Μέτρια	Count	8	6	2	16
		% within Διαχείριση προμηθευτών	50,0%	37,5%	12,5%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	44,4%	26,1%	4,4%	18,6%

	% of Total	9,3%	7,0%	2,3%	18,6%
Πολύ	Count	10	12	28	50
	% within Διαχείριση προμηθευτών	20,0%	24,0%	56,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	55,6%	52,2%	62,2%	58,1%
	% of Total	11,6%	14,0%	32,6%	58,1%
Πάρα πολύ	Count	0	4	7	11
	% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	36,4%	63,6%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	17,4%	15,6%	12,8%
	% of Total	0,0%	4,7%	8,1%	12,8%
Total	Count	18	23	45	86
	% within Διαχείριση προμηθευτών	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	21,505 ^a	8	,206
Likelihood Ratio	26,935	8	,051
Linear-by-Linear Association	,222	1	,637
N of Valid Cases	86		

a. 10 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,63.

Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	Λίγο	Count	1	1	5	7
		% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	14,3%	14,3%	71,4%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	4,3%	11,1%	8,1%
		% of Total	1,2%	1,2%	5,8%	8,1%
Μέτρια		Count	11	6	4	21
		% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	52,4%	28,6%	19,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	61,1%	26,1%	8,9%	24,4%
		% of Total	12,8%	7,0%	4,7%	24,4%
Πολύ		Count	6	11	30	47
		% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	12,8%	23,4%	63,8%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	33,3%	47,8%	66,7%	54,7%
		% of Total	7,0%	12,8%	34,9%	54,7%
Πάρα πολύ		Count	0	5	6	11

	% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	0,0%	45,5%	54,5%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	21,7%	13,3%	12,8%
	% of Total	0,0%	5,8%	7,0%	12,8%
Total	Count	18	23	45	86
	% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	20,9%	26,7%	52,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,071 ^a	6	,096
Likelihood Ratio	22,843	6	,401
Linear-by-Linear Association	4,595	1	,032
N of Valid Cases	86		

Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

			Αριθμός εργαζομένων				Total
			5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	
Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	Καθόλου	Count	0	0	0	2	2
		% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	3,2%	2,3%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	2,3%	2,3%
	Λίγο	Count	1	1	0	0	2
		% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	25,0%	0,0%	0,0%	2,3%
		% of Total	1,2%	1,2%	0,0%	0,0%	2,3%
	Μέτρια	Count	5	1	3	10	19
		% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	26,3%	5,3%	15,8%	52,6%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	62,5%	25,0%	27,3%	15,9%	22,1%
		% of Total	5,8%	1,2%	3,5%	11,6%	22,1%
Πολύ	Count	0	0	5	34	39	
	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	0,0%	0,0%	12,8%	87,2%	100,0%	
	% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	45,5%	54,0%	45,3%	

	% of Total	0,0%	0,0%	5,8%	39,5%	45,3%
Πάρα πολύ	Count	2	2	3	17	24
	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	8,3%	8,3%	12,5%	70,8%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	50,0%	27,3%	27,0%	27,9%
	% of Total	2,3%	2,3%	3,5%	19,8%	27,9%
Total	Count	8	4	11	63	86
	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	29,238 ^a	12	,094
Likelihood Ratio	27,123	12	,027
Linear-by-Linear Association	3,356	1	,067
N of Valid Cases	86		

a. 17 cells (85,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,09.

Προσέλκυση πελατών * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
Προσέλκυση πελατών	Καθόλου	Count	0	1	0	2	3
		% within Προσέλκυση πελατών	0,0%	33,3%	0,0%	66,7%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	25,0%	0,0%	3,2%	3,5%
		% of Total	0,0%	1,2%	0,0%	2,3%	3,5%
	Λίγο	Count	1	1	0	4	6
		% within Προσέλκυση πελατών	16,7%	16,7%	0,0%	66,7%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	25,0%	0,0%	6,3%	7,0%
		% of Total	1,2%	1,2%	0,0%	4,7%	7,0%
	Μέτρια	Count	1	0	4	0	5
		% within Προσέλκυση πελατών	20,0%	0,0%	80,0%	0,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	0,0%	36,4%	0,0%	5,8%
		% of Total	1,2%	0,0%	4,7%	0,0%	5,8%
	Πολύ	Count	4	0	5	34	43
		% within Προσέλκυση πελατών	9,3%	0,0%	11,6%	79,1%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	50,0%	0,0%	45,5%	54,0%	50,0%
		% of Total	4,7%	0,0%	5,8%	39,5%	50,0%
Πάρα πολύ	Count	2	2	2	23	29	

	% within Προσέλκυση πελατών	6,9%	6,9%	6,9%	79,3%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	50,0%	18,2%	36,5%	33,7%
	% of Total	2,3%	2,3%	2,3%	26,7%	33,7%
Total	Count	8	4	11	63	86
	% within Προσέλκυση πελατών	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	34,842 ^a	12	.702
Likelihood Ratio	28,525	12	,005
Linear-by-Linear Association	2,019	1	,155
N of Valid Cases	86		

Εξυπηρέτηση πελατών * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

Αριθμός εργαζομένων

Total

			5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	
Εξυπηρέτηση πελατών	Καθόλου	Count	0	0	0	2	2
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	3,2%	2,3%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	2,3%	2,3%
	Λίγο	Count	0	1	0	0	1
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	25,0%	0,0%	0,0%	1,2%
		% of Total	0,0%	1,2%	0,0%	0,0%	1,2%
	Μέτρια	Count	2	1	2	2	7
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	28,6%	14,3%	28,6%	28,6%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	25,0%	18,2%	3,2%	8,1%
		% of Total	2,3%	1,2%	2,3%	2,3%	8,1%
	Πολύ	Count	2	0	6	32	40
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	5,0%	0,0%	15,0%	80,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	0,0%	54,5%	50,8%	46,5%
		% of Total	2,3%	0,0%	7,0%	37,2%	46,5%
	Πάρα πολύ	Count	4	2	3	27	36
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	11,1%	5,6%	8,3%	75,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	50,0%	50,0%	27,3%	42,9%	41,9%
		% of Total	4,7%	2,3%	3,5%	31,4%	41,9%
Total	Count	8	4	11	63	86	
	% within Εξυπηρέτηση πελατών	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%	

	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	32,513 ^a	12	,301
Likelihood Ratio	19,460	12	,078
Linear-by-Linear Association	,554	1	,457
N of Valid Cases	86		

a. 16 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,05.

Διαχείριση προμηθευτών * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	
Διαχείριση προμηθευτών	Καθόλου	Count	0	1	0	2
		% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	33,3%	0,0%	66,7%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	25,0%	0,0%	3,2%
						3
						100,0%
						3,5%

	% of Total	0,0%	1,2%	0,0%	2,3%	3,5%
Λίγο	Count	0	0	0	6	6
	% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	9,5%	7,0%
	% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	7,0%	7,0%
Μέτρια	Count	2	1	8	5	16
	% within Διαχείριση προμηθευτών	12,5%	6,3%	50,0%	31,3%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	25,0%	72,7%	7,9%	18,6%
	% of Total	2,3%	1,2%	9,3%	5,8%	18,6%
Πολύ	Count	6	2	3	39	50
	% within Διαχείριση προμηθευτών	12,0%	4,0%	6,0%	78,0%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	75,0%	50,0%	27,3%	61,9%	58,1%
	% of Total	7,0%	2,3%	3,5%	45,3%	58,1%
Πάρα πολύ	Count	0	0	0	11	11
	% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	17,5%	12,8%
	% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	12,8%	12,8%
Total	Count	8	4	11	63	86
	% within Διαχείριση προμηθευτών	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	36,023 ^a	12	,805
Likelihood Ratio	32,015	12	,421
Linear-by-Linear Association	1,267	1	,260
N of Valid Cases	86		

a. 16 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,14.

Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	Λίγο	Count	1	1	0	5	7
		% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	14,3%	14,3%	0,0%	71,4%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	25,0%	0,0%	7,9%	8,1%
		% of Total	1,2%	1,2%	0,0%	5,8%	8,1%
Μέτρια		Count	3	3	6	9	21
		% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	14,3%	14,3%	28,6%	42,9%	100,0%

		% within Αριθμός εργαζομένων	37,5%	75,0%	54,5%	14,3%	24,4%
		% of Total	3,5%	3,5%	7,0%	10,5%	24,4%
	Πολύ	Count	4	0	5	38	47
		% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	8,5%	0,0%	10,6%	80,9%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	50,0%	0,0%	45,5%	60,3%	54,7%
		% of Total	4,7%	0,0%	5,8%	44,2%	54,7%
	Πάρα πολύ	Count	0	0	0	11	11
		% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	17,5%	12,8%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	12,8%	12,8%
Total		Count	8	4	11	63	86
		% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	9,3%	4,7%	12,8%	73,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	20,746 ^a	9	,114

Likelihood Ratio	23,941	9	,014
Linear-by-Linear Association	7,428	1	,006
N of Valid Cases	86		

Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

			Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
			4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	Καθόλου	Count	0	0	0	2	2
		% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	0,0%	6,9%	2,5%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	2,5%
Λίγο		Count	1	1	0	0	2
		% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	50,0%	50,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	5,3%	0,0%	0,0%	2,5%
		% of Total	1,3%	1,3%	0,0%	0,0%	2,5%
Μέτρια		Count	2	6	2	7	17
		% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	11,8%	35,3%	11,8%	41,2%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	40,0%	31,6%	7,4%	24,1%	21,3%
		% of Total	2,5%	7,5%	2,5%	8,8%	21,3%
Πολύ		Count	2	10	13	12	37

	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	5,4%	27,0%	35,1%	32,4%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	40,0%	52,6%	48,1%	41,4%	46,3%
	% of Total	2,5%	12,5%	16,3%	15,0%	46,3%
Πάρα πολύ	Count	0	2	12	8	22
	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	0,0%	9,1%	54,5%	36,4%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	10,5%	44,4%	27,6%	27,5%
	% of Total	0,0%	2,5%	15,0%	10,0%	27,5%
Total	Count	5	19	27	29	80
	% within Ορισμός και εκτέλεση καθηκόντων των εργαζομένων	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,516 ^a	12	,082

Likelihood Ratio	22,668	12	,031
Linear-by-Linear Association	1,455	1	,228
N of Valid Cases	80		

Προσέλκυση πελατών * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Προσέλκυση πελατών	Καθόλου	Count	0	1	0	2	3
		% within Προσέλκυση πελατών	0,0%	33,3%	0,0%	66,7%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	5,3%	0,0%	6,9%	3,8%
		% of Total	0,0%	1,3%	0,0%	2,5%	3,8%
	Λίγο	Count	2	0	2	2	6
		% within Προσέλκυση πελατών	33,3%	0,0%	33,3%	33,3%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	40,0%	0,0%	7,4%	6,9%	7,5%
		% of Total	2,5%	0,0%	2,5%	2,5%	7,5%
	Μέτρια	Count	3	0	2	0	5
		% within Προσέλκυση πελατών	60,0%	0,0%	40,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	60,0%	0,0%	7,4%	0,0%	6,3%

	% of Total	3,8%	0,0%	2,5%	0,0%	6,3%
Πολύ	Count	0	12	15	14	41
	% within Προσέλευση πελατών	0,0%	29,3%	36,6%	34,1%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	63,2%	55,6%	48,3%	51,3%
	% of Total	0,0%	15,0%	18,8%	17,5%	51,3%
Πάρα πολύ	Count	0	6	8	11	25
	% within Προσέλευση πελατών	0,0%	24,0%	32,0%	44,0%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	31,6%	29,6%	37,9%	31,3%
	% of Total	0,0%	7,5%	10,0%	13,8%	31,3%
Total	Count	5	19	27	29	80
	% within Προσέλευση πελατών	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	41,969 ^a	12	,065
Likelihood Ratio	32,972	12	,041

Linear-by-Linear Association	2,066	1	,151
N of Valid Cases	80		

Εξυπηρέτηση πελατών * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Εξυπηρέτηση πελατών	Καθόλου	Count	0	0	0	2	2
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	0,0%	6,9%	2,5%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	2,5%
	Λίγο	Count	0	1	0	0	1
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	5,3%	0,0%	0,0%	1,3%
		% of Total	0,0%	1,3%	0,0%	0,0%	1,3%
	Μέτρια	Count	5	0	2	0	7
		% within Εξυπηρέτηση πελατών	71,4%	0,0%	28,6%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	0,0%	7,4%	0,0%	8,8%
		% of Total	6,3%	0,0%	2,5%	0,0%	8,8%

Πολύ	Count	0	10	13	15	38
	% within Εξυπηρέτηση πελατών	0,0%	26,3%	34,2%	39,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	52,6%	48,1%	51,7%	47,5%
	% of Total	0,0%	12,5%	16,3%	18,8%	47,5%
Πάρα πολύ	Count	0	8	12	12	32
	% within Εξυπηρέτηση πελατών	0,0%	25,0%	37,5%	37,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	42,1%	44,4%	41,4%	40,0%
	% of Total	0,0%	10,0%	15,0%	15,0%	40,0%
Total	Count	5	19	27	29	80
	% within Εξυπηρέτηση πελατών	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	63,324 ^a	12	,350
Likelihood Ratio	39,752	12	,017
Linear-by-Linear Association	2,024	1	,155

N of Valid Cases	80		
------------------	----	--	--

Διαχείριση προμηθευτών * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
Διαχείριση προμηθευτών	Καθόλου	Count	0	1	0	2	3
		% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	33,3%	0,0%	66,7%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	5,3%	0,0%	6,9%	3,8%
		% of Total	0,0%	1,3%	0,0%	2,5%	3,8%
	Λίγο	Count	0	0	2	4	6
		% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	7,4%	13,8%	7,5%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,5%	5,0%	7,5%
	Μέτρια	Count	5	6	3	2	16
		% within Διαχείριση προμηθευτών	31,3%	37,5%	18,8%	12,5%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	31,6%	11,1%	6,9%	20,0%
		% of Total	6,3%	7,5%	3,8%	2,5%	20,0%
Πολύ	Count	0	12	18	14	44	
	% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	27,3%	40,9%	31,8%	100,0%	
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	63,2%	66,7%	48,3%	55,0%	
	% of Total	0,0%	15,0%	22,5%	17,5%	55,0%	

Πάρα πολύ	Count	0	0	4	7	11
	% within Διαχείριση προμηθευτών	0,0%	0,0%	36,4%	63,6%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	14,8%	24,1%	13,8%
	% of Total	0,0%	0,0%	5,0%	8,8%	13,8%
Total	Count	5	19	27	29	80
	% within Διαχείριση προμηθευτών	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	35,728 ^a	12	,750
Likelihood Ratio	36,798	12	,040
Linear-by-Linear Association	1,670	1	,196
N of Valid Cases	80		

a. 15 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,19.

Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	Count	1	1	3	2	7
	% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	14,3%	14,3%	42,9%	28,6%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	5,3%	11,1%	6,9%	8,8%
	% of Total	1,3%	1,3%	3,8%	2,5%	8,8%
Μέτρια	Count	4	8	5	2	19

	% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	21,1%	42,1%	26,3%	10,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	80,0%	42,1%	18,5%	6,9%	23,8%
	% of Total	5,0%	10,0%	6,3%	2,5%	23,8%
Πολύ	Count	0	6	19	18	43
	% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	0,0%	14,0%	44,2%	41,9%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	31,6%	70,4%	62,1%	53,8%
	% of Total	0,0%	7,5%	23,8%	22,5%	53,8%
Πάρα πολύ	Count	0	4	0	7	11
	% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	0,0%	36,4%	0,0%	63,6%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	21,1%	0,0%	24,1%	13,8%
	% of Total	0,0%	5,0%	0,0%	8,8%	13,8%
Total	Count	5	19	27	29	80
	% within Καταγραφή προβλημάτων κατα τη λειτουργία	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,3%	23,8%	33,8%	36,3%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	28,008 ^a	9	,911
Likelihood Ratio	32,883	9	,052
Linear-by-Linear Association	8,073	1	,104
N of Valid Cases	80		

Case Processing Summary

	Valid		Cases Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου * Κατηγορία ξενοδοχείου	81	94,2%	5	5,8%	86	100,0%
... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες * Κατηγορία ξενοδοχείου	81	94,2%	5	5,8%	86	100,0%
... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου * Κατηγορία ξενοδοχείου	81	94,2%	5	5,8%	86	100,0%

... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
... θα μειωνόταν το κόστος	Λίγο	Count	0	2	9	11

Λειτουργίας του ξενοδοχείου	% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	18,2%	81,8%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	9,5%	21,4%	13,6%	
	% of Total	0,0%	2,5%	11,1%	13,6%	
	Μέτρια	Count	5	9	5	19
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	26,3%	47,4%	26,3%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	27,8%	42,9%	11,9%	23,5%
		% of Total	6,2%	11,1%	6,2%	23,5%
	Πολύ	Count	13	8	14	35
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	37,1%	22,9%	40,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	72,2%	38,1%	33,3%	43,2%
		% of Total	16,0%	9,9%	17,3%	43,2%
	Πάρα πολύ	Count	0	2	14	16
% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου		0,0%	12,5%	87,5%	100,0%	
% within Κατηγορία ξενοδοχείου		0,0%	9,5%	33,3%	19,8%	
% of Total		0,0%	2,5%	17,3%	19,8%	
Total	Count	18	21	42	81	

% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	23,677 ^a	6	.521
Likelihood Ratio	28,355	6	,017
Linear-by-Linear Association	,246	1	,620
N of Valid Cases	81		

... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
... θα βελτιωνόταν η ποιότητα	Λίγο	Count	0	2	5	7

παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	0,0%	28,6%	71,4%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	9,5%	11,9%	8,6%	
	% of Total	0,0%	2,5%	6,2%	8,6%	
	Μέτρια	Count	4	3	2	9
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	44,4%	33,3%	22,2%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	14,3%	4,8%	11,1%	
	% of Total	4,9%	3,7%	2,5%	11,1%	
	Πολύ	Count	10	14	24	48
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	20,8%	29,2%	50,0%	100,0%	
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	55,6%	66,7%	57,1%	59,3%	
	% of Total	12,3%	17,3%	29,6%	59,3%	
	Πάρα πολύ	Count	4	2	11	17
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	23,5%	11,8%	64,7%	100,0%	
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	9,5%	26,2%	21,0%		
% of Total	4,9%	2,5%	13,6%	21,0%		
Total	Count	18	21	42	81	

% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%
% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,944 ^a	6	,242
Likelihood Ratio	9,686	6	,139
Linear-by-Linear Association	,017	1	,896
N of Valid Cases	81		

a. 8 cells (66,7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1,56.

... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

Κατηγορία ξενοδοχείου

Total

			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	Λίγο	Count	0	2	7	9
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	0,0%	22,2%	77,8%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	9,5%	16,7%	11,1%
		% of Total	0,0%	2,5%	8,6%	11,1%
	Μέτρια	Count	3	0	1	4
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	75,0%	0,0%	25,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	16,7%	0,0%	2,4%	4,9%
		% of Total	3,7%	0,0%	1,2%	4,9%
	Πολύ	Count	11	15	20	46
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	23,9%	32,6%	43,5%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	61,1%	71,4%	47,6%	56,8%
		% of Total	13,6%	18,5%	24,7%	56,8%
	Πάρα πολύ	Count	4	4	14	22
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	18,2%	18,2%	63,6%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	22,2%	19,0%	33,3%	27,2%
		% of Total	7,3%	11,1%	33,3%	50,4%

	% of Total	4,9%	4,9%	17,3%	27,2%
Total	Count	18	21	42	81
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	12,555 ^a	6	,058
Likelihood Ratio	13,638	6	,034
Linear-by-Linear Association	,098	1	,755
N of Valid Cases	81		

a. 7 cells (58,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,89.

... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	Λίγο	Count	0	0	1	10	11
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	9,1%	90,9%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	4,2%	34,5%	14,7%
		% of Total	0,0%	0,0%	1,3%	13,3%	14,7%

	Μέτρια	Count	0	8	4	7	19
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	42,1%	21,1%	36,8%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	47,1%	16,7%	24,1%	25,3%
		% of Total	0,0%	10,7%	5,3%	9,3%	25,3%
	Πολύ	Count	5	5	14	7	31
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	16,1%	16,1%	45,2%	22,6%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	29,4%	58,3%	24,1%	41,3%
		% of Total	6,7%	6,7%	18,7%	9,3%	41,3%
	Πάρα πολύ	Count	0	4	5	5	14
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	28,6%	35,7%	35,7%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	23,5%	20,8%	17,2%	18,7%
		% of Total	0,0%	5,3%	6,7%	6,7%	18,7%
Total	Count	5	17	24	29	75	
	% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%	

% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	27,698 ^a	9	,201
Likelihood Ratio	30,167	9	,000
Linear-by-Linear Association	4,980	1	,026
N of Valid Cases	75		

... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	Λίγο	Count	0	0	1	6	7
		% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	0,0%	0,0%	14,3%	85,7%	100,0%

	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	4,2%	20,7%	9,3%
	% of Total	0,0%	0,0%	1,3%	8,0%	9,3%
Μέτρια	Count	0	5	0	2	7
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	0,0%	71,4%	0,0%	28,6%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	29,4%	0,0%	6,9%	9,3%
	% of Total	0,0%	6,7%	0,0%	2,7%	9,3%
Πολύ	Count	5	6	18	17	46
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	10,9%	13,0%	39,1%	37,0%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	35,3%	75,0%	58,6%	61,3%
	% of Total	6,7%	8,0%	24,0%	22,7%	61,3%
Πάρα πολύ	Count	0	6	5	4	15
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	0,0%	40,0%	33,3%	26,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	35,3%	20,8%	13,8%	20,0%
	% of Total	0,0%	8,0%	6,7%	5,3%	20,0%

Total	Count	5	17	24	29	75
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,400 ^a	9	,504
Likelihood Ratio	26,420	9	,102
Linear-by-Linear Association	2,663	1	,103
N of Valid Cases	75		

.. θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

... θα βελτιωνόταν η	Λίγο	Count	Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
			4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
			0	0	1	8	9

ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	11,1%	88,9%	100,0%	
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	4,2%	27,6%	12,0%	
	% of Total	0,0%	0,0%	1,3%	10,7%	12,0%	
	Μέτρια	Count	0	2	2	0	4
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	0,0%	50,0%	50,0%	0,0%	100,0%	
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	11,8%	8,3%	0,0%	5,3%	
	% of Total	0,0%	2,7%	2,7%	0,0%	5,3%	
	Πολύ	Count	5	9	16	14	44
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	11,4%	20,5%	36,4%	31,8%	100,0%	
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	52,9%	66,7%	48,3%	58,7%	
	% of Total	6,7%	12,0%	21,3%	18,7%	58,7%	
	Πάρα πολύ	Count	0	6	5	7	18
% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	0,0%	33,3%	27,8%	38,9%	100,0%		

	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	35,3%	20,8%	24,1%	24,0%
	% of Total	0,0%	8,0%	6,7%	9,3%	24,0%
Total	Count	5	17	24	29	75
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	17,825 ^a	9	,337
Likelihood Ratio	21,563	9	,410
Linear-by-Linear Association	3,228	1	,072
N of Valid Cases	75		

... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	Καθόλου	Count	0	2	0	2
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	9,5%	0,0%	2,5%
		% of Total	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%
	Λίγο	Count	0	2	2	4
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	9,5%	4,8%	4,9%
		% of Total	0,0%	2,5%	2,5%	4,9%
	Μέτρια	Count	5	9	7	21
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	23,8%	42,9%	33,3%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	27,8%	42,9%	16,7%	25,9%
		% of Total	6,2%	11,1%	8,6%	25,9%
Πολύ	Count	12	8	25	45	

	% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	26,7%	17,8%	55,6%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	66,7%	38,1%	59,5%	55,6%
	% of Total	14,8%	9,9%	30,9%	55,6%
Πάρα πολύ	Count	1	0	8	9
	% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	11,1%	0,0%	88,9%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	5,6%	0,0%	19,0%	11,1%
	% of Total	1,2%	0,0%	9,9%	11,1%
Total	Count	18	21	42	81
	% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,120 ^a	8	,520

Likelihood Ratio	20,459	8	,009
Linear-by-Linear Association	2,059	1	,151
N of Valid Cases	81		

... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

			Κατηγορία ξενοδοχείου			Total
			3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων	
... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	Λίγο	Count	0	2	0	2
		% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	9,5%	0,0%	2,5%
		% of Total	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%
	Μέτρια	Count	2	5	5	12
		% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	16,7%	41,7%	41,7%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	11,1%	23,8%	11,9%	14,8%
		% of Total	2,5%	6,2%	6,2%	14,8%
	Πολύ	Count	7	14	25	46

	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	15,2%	30,4%	54,3%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	38,9%	66,7%	59,5%	56,8%
	% of Total	8,6%	17,3%	30,9%	56,8%
Πάρα πολύ	Count	9	0	12	21
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	42,9%	0,0%	57,1%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	50,0%	0,0%	28,6%	25,9%
	% of Total	11,1%	0,0%	14,8%	25,9%
Total	Count	18	21	42	81
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	18,281 ^a	6	,406

Likelihood Ratio	22,500	6	,201
Linear-by-Linear Association	,082	1	,775
N of Valid Cases	81		

... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου * Κατηγορία ξενοδοχείου

Crosstab

		Κατηγορία ξενοδοχείου			Total	
		3 Αστέρων	4 Αστέρων	5 Αστέρων		
... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	Λίγο	Count	0	2	0	2
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	0,0%	9,5%	0,0%	2,5%
		% of Total	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%
	Μέτρια	Count	3	7	6	16
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	18,8%	43,8%	37,5%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	16,7%	33,3%	14,3%	19,8%
		% of Total	3,7%	8,6%	7,4%	19,8%
	Πολύ	Count	10	12	22	44
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	55,6%	50,0%	54,5%	100,0%
		% within Κατηγορία ξενοδοχείου	33,3%	26,7%	26,7%	33,3%
		% of Total	12,2%	13,3%	14,3%	39,8%

	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	22,7%	27,3%	50,0%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	55,6%	57,1%	52,4%	54,3%
	% of Total	12,3%	14,8%	27,2%	54,3%
Πάρα πολύ	Count	5	0	14	19
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	26,3%	0,0%	73,7%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	27,8%	0,0%	33,3%	23,5%
	% of Total	6,2%	0,0%	17,3%	23,5%
Total	Count	18	21	42	81
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%
	% within Κατηγορία ξενοδοχείου	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	22,2%	25,9%	51,9%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	15,278 ^a	6	,118

Likelihood Ratio	19,412	6	,004
Linear-by-Linear Association	1,395	1	,238
N of Valid Cases	81		

a. 7 cells (58,3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,44.

... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	Καθόλου	Count	0	0	2	0	2
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	18,2%	0,0%	2,5%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%
	Λίγο	Count	0	0	0	4	4
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	0,0%	6,9%	4,9%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	4,9%	4,9%
	Μέτρια	Count	2	0	6	13	21
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	9,5%	0,0%	28,6%	61,9%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	25,0%	0,0%	54,5%	22,4%	25,9%
		% of Total	2,5%	0,0%	7,4%	16,0%	25,9%
	Πολύ	Count	5	4	3	33	45

		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	11,1%	8,9%	6,7%	73,3%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	62,5%	100,0%	27,3%	56,9%	55,6%
		% of Total	6,2%	4,9%	3,7%	40,7%	55,6%
	Πάρα πολύ	Count	1	0	0	8	9
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	11,1%	0,0%	0,0%	88,9%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	12,5%	0,0%	0,0%	13,8%	11,1%
		% of Total	1,2%	0,0%	0,0%	9,9%	11,1%
Total		Count	8	4	11	58	81
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	9,9%	4,9%	13,6%	71,6%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% of Total	9,9%	4,9%	13,6%	71,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,255 ^a	12	,219

Likelihood Ratio	22,534	12	,032
Linear-by-Linear Association	,027	1	,869
N of Valid Cases	81		

... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

			Αριθμός εργαζομένων				Total
			5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι	
... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	Λίγο	Count	0	0	2	0	2
		% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	18,2%	0,0%	2,5%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%
	Μέτρια	Count	0	0	2	10	12
		% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	0,0%	0,0%	16,7%	83,3%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	18,2%	17,2%	14,8%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,5%	12,3%	14,8%
	Πολύ	Count	3	2	7	34	46

	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	6,5%	4,3%	15,2%	73,9%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	37,5%	50,0%	63,6%	58,6%	56,8%
	% of Total	3,7%	2,5%	8,6%	42,0%	56,8%
Πάρα πολύ	Count	5	2	0	14	21
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	23,8%	9,5%	0,0%	66,7%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	62,5%	50,0%	0,0%	24,1%	25,9%
	% of Total	6,2%	2,5%	0,0%	17,3%	25,9%
	Count	8	4	11	58	81
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	9,9%	4,9%	13,6%	71,6%	100,0%
Total	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,9%	4,9%	13,6%	71,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	23,447 ^a	9	,805
Likelihood Ratio	22,016	9	,009
Linear-by-Linear Association	2,763	1	,096

N of Valid Cases

81

... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου * Αριθμός εργαζομένων

Crosstab

		Αριθμός εργαζομένων				Total	
		5-10 εργαζόμενοι	11-25 εργαζόμενοι	26-50 εργαζόμενοι	πάνω από 51 εργαζόμενοι		
... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	Λίγο	Count	0	0	2	0	2
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	18,2%	0,0%	2,5%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,5%	0,0%	2,5%
	Μέτρια	Count	0	0	5	11	16
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	31,3%	68,8%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	0,0%	0,0%	45,5%	19,0%	19,8%
		% of Total	0,0%	0,0%	6,2%	13,6%	19,8%
	Πολύ	Count	5	4	4	31	44
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	11,4%	9,1%	9,1%	70,5%	100,0%
		% within Αριθμός εργαζομένων	62,5%	100,0%	36,4%	53,4%	54,3%

	% of Total	6,2%	4,9%	4,9%	38,3%	54,3%
Πάρα πολύ	Count	3	0	0	16	19
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	15,8%	0,0%	0,0%	84,2%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	37,5%	0,0%	0,0%	27,6%	23,5%
	% of Total	3,7%	0,0%	0,0%	19,8%	23,5%
Total	Count	8	4	11	58	81
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	9,9%	4,9%	13,6%	71,6%	100,0%
	% within Αριθμός εργαζομένων	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	9,9%	4,9%	13,6%	71,6%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	25,703 ^a	9	,202
Likelihood Ratio	25,499	9	,002
Linear-by-Linear Association	,007	1	,934
N of Valid Cases	81		

a. 12 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,10.

.. θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	Καθόλου	Count	0	0	2	0	2
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	8,3%	0,0%	2,7%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,7%	0,0%	2,7%
	Λίγο	Count	0	0	0	4	4
		% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	0,0%	13,8%	5,3%
		% of Total	0,0%	0,0%	0,0%	5,3%	5,3%
	Μέτρια	Count	0	6	10	5	21

	% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	0,0%	28,6%	47,6%	23,8%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	35,3%	41,7%	17,2%	28,0%
	% of Total	0,0%	8,0%	13,3%	6,7%	28,0%
Πολύ	Count	4	11	9	15	39
	% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	10,3%	28,2%	23,1%	38,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	80,0%	64,7%	37,5%	51,7%	52,0%
	% of Total	5,3%	14,7%	12,0%	20,0%	52,0%
Πάρα πολύ	Count	1	0	3	5	9
	% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	11,1%	0,0%	33,3%	55,6%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	0,0%	12,5%	17,2%	12,0%
	% of Total	1,3%	0,0%	4,0%	6,7%	12,0%
Total	Count	5	17	24	29	75
	% within ... θα μειωνόταν το κόστος λειτουργίας του ξενοδοχείου	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%

% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
% of Total	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	20,346 ^a	12	,061
Likelihood Ratio	25,141	12	,014
Linear-by-Linear Association	,223	1	,637
N of Valid Cases	75		

a. 15 cells (75,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,13.

... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες * Έτη λειτουργίας επιχείρησης Crosstab

		Count	Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total
			4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω	
... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	Λίγο	2	0	0	2	0	2
		% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%

	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	8,3%	0,0%	2,7%
	% of Total	0,0%	0,0%	2,7%	0,0%	2,7%
Μέτρια	Count	0	5	1	6	12
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	0,0%	41,7%	8,3%	50,0%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	29,4%	4,2%	20,7%	16,0%
	% of Total	0,0%	6,7%	1,3%	8,0%	16,0%
Πολύ	Count	4	10	16	14	44
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	9,1%	22,7%	36,4%	31,8%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	80,0%	58,8%	66,7%	48,3%	58,7%
	% of Total	5,3%	13,3%	21,3%	18,7%	58,7%
Πάρα πολύ	Count	1	2	5	9	17
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	5,9%	11,8%	29,4%	52,9%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	11,8%	20,8%	31,0%	22,7%
	% of Total	1,3%	2,7%	6,7%	12,0%	22,7%

Total	Count	5	17	24	29	75
	% within ... θα βελτιωνόταν η ποιότητα παροχής υπηρεσιών στους πελάτες	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,482 ^a	9	,187
Likelihood Ratio	14,145	9	,117
Linear-by-Linear Association	,479	1	,489
N of Valid Cases	75		

a. 11 cells (68,8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,13.

... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου * Έτη λειτουργίας επιχείρησης

Crosstab

		Έτη λειτουργίας επιχείρησης				Total	
		4-8 έτη	9-15 έτη	16-24 έτη	25 έτη και άνω		
... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	Λίγο	Count	0	0	2	0	2
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	0,0%	8,3%	0,0%	2,7%
		% of Total	0,0%	0,0%	2,7%	0,0%	2,7%
	Μέτρια	Count	0	5	5	6	16
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	0,0%	31,3%	31,3%	37,5%	100,0%
		% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	0,0%	29,4%	20,8%	20,7%	21,3%
		% of Total	0,0%	6,7%	6,7%	8,0%	21,3%
	Πολύ	Count	4	12	14	10	40
		% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	10,0%	30,0%	35,0%	25,0%	100,0%

	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	80,0%	70,6%	58,3%	34,5%	53,3%
	% of Total	5,3%	16,0%	18,7%	13,3%	53,3%
Πάρα πολύ	Count	1	0	3	13	17
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	5,9%	0,0%	17,6%	76,5%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	20,0%	0,0%	12,5%	44,8%	22,7%
	% of Total	1,3%	0,0%	4,0%	17,3%	22,7%
Total	Count	5	17	24	29	75
	% within ... θα βελτιωνόταν η ανταγωνιστικότητα του ξενοδοχείου	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%
	% within Έτη λειτουργίας επιχείρησης	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	% of Total	6,7%	22,7%	32,0%	38,7%	100,0%

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymptotic Significance (2- sided)
Pearson Chi-Square	20,752 ^a	9	,314
Likelihood Ratio	24,831	9	,003
Linear-by-Linear Association	2,789	1	,095
N of Valid Cases	75		