



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΚΡΗΤΗΣ

Σχολή Μηχανικών
Παραγωγής και Διοίκησης

Διπλωματική Εργασία

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ ΑΠΟ ΤΙΣ
ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ**

ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ ΤΙΝΑΝΑΣ

Χανιά, July 2025

*Η παρούσα διπλωματική εργασία αφιερώνεται
στον Βαγγέλη, που ήταν από την αρχή δίπλα
μου και με ενθάρρυνε να ξεκινήσω αυτό το
ταξίδι μάθησης και προσωπικής εξέλιξης στο
Τμήμα Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης
του Πολυτεχνείου Κρήτης.*

Ευχαριστίες

Η ολοκλήρωση αυτής της διπλωματικής εργασίας αποτελεί για εμένα ένα σημαντικό προσωπικό επίτευγμα. Σε αυτή τη διαδρομή δεν ήμουν μόνος, και γι' αυτό θα ήθελα να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου σε όσους συνέβαλαν με τον τρόπο τους στην επιτυχή ολοκλήρωση της.

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κ. Μιχάλη Δούμπο, για την καθοδήγηση, την επιστημονική υποστήριξη και την πολύτιμη συμβολή του καθ' όλη τη διάρκεια της έρευνάς μου.

Ευχαριστώ επίσης τα μέλη του Τμήματος μας και τους διδάσκοντες για τις γνώσεις και τα εφόδια που μου προσέφεραν κατά τη διάρκεια των σπουδών μου, τα οποία αποτέλεσαν τη βάση αυτής της διπλωματικής.

Θα ήθελα ακόμη να ευχαριστήσω όλους τους συμμετέχοντες στην έρευνα, οι οποίοι διέθεσαν χρόνο για να απαντήσουν στο ερωτηματολόγιο και συνέβαλαν ουσιαστικά στη συλλογή των δεδομένων και όσους με βοήθησαν στη διανομή του σε αυτούς.

Τέλος, ευχαριστώ τους φίλους και τους συναδέλφους μου για την αμέριστη στήριξη, την ενθάρρυνση και την κατανόηση τους σε κάθε στάδιο αυτής της δημιουργικής αλλά απαιτητικής διαδικασίας. Η υπομονή και η πίστη τους στις δυνατότητές μου με ενδυνάμωναν σε κάθε βήμα.

Περίληψη

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί θεμελιώδη παράγοντα τόσο για την ευημερία των εργαζομένων όσο και την αποτελεσματική λειτουργία των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα σε έναν απαιτητικό και δυναμικά μεταβαλλόμενο κλάδο όπως αυτός του τουρισμού. Η παρούσα διπλωματική εργασία εξετάζει σε βάθος την ικανοποίηση των εργαζομένων στον ελληνικό τουρισμό, με έμφαση στον ξενοδοχειακό τομέα και στις μεταβαλλόμενες συνθήκες μετά την πανδημία COVID-19, καθώς και στους παράγοντες που επηρεάζουν την πρόθεση παραμονής στο επάγγελμα.

Η μελέτη πραγματοποιήθηκε με ποσοτική μεθοδολογία, με συλλογή δεδομένων μέσω ερωτηματολογίου και στατιστική ανάλυση τους με χρήση του λογισμικού SPSS. Αναλύονται κρίσιμοι προσδιοριστικοί παράγοντες, όπως οι αποδοχές, η ισορροπία επαγγελματικής και προσωπικής ζωής, η στάση των εργοδοτών απέναντι στο προσωπικό και οι συνθήκες του εργασιακού περιβάλλοντος. Επιπλέον, εξετάζονται οι προκλήσεις που βιώνουν οι εργαζόμενοι, η επίδραση της επαγγελματικής κόπωσης και η πιθανότητα εγκατάλειψης του κλάδου.

Τα αποτελέσματα αποκαλύπτουν σημαντικές σχέσεις μεταξύ των δημογραφικών και εργασιακών χαρακτηριστικών και της συνολικής ικανοποίησης των εργαζομένων. Η εργασία καταλήγει σε προτάσεις πολιτικής και οργανωσιακής πρακτικής, προτείνοντας ενισχυμένες παρεμβάσεις από φορείς όπως ο ΙΝΣΕΤΕ (Ινστιτούτο Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων) και τους εργοδότες, με στόχο την προσέλκυση και τη διατήρηση ανθρώπινου δυναμικού σε έναν από τους πιο ζωτικούς πυλώνες της ελληνικής οικονομίας.

Abstract

Employee job satisfaction constitutes a fundamental factor for both individual well-being and the effective operation of businesses, especially within a demanding and dynamically evolving sector such as tourism. This thesis explores in depth the level of job satisfaction among employees in the Greek tourism industry, focusing on the hotel sector and the changing working conditions following the COVID-19 pandemic. Particular emphasis is placed on the factors that influence employees' intention to remain in the profession.

The study follows a quantitative methodology, collecting data through questionnaires and analyzing them statistically using SPSS software. Key determining factors are examined, including remuneration, work - personal life balance, employer support, and workplace conditions. Additionally, challenges experienced by employees, the impact of professional burnout, and the likelihood of leaving the sector are investigated.

The findings reveal significant relationships between demographic and occupational characteristics and overall employee satisfaction. The thesis concludes with policy and managerial recommendations, suggesting targeted interventions by institutions such as INSETI (Greek Tourism Confederation Institute) and employers, aiming to attract and retain workforce in one of the most vital pillars of the Greek economy.

Περιεχόμενα

1. Τουρισμός	8
1.1. Οικονομική και κοινωνική σημασία του τουρισμού	8
1.2. Ιστορική εξέλιξη του τουρισμού στην Ελλάδα.....	9
1.3. Πρόσφατα αριθμητικά στοιχεία του τουρισμού.....	10
1.3.1. Οι αριθμοί σε παγκόσμια κλίμακα	10
1.3.2. Αριθμητικά στοιχεία του τουρισμού στη Ελλάδα	11
1.4. Οι νέες τάσεις στον τουρισμό	12
1.5. Ο τουριστικός κλάδος ως πεδίο απασχόλησης	14
1.6. Ο ξενοδοχειακό κλάδος στην Ελλάδα: Δομή, ρόλος και προκλήσεις	15
1.7. Προκλήσεις και προοπτικές του ελληνικού τουρισμού	16
 2. Εργασιακή Ικανοποίηση.....	18
2.1. Έννοια και σημασία της εργασιακής ικανοποίησης	18
2.2. Παράγοντες που συμβάλλουν στην εργασιακή ικανοποίηση.....	20
2.2.1. Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Υποστήριξη	20
2.2.2. Σαφήνεια Ρόλου	21
2.2.3. Το εργασιακό περιβάλλον	21
2.2.4. Η Κοινωνικοποίηση	22
2.2.5. Η αξιολόγηση των προϊσταμένων.....	23
2.3. Προβλήματα που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση στον ξενοδοχειακό- τουριστικό κλάδο	23
2.3.1. Το Σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (Burnout)	23
2.3.2. Η προσωπικότητα του εργαζομένου.....	26
2.3.3. Το άγχος του ρόλου	27
2.3.4. Αποχωρήσεις του εργατικού δυναμικού (Turnover).....	28
2.4. Συνέπειες της εργασιακής ικανοποίησης	29
2.5. Συνήθη εργαλεία και μεθοδολογία μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης	30
 3. Έρευνα και αποτελέσματα	33
3.1. Περιγραφή της Έρευνας και του Ερωτηματολογίου	33

3.2. Ανάλυση Δεδομένων με SPSS	35
3.2.1. Περιγραφική Ανάλυση	35
3.2.2. Διμεταβλητή Ανάλυση (Crosstabs).....	46
3.2.3. Πολυμεταβλητή Ανάλυση	56
 4. Επίλογος	63
 Βιβλιογραφία	66
 Παράρτημα.....	71

1. Τουρισμός

1.1. Οικονομική και κοινωνική σημασία του τουρισμού

Ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους βασικότερους κλάδους της παγκόσμιας οικονομίας, καθώς συμβάλλει καθοριστικά στην ανάπτυξη και προσφέρει σημαντικές ευκαιρίες απασχόλησης. Ειδικά στην Ελλάδα, ο τουρισμός είναι από τους κύριους άξονες της οικονομικής δραστηριότητας, με άμεσες και έμμεσες επιδράσεις σε πολλούς άλλους παραγωγικούς τομείς. Η λειτουργία και η ανάπτυξη του επηρεάζει δυναμικά την τοπική κοινωνία, την επιχειρηματικότητα και, το πιο σημαντικό για την παρούσα ανάλυση, το ανθρώπινο δυναμικό που τον στηρίζει.

Ο τουρισμός ορίζεται ως η μετακίνηση ατόμων σε έναν διαφορετικό προορισμό από τον τόπο κατοικίας τους, όπου παραμένουν για τουλάχιστον μια ημέρα, με σκοπούς όπως αναψυχή, εργασία, υγεία, θρησκεία ή κοινωνικές επαφές. Η αύξηση αυτών των μετακινήσεων συνεπάγεται την ανάπτυξη πολλών υπηρεσιών και επιχειρήσεων, οι οποίες εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την προσφορά εργασίας.

Η Ελλάδα, πέρα από τους παραδοσιακούς ανταγωνιστές της (Ισπανία, Ιταλία, Πορτογαλία), καλείται να αντιμετωπίσει τον εντεινόμενο ανταγωνισμό από χώρες όπως η Τουρκία, η Κροατία, η Μάλτα και η Αλβανία. Οι τουριστικοί αυτοί προορισμοί προσφέρουν παρόμοια προϊόντα και στοχεύουν στις ίδιες αγορές, γεγονός που καθιστά επιτακτική την ανάγκη βελτίωσης της ποιότητας τόσο των υποδομών όσο και των παρεχόμενων υπηρεσιών, μέσα από την ενδυνάμωση και την ικανοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού που εργάζεται σε αυτόν τον τομέα.

Η άνθηση του μαζικού τουρισμού έχει προκαλέσει, εκτός από πρόσκαιρα οικονομικά οφέλη, και αρνητικές επιπτώσεις σε περιβαλλοντικό αλλά και σε κοινωνικό επίπεδο. Η υπερσυγκέντρωση τουριστών οδηγεί συχνά σε άναρχη δόμηση και υπέρβαση της φέρουσας ικανότητας πολλών περιοχών, δημιουργώντας πιέσεις στις τοπικές κοινωνίες και ειδικά στους εργαζομένους που καλούνται να εξυπηρετήσουν αυξημένες ανάγκες υπό πιεστικές συνθήκες.

Η εξάρτηση πολλών περιοχών από μεγάλους διοργανωτές ταξιδιών και το μοντέλο “all inclusive” έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση των εσόδων των μικρότερων επιχειρήσεων, αλλά και την υποβάθμιση των συνθηκών εργασίας, καθώς οι πιέσεις για μείωση του κόστους μεταφέρονται συχνά στο προσωπικό. Αυτή η κατάσταση ενισχύει την ανάγκη για αναβάθμιση των όρων εργασίας και καλλιέργεια κουλτούρας ικανοποίησης και υποστήριξης των εργαζομένων στον κλάδο του τουρισμού.

Η τουριστική ζήτηση επηρεάζεται από παράγοντες όπως οι τιμές, το εισόδημα, το κοινωνικό προφίλ των ταξιδιωτών, η βελτίωση των υποδομών, των μέσων μεταφοράς και η ανάγκη για προσωπική ικανοποίηση. Όμως, εξίσου σημαντικός είναι και ο ρόλος των εργαζομένων στον τουριστικό τομέα, οι οποίοι αποτελούν τον βασικό παράγοντα στη δημιουργία μιας θετικής εμπειρίας για τον επισκέπτη.

Σε τουριστικά ανεπτυγμένες περιοχές παρατηρείται αύξηση της ευημερίας των κατοίκων, κυρίως μέσω της ενίσχυσης των οικονομικών δραστηριοτήτων και της δημιουργίας νέων θέσεων εργασίας. Ωστόσο, η βιώσιμη ανάπτυξη του κλάδου προϋποθέτει τη διασφάλιση της ικανοποίησης και της ποιότητας ζωής αυτών που εργάζονται στον τουρισμό, ώστε να μπορούν να παρέχουν υψηλό επίπεδο υπηρεσιών στοχεύοντας στο να διατηρείται το τουριστικό προϊόν ανταγωνιστικό.

1.2. Ιστορική εξέλιξη του τουρισμού στην Ελλάδα

Η εξέλιξη του τουρισμού στην Ελλάδα αποτελεί σημαντικό κεφάλαιο για την κατανόηση της σημερινής του σημασίας και των διαρθρωτικών του χαρακτηριστικών. Αν και οι πρώτες μορφές τουριστικής κίνησης εμφανίστηκαν ήδη από τις αρχές του 20ού αιώνα, η πραγματική ανάπτυξη του τομέα ξεκίνησε μετά τον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο, και ιδιαίτερα από τη δεκαετία του 1960.

Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του 1960, η Ελλάδα άρχισε να αναδεικνύεται ως τουριστικός προορισμός στην ευρωπαϊκή αγορά, κυρίως λόγω του φυσικού της κάλλους, της ιστορικής κληρονομιάς και της σταδιακής ανάπτυξης υποδομών. Η ίδρυση του ΕΟΤ (Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού) και η διαφημιστική καμπάνια “Χαμογελάστε, βρίσκεστε στην Ελλάδα” αποτέλεσαν τα πρώτα βήματα για την οργανωμένη προώθηση του ελληνικού προϊόντος.

Στη δεκαετία του 1970 και 1980, ο τουρισμός μαζικοποιήθηκε. Η άνοδος των διεθνών πτήσεων τσάρτερ, η εξάπλωση των οργανωμένων πακέτων διακοπών και η δημιουργία ξενοδοχειακών μονάδων σε νησιά και παράκτιες περιοχές (όπως Ρόδος, Κέρκυρα και Κρήτη) συνέβαλαν στην έντονη αύξηση των αφίξεων. Το τουριστικό μοντέλο εκείνης της περιόδου βασίστηκε στην τυποποιημένη εμπειρία «ήλιος και θάλασσα», γεγονός που καθόρισε σε μεγάλο βαθμό τη μελλοντική δομή του κλάδου.

Η δεκαετία του 1990 χαρακτηρίστηκε από σταθερή ανάπτυξη, αλλά και αρχικές ενδείξεις κορεσμού σε ορισμένους προορισμούς. Παράλληλα, άρχισε να διαφαίνεται η ανάγκη διαφοροποίησης του τουριστικού προϊόντος και η σταδιακή είσοδος νέων μορφών, όπως ο πολιτιστικός, ο οικολογικός και ο συνεδριακός τουρισμός.

Η δεκαετία του 2000 ήταν καθοριστική, καθώς η διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004 συνοδεύτηκε από εκτεταμένες επενδύσεις σε υποδομές (αεροδρόμια, μεταφορές, ξενοδοχειακές

μονάδες), που ενίσχυσαν τη διεθνή εικόνα της χώρας. Ωστόσο, η οικονομική κρίση του 2009-2014 έπληξε τον τουριστικό κλάδο, κυρίως λόγω της γενικότερης πτώσης της ζήτησης, αλλά και της μείωσης των εσωτερικών ταξιδιών (Buhalis, 2001).

Η επαναφορά του ελληνικού τουρισμού ξεκίνησε δυναμικά μετά το 2015, ενώ το 2019 αποτέλεσε χρονιά-ρεκόρ σε επίπεδο αφίξεων και εισπράξεων. Η πανδημία COVID-19 το 2020 οδήγησε σε δραματική μείωση της τουριστικής κίνησης, πλήττοντας ιδίως τις μικρές τουριστικές επιχειρήσεις και τις εποχικές θέσεις εργασίας (UNWTO & EBRD, 2022). Παρ'όλα αυτά, η ταχύτατη ανάκαμψη τα έτη 2022-2023 έδειξε την ανθεκτικότητα του κλάδου και την ισχυρή του θέση στην εθνική οικονομία.

Η ιστορική διαδρομή του τουρισμού στην Ελλάδα αποτυπώνει μια πορεία συνεχών μετασχηματισμών, με φάσεις άνθησης, προσαρμογής και κρίσης. Η εμπειρία αυτή αναδεικνύει τη σημασία στρατηγικού σχεδιασμού και βιώσιμων πρακτικών, ώστε να διασφαλιστεί η μακροπρόθεσμη σταθερότητα και η κοινωνική αποδοχή του τουρισμού ως κινητήριου μοχλού ανάπτυξης της Ελλάδας.

1.3. Πρόσφατα αριθμητικά στοιχεία του τουρισμού

1.3.1. Οι αριθμοί σε παγκόσμια κλίμακα

Ο τουριστικός τομέας σε παγκόσμιο επίπεδο παρουσίασε σημαντική ανάκαμψη τα έτη 2022 και 2023, προσεγγίζοντας τα προ πανδημίας επίπεδα. Σύμφωνα με το Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών και Τουρισμού (WTTC, 2023), το 2022 η συνολική συμβολή του τουρισμού στο παγκόσμιο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ) ανήλθε σε 7,7 τρισεκατομμύρια δολάρια, αντιπροσωπεύοντας το 7,6% του παγκόσμιου ΑΕΠ. Το 2023, η συμβολή αυτή αυξήθηκε σε 9,9 τρισεκατομμύρια δολάρια, ήτοι 9,2% του παγκόσμιου ΑΕΠ, πλησιάζοντας τα επίπεδα του 2019, δηλαδή 10,4% (WTTC, 2024).

Η απασχόληση στον τουριστικό τομέα επίσης σημείωσε αύξηση. Το 2022, ο τομέας υποστήριξε 295 εκατομμύρια θέσεις εργασίας, ενώ το 2023 ο αριθμός αυξήθηκε σε 330 εκατομμύρια, αντιπροσωπεύοντας περίπου το 10% της παγκόσμιας απασχόλησης.

Όσον αφορά τις διεθνείς τουριστικές αφίξεις, το 2022 καταγράφηκαν περίπου 960 εκατομμύρια αφίξεις, ενώ το 2023 ο αριθμός αυτός αυξήθηκε σε 1,3 δισεκατομμύρια, φτάνοντας το 88% του 2019. Τα έσοδα από τον διεθνή τουρισμό παρουσίασαν επίσης σημαντική αύξηση. Το 2022, τα έσοδα ανήλθαν σε 1,1 τρισεκατομμύρια δολάρια, ενώ το 2023 αυξήθηκαν σε 1,4 τρισεκατομμύρια δολάρια, προσεγγίζοντας τα 1,5 τρισεκατομμύρια δολάρια του 2019.

Τα παραπάνω στοιχεία καταδεικνύουν την σημαντική ανάκαμψη του παγκόσμιου τουρισμού μετά τη πανδημία COVID-19, με το 2023 να πλησιάζει τα προ πανδημίας επίπεδα τόσο σε όρους ΑΠΠ (Ακαθάριστο Παγκόσμιο Προϊόν) όσο και σε διεθνείς αφίξεις και εισπράξεις. Αυτή η ανάκαμψη υπογραμμίζει τη ζωτική σημασία του τουριστικού τομέα για την παγκόσμια οικονομία και απασχόληση.

1.3.2. Αριθμητικά στοιχεία του τουρισμού στη Ελλάδα

Ο τουριστικός τομέας στην Ελλάδα συνεχίζει να αποτελεί βασικό πυλώνα της εθνικής οικονομίας, συμβάλλοντας σημαντικά στην απασχόληση και στο ΑΕΠ. Το 2022, οι ταξιδιωτικές εισπράξεις ανήλθαν σε 17,2 δισεκατομμύρια ευρώ, σημειώνοντας αύξηση σε σχέση με το 2021, πλησιάζοντας τα προ πανδημίας επίπεδα του 2019 (17,7 δισεκατομμύρια ευρώ).

Όπως φαίνεται στον πίνακα 1.1, το 2023, οι ταξιδιωτικές εισπράξεις παρουσίασαν περαιτέρω αύξηση, φτάνοντας τα 19,8 δισεκατομμύρια ευρώ, σημειώνοντας αύξηση κατά 14,9% σε σύγκριση με το 2022. Το 2024, οι ταξιδιωτικές εισπράξεις σημείωσαν νέο ρεκόρ, φτάνοντας τα 21,7 δισεκατομμύρια ευρώ, παρουσιάζοντας μια αύξηση 5,8% σε σύγκριση με το 2023. Αυτή η επίδοση υπογραμμίζει τη συνεχόμενη ανάκαμψη και ανάπτυξη του ελληνικού τουρισμού.

Πίνακας 1.1 Εισπράξεις από τον τουρισμό στην Ελλάδα τα έτη 2019-2023 (πηγή: ΙΝΣΕΤΕ)

	Εισπράξεις (€)				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ιαν	229.752.000	280.034.165	34.181.528	130.266.489	223.948.455
Φεβρ	197.331.418	220.406.636	33.027.526	133.028.427	240.675.507
Μαρτ	307.843.018	90.371.745	39.012.059	181.110.894	263.661.524
Απρ	503.696.795	13.805.960	58.793.667	608.070.393	723.614.646
Μαι	1.514.268.455	43.568.153	217.493.083	1.349.279.651	1.676.192.924
Ιουν	2.491.517.691	83.074.038	797.894.809	2.450.799.357	2.864.288.416
Ιουλ	3.633.414.929	677.936.501	2.265.747.959	3.539.614.882	4.071.704.594
Αυγ	4.026.811.000	1.380.809.946	3.113.789.736	4.069.053.552	4.265.221.557
Σεπ	2.820.395.752	865.321.703	2.073.782.313	2.777.455.612	3.180.682.919
Οκτ	1.381.918.999	550.491.011	1.254.441.952	1.468.121.558	1.615.521.847
Νοε	286.652.977	69.283.203	255.949.039	312.934.180	373.586.353
Δεκ	286.312.955	34.828.581	184.306.543	237.710.069	333.293.487
Σύνολο	17.679.916.028	4.309.931.642	10.328.420.215	17.257.445.065	19.832.392.230
Μεταβολή		-75,6%	139,6%	67,06%	14,9%

Σε επίπεδο διεθνών αφίξεων (Πίνακας 1.2) , το 2023 καταγράφηκαν 32,7 εκατομμύρια διεθνείς αφίξεις, παρουσιάζοντας αύξηση 17,6% σε σχέση με τα 27,8 εκατομμύρια του 2022. Οι κύριες αγορές προέλευσης των τουριστών παρέμειναν σταθερές, με την Γερμανία να κατέχει την πρώτη θέση με 4,7 εκατομμύρια αφίξεις το 2022, ακολουθούμενη από το Ηνωμένο Βασίλειο με 3,8 εκατομμύρια.

Πίνακας 1.2 Διεθνείς αφίξεις στην Ελλάδα τα έτη 2019-2023 (πηγή: ΙΝΣΕΤΕ)

	Διεθνείς αφίξεις				
	2019	2020	2021	2022	2023
Ιαν	659.982	789.951	95.717	341.401	635.499
Φεβρ	503.540	627.318	76.433	317.037	572.590
Μαρτ	772.507	410.837	98.895	414.255	666.070
Απρ	982.084	37.566	107.282	1.056.001	1.372.599
Μαι	2.386.667	55.568	285.448	2.205.210	2.512.768
Ιουν	4.102.207	256.225	1.068.773	3.649.442	4.302.224
Ιουλ	5.673.262	828.189	2.817.417	5.277.264	6.108.606
Αυγ	6.761.996	1.806.946	4.074.152	5.865.833	6.478.763
Σεπ	5.111.116	1.334.766	2.995.234	4.560.293	5.141.359
Οκτ	2.773.322	954.797	2.143.864	2.765.355	3.143.108
Νοε	929.502	175.747	561.226	812.359	1.036.070
Δεκ	692.184	96.567	380.480	580.092	765.498
Σύνολο	31.348.369	7.374.477	14.704.921	27.835.541	32.735.155
Μεταβολή		-76,5%	99,4%	89,3%	17,6%

Η Ελλάδα κατέγραψε επίσης πρόοδο στην ανταγωνιστικότητα του τουριστικού της προϊόντος. Σύμφωνα με την έκθεση του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ για την τουριστική και ταξιδιωτική ανταγωνιστικότητα το 2024 (WEF, 2024), η Ελλάδα σημείωσε σημαντική πρόοδο, ανεβαίνοντας στην 21η θέση παγκοσμίως μεταξύ 119 χωρών, με συνολική βαθμολογία 4,52. Αυτό αντιπροσωπεύει άνοδο πέντε θέσεων σε σύγκριση με την κατάταξή της το 2019. Η χώρα διακρίθηκε σε τομείς όπως η υγιεινή (6,34), οι τουριστικές υπηρεσίες και υποδομές (5,95), η ετοιμότητα στις Τεχνολογίες Πληροφορικής και Επικοινωνιών (5,85) και οι υποδομές αερομεταφορών (5,52). Ωστόσο, παρουσίασε χαμηλότερες επιδόσεις σε τομείς όπως η βιωσιμότητα της ζήτησης στον τουρισμό (3,00), οι πολιτιστικοί πόροι (3,01), οι φυσικοί πόροι (3,03) και η ανταγωνιστικότητα τιμών (3,16).

1.4. Οι νέες τάσεις στον τουρισμό

Ο τουριστικός κλάδος βρίσκεται σε μια διαρκή διαδικασία εξέλιξης, καθώς προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες κοινωνικές, οικονομικές και περιβαλλοντικές συνθήκες. Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια παρατηρείται στροφή προς νέες μορφές τουρισμού, που εστιάζουν περισσότερο στη βιωσιμότητα, την εμπειρία, την αυθεντικότητα και την εξατομικευμένη εξυπηρέτηση του επισκέπτη. Οι αλλαγές στις τουριστικές προτιμήσεις, η τεχνολογική πρόοδος, η ανάγκη για περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση και η αναζήτηση ποιοτικότερων εμπειριών καθορίζουν τις νέες τάσεις που επηρεάζουν τόσο τους τουριστικούς προορισμούς όσο και τις επιχειρήσεις του κλάδου.

Στο πλαίσιο αυτό, η Ελλάδα καλείται να προσαρμοστεί δυναμικά στις νέες απαιτήσεις της παγκόσμιας τουριστικής αγοράς, αναπτύσσοντας εναλλακτικές μορφές τουρισμού όπως ο οικότουρισμός, ο τουρισμός ευεξίας και ο αγροτουρισμός. Παράλληλα η ενσωμάτωση της ψηφιακής τεχνολογίας και η στροφή σε πιο βιώσιμες πρακτικές καθίστανται αναγκαίες για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της χώρας στον διεθνή χάρτη. Οι νέες παγκόσμιες προκλήσεις,

όπως η κλιματική αλλαγή, η πανδημία και γεωπολιτικά γεγονότα, έχουν αναδείξει την ανάγκη για υιοθέτηση πρακτικών βιώσιμου τουρισμού.

Ο βιώσιμος τουρισμός ορίζεται ως μια μορφή ανάπτυξης που εστιάζει στην ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων και στην μεγιστοποίηση των ωφελειών για την οικονομία, την κοινωνία και το περιβάλλον. Οι βασικές αρχές του περιλαμβάνουν τη διατήρηση των φυσικών πόρων, τον σεβασμό της πολιτιστικής κληρονομιάς και την ενίσχυση της τοπικής οικονομίας. Σύμφωνα με το UNWTO, η προσέγγιση αυτή επιδιώκει να ισορροπήσει τις ανάγκες των επισκεπτών, των κοινοτήτων υποδοχής και του περιβάλλοντος.

Στην Ελλάδα, αρκετές πρωτοβουλίες έχουν υιοθετηθεί για την προώθηση της βιωσιμότητας στον τουρισμό. Από την στρατηγική για την κυκλική οικονομία έως την ανάπτυξη σχεδίων βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης σε προορισμούς όπως η Σαντορίνη και η Ρόδος, οι δράσεις στοχεύουν σε έναν τουρισμό που θα σέβεται το περιβάλλον και θα προσφέρει ευκαιρίες για την τοπική κοινωνία. Παράλληλα, η χώρα έχει δεσμευτεί στην εφαρμογή διεθνών και ευρωπαϊκών συμφωνιών, όπως η Συμφωνία του Παρισιού και ο Ευρωπαϊκός Πράσινος Συμφωνητικός Χάρτης.

Παρά τις θετικές εξελίξεις, παραμένουν ακόμη σημαντικές προκλήσεις όπως η κλιματική αλλαγή, η οποία αποτελεί έναν κρίσιμο παράγοντα, καθώς η άνοδος της θερμοκρασίας και τα ακραία καιρικά φαινόμενα απειλούν άμεσα τουριστικές περιοχές, ιδιαίτερα τα παράκτια και τα νησιωτικά οικοσυστήματα. Επιπλέον, η υπερεξάρτηση από συγκεκριμένες μορφές τουρισμού, όπως ο τουρισμός «ήλιος και θάλασσα», περιορίζει τη δυνατότητα διαφοροποίησης και αυξάνει την ευπάθεια του κλάδου σε κρίσεις.

Τα δυνατά στοιχεία της Ελλάδας όσον αφορά τον βιώσιμο τουρισμό περιλαμβάνουν την πλούσια πολιτιστική κληρονομιά, την ποικιλομορφία των τοπίων και τη διεθνή αναγνωρισιμότητα. Αντίθετα, οι αδυναμίες εντοπίζονται στην έλλειψη οργανωμένης στρατηγικής για τη βιωσιμότητα και στη χαμηλή ενσωμάτωση κριτηρίων βιωσιμότητας σε μικρές κυρίως τουριστικές επιχειρήσεις.

Για την αποτελεσματική μετάβαση προς έναν βιώσιμο τουρισμό, βασική προτεραιότητα αποτελούν η διαφοροποίηση του προϊόντος, η επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και η προώθηση περιοχών που σήμερα δεν είναι τουριστικά ανεπτυγμένες. Παράλληλα όμως, υπάρχει η ανάγκη ενσωμάτωσης πρακτικών βιωσιμότητας μέσω πιστοποιήσεων και η ενίσχυση της συνεργασίας μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα.

Η Ελλάδα έχει τη δυνατότητα να γίνει πρότυπο βιώσιμου τουρισμού, αρκεί να επενδύσει ουσιαστικά σε αυτή τη κατεύθυνση, αξιοποιώντας τις υπάρχουσες ευκαιρίες καθώς προσαρμόζεται στις απαιτήσεις της νέας εποχής.

1.5. Ο τουριστικός κλάδος ως πεδίο απασχόλησης

Όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενη ενότητα, ο τουρισμός στην Ελλάδα αποτελεί ένα κρίσιμο σύστημα παραγωγής και κινητοποίησης πόρων, με ιδιαίτερη βαρύτητα στην αγορά εργασίας. Η απασχόληση που δημιουργείται στον τομέα δεν περιορίζεται στις ξενοδοχειακές μονάδες και τις επιχειρήσεις εστίασης, αλλά επεκτείνεται σε μια ευρεία γκάμα δραστηριοτήτων όπως οι μεταφορές, οι τοπικές επιχειρήσεις, ο πολιτισμός και οι υπηρεσίες υποστήριξης.

Το 2023, σύμφωνα με εκτιμήσεις εθνικών φορέων (ΙΝΣΕΤΕ, 2025), το 13,8% των απασχολούμενων στη χώρα εργάζονταν άμεσα στον τουριστικό τομέα, ποσοστό που φτάνει έως και 16,4% κατά την αιχμή της θερινής περιόδου. Αν και ελαφρώς μειωμένο σε σχέση με τα προ πανδημίας επίπεδα, το ποσοστό αυτό διατηρεί την Ελλάδα σε μια από τις υψηλότερες θέσεις πανευρωπαϊκά ως προς τη συνεισφορά του τουρισμού στην απασχόληση.

Η ποιότητα της απασχόλησης στον τουρισμό, ωστόσο, εγείρει σημαντικά ζητήματα. Η έντονη εποχικότητα, με το 79% των αφίξεων να καταγράφεται μεταξύ Απριλίου και Σεπτεμβρίου, δημιουργεί σημαντική μεταβλητότητα στον αριθμό και την σταθερότητα των θέσεων εργασίας.¹ Πολλές από αυτές είναι προσωρινές, μερικής απασχόλησης ή ευέλικτων μορφών, ενώ δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις που απουσιάζει πλήρως η κάλυψη από συλλογικές συμβάσεις. Οι εργαζόμενοι είναι συχνά νέοι, γυναίκες ή άτομα χωρίς ειδίκευση και απασχολούνται σε θέσεις με χαμηλές αποδοχές και περιορισμένες προοπτικές εξέλιξης.

Επιπλέον, το πρόβλημα της υποστελέχωσης στον τουριστικό κλάδο εντείνεται. Σύμφωνα με έρευνα του ΙΤΕΠ, στα ελληνικά ξενοδοχεία το 2022 καταγράφηκαν 60.225 κενές οργανικές θέσεις, με ποσοστό κάλυψης μόλις 77%. Τα μεγαλύτερα κενά αφορούσαν βασικές θέσεις λειτουργίας, όπως καμαριέρες, σερβιτόρους, βοηθούς σερβιτόρους και ρεσεψιονίστ. Οι επιχειρήσεις συχνά δυσκολεύονται να βρουν προσωπικό είτε λόγω χαμηλών απολαβών ή λόγω των σκληρών συνθηκών εργασίας.

Η πανδημία COVID-19 είχε σοβαρό αντίκτυπο στον τομέα, προκαλώντας μείωση των αφίξεων και των εσόδων, καθώς και απώλεια χιλιάδων θέσεων εργασίας. Ωστόσο, η γρήγορη ανάκαμψη των ετών 2022 έως και 2024 οδήγησε σε αυξημένη ζήτηση για ανθρώπινο δυναμικό, η οποία όμως δεν συνοδεύτηκε από αντίστοιχη προσφορά. Το φαινόμενο αυτό έχει αναδείξει την ανάγκη για

¹ <https://www.dnews.gr/eidhseis/oikonomia/505146/insete-i-aktinografia-tou-ellinikoy-tourismoy-se-5-perifereies-to-91-ton-eisprakseon>

αναβάθμιση της τουριστικής επαγγελματικής εκπαίδευσης και την ενίσχυση των εργασιακών κινήτρων.

Η στρατηγική ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού είναι πλέον αναγκαία συνθήκη για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Η σύνδεση των τουριστικών επιχειρήσεων με την εκπαίδευση, η παροχή κινήτρων για προσέλκυση και παραμονή προσωπικού στον κλάδο, και η επένδυση στην ποιότητα των παρεχόμενων θέσεων εργασίας αποτελούν κεντρικούς άξονες για μια πιο σταθερή και βιώσιμη τουριστική αγορά εργασίας στο μέλλον.

1.6. Ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Ελλάδα: Δομή, ρόλος και προκλήσεις

Ο ξενοδοχειακός κλάδος κατέχει έναν ιδιαίτερα ενεργό ρόλο στο τουριστικό σύστημα της Ελλάδας, καθώς αποτελεί την κυριότερη μορφή οργανωμένης φιλοξενίας και δέχεται το μεγαλύτερο ποσοστό των επισκεπτών. Η γεωγραφική του κατανομή καλύπτει όλη τη χώρα, με ισχυρή παρουσία τόσο σε νησιωτικούς όσο και σε ηπειρωτικούς προορισμούς. Η πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων είναι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις, κυρίως κατηγοριών 1 έως 3 αστέρων, ενώ τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αύξηση των επενδύσεων σε μονάδες 4 και 5 αστέρων, ενισχύοντας σταδιακά το ποιοτικό προφίλ της χώρας στον παγκόσμιο τουριστικό χάρτη.

Το 2024, ο συνολικός κύκλος εργασιών των ξενοδοχείων στην Ελλάδα ανήλθε σε 11,5 δισεκατομμύρια ευρώ, σημειώνοντας αύξηση κατά 8,8% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος (ΙΤΕΠ, 2025). Σημαντική ήταν και η συνεισφορά του κλάδου στην απασχόληση, καθώς παρείχε πάνω από 340 χιλιάδες άμεσες και έμμεσες θέσεις εργασίας. Από αυτές, οι 143 χιλιάδες εκτιμάται ότι προέρχονται από δραστηριότητες που σχετίζονται έμμεσα με τη λειτουργία των ξενοδοχείων, όπως οι προμηθευτές, οι μεταφορές και η τοπική αγορά προϊόντων και υπηρεσιών. Η λειτουργία των καταλυμάτων αποτελεί έναν από τους βασικότερους μηχανισμούς κυκλοφορίας κεφαλαίου σε πολλές τουριστικές περιοχές, όπου άλλες οικονομικές δραστηριότητες είναι περιορισμένες.

Παρά τη θετική πορεία των τελευταίων ετών, ο ξενοδοχειακός κλάδος καλείται να αντιμετωπίσει μια σειρά από σημαντικές προκλήσεις. Μία από τις μεγαλύτερες είναι η αδυναμία εύρεσης επαρκούς και κατάλληλου προσωπικού όπως αναφέρθηκε στην προηγούμενη ενότητα. Οι αυξημένες ενεργειακές και λειτουργικές δαπάνες επιβαρύνουν επιπλέον την κερδοφορία των μονάδων, ιδιαίτερα σε περιοχές με υψηλό λειτουργικό κόστος.

Η ανάπτυξη των εναλλακτικών μορφών διαμονής, όπως κατά κύριο λόγο οι πλατφόρμες βραχυχρόνιας μίσθωσης αλλά και ανταλλαγής κατοικιών, παρόλο που απευθύνονται σε διαφορετικό τύπο πελατών λειτουργούν εν μέρει ανταγωνιστικά προς τον ξενοδοχειακό κλάδο

επηρεάζοντας την ξενοδοχειακή ζήτηση, ιδιαίτερα σε προορισμούς πόλης και σε τουριστικά κορεσμένες περιοχές.

Αξίζει ωστόσο να σημειωθεί ότι, παρά τις δυσκολίες, ο κλάδος επιδεικνύει ανθεκτικότητα και προσαρμοστικότητα. Το 2024 καταγράφηκαν επενδύσεις άνω του 1 δισεκατομμυρίου ευρώ από ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, εκ των οποίων περίπου 200 εκατομμύρια κατευθύνθηκαν σε παρεμβάσεις που σχετίζονται με την ενεργειακή αναβάθμιση και βιωσιμότητα. Η τάση αυτή φανερώνει τη διάθεση του κλάδου να εξελιχθεί σε πιο πράσινο, ευέλικτο και καινοτόμο περιβάλλον.

Ο ξενοδοχειακός τομέας απασχολεί, επομένως, ένα σύνθετο και δυναμικά μεταβαλλόμενο πεδίο μέσα στο γενικότερο πλαίσιο του ελληνικού τουρισμού. Η αναβάθμιση των υποδομών, η βελτίωση των ωρών εργασίας και η ενίσχυση της επαγγελματικής κατάρτισης κρίνονται ως απαραίτητες προϋποθέσεις για τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και την ενδυνάμωση της κοινωνικής διάστασης της τουριστικής ανάπτυξης.

1.7. Προκλήσεις και προοπτικές του ελληνικού τουρισμού

Ο ελληνικός τουρισμός διανύει μια περίοδο ισχυρής δυναμικής, γεγονός που επιβεβαιώνεται από τη σταθερή ζήτηση, την επιστροφή των επενδύσεων και την ανάδειξη νέων τουριστικών περιοχών. Ωστόσο, πίσω από αυτή τη θετική εικόνα, αναδεικνύονται βαθύτερες προκλήσεις που σχετίζονται με την ανθεκτικότητα, την ισορροπία και τη βιωσιμότητα του τομέα στο σύνολο του.

Μια από τις πιο κρίσιμες αδυναμίες του ελληνικού τουριστικού μοντέλου είναι η έντονη εποχικότητα. Η συγκέντρωση της τουριστικής δραστηριότητας μέσα σε λίγους μήνες επιφέρει πίεση στις τοπικές υποδομές, περιορίζει την ετήσια απασχόληση και καθιστά δύσκολη τη διαχείριση των φυσικών και κοινωνικών πόρων. Επιπλέον, η εξάρτηση από λίγες γεωγραφικές αγορές και από περιορισμένους τύπους τουρισμού -κυρίως ήλιο και θάλασσα- καθιστά τον τομέα ευάλωτο σε εξωτερικούς κραδασμούς, είτε πρόκειται για οικονομικές αβεβαιότητες είτε για γεωπολιτικές εξελίξεις.

Η περιβαλλοντική πίεση που ασκείται σε αρκετούς προορισμούς, ιδιαίτερα νησιωτικούς, επιβεβαιώνει την ανάγκη για έναν επανασχεδιασμό της διαχείρισης των φυσικών πόρων, λαμβάνοντας υπόψη τη φέρουσα ικανότητα κάθε περιοχής. Η βιωσιμότητα δεν αφορά μόνο το περιβάλλον, αλλά και την κοινωνική συνοχή, την ποιότητα ζωής των κατοίκων και την ισορροπημένη ανάπτυξη μεταξύ των περιφερειών.

Ταυτόχρονα, οι ελλείψεις σε ανθρώπινο δυναμικό και η υποβάθμιση των εργασιακών συνθηκών σε πολλές τουριστικές επιχειρήσεις συνιστούν έναν ανασταλτικό παράγοντα για τη διατήρηση της

ποιότητας του τουριστικού προϊόντος. Η βελτίωση της εκπαίδευσης, η παροχή κινήτρων για παραμονή στον κλάδο και η ενίσχυση των εργασιακών δικαιωμάτων πρέπει να αποτελέσουν άμεσες προτεραιότητες.

Απέναντι σε αυτές τις προκλήσεις, ο ελληνικός τουρισμός διαθέτει ουσιαστικές ευκαιρίες για να μετασχηματιστεί. Η ενίσχυση του εσωτερικού τουρισμού, η ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού (όπως ο αγροτουρισμός, ο τουρισμός ευεξίας και ο συνεδριακός τουρισμός), η επιμήκυνση της περιόδου και η προώθηση λιγότερο προβεβλημένων προορισμών, μπορούν να επαναπροσδιορίσουν τη θέση της Ελλάδας στον παγκόσμιο τουριστικό χάρτη. Η αξιοποίηση των ψηφιακών τεχνολογιών, η βελτίωση των υποδομών και η καλύτερη διασύνδεση του τουρισμού με τον πολιτισμό και την τοπική παραγωγή ενισχύουν την ανθεκτικότητα και το περιεχόμενο του τουριστικού προϊόντος.

Ο επανασχεδιασμός της στρατηγικής για τον τουρισμό απαιτεί τη συνεργασία δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, διατομεακή προσέγγιση και μακροπρόθεσμο όραμα. Μόνο μέσα από πολιτικές, με κοινωνικό και περιβαλλοντικό πρόσημο, μπορεί ο ελληνικός τουρισμός να διατηρήσει την αναπτυξιακή του τροχιά και να ανταποκριθεί στις αυξανόμενες απαιτήσεις του παγκόσμιου ταξιδιωτικού κοινού.

Από την ανάλυση που προηγήθηκε, κατέστη σαφές ότι ο τουρισμός αποτελεί έναν πολυσύνθετο και καθοριστικό τομέα για την ελληνική οικονομία, τόσο σε επίπεδο παραγωγής όσο και σε επίπεδο απασχόλησης. Η ιστορική του εξέλιξη, η πορεία των τουριστικών μεγεθών, η σημασία του ξενοδοχειακού κλάδου και οι προκλήσεις που αναδύονται από το σύγχρονο περιβάλλον, συγκροτούν το υπόβαθρο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται χιλιάδες εργαζόμενοι.

Η τουριστική ανάπτυξη συνδέεται άρρηκτα με την ένταση της απασχόλησης, ωστόσο, η ποιότητα των θέσεων εργασίας και η ικανοποίηση των εργαζομένων παραμένουν συχνά επισκιασμένα ζητήματα. Οι εποχικές συνήθειες, η εντατικοποίηση της εργασίας, οι αμοιβές, η σχέση με τον εργοδότη, αλλά και η προσωπική αντίληψη για τον ρόλο τους στον τουριστικό μηχανισμό, είναι παράγοντες που επηρεάζουν σημαντικά την εμπειρία του εργαζόμενου και κατ' επέκταση την απόδοση του.

Λαμβάνοντας υπόψη την αυξανόμενη ανάγκη για βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών, η ικανοποίηση των εργαζομένων στον τομέα αποκτά κεντρική σημασία. Στο επόμενο κεφάλαιο εξετάζεται το εννοιολογικό πλαίσιο της εργασιακής ικανοποίησης καθώς και τα κύρια χαρακτηριστικά της στον τομέα του τουρισμού.

2. Εργασιακή Ικανοποίηση

2.1. Έννοια και σημασία της εργασιακής ικανοποίησης

Η έννοια της εργασιακής ικανοποίησης αποτελεί ένα από τα πιο μελετημένα αντικείμενα της οργανωτικής και επαγγελματικής ψυχολογίας. Αναφέρεται στο σύνολο των συναισθημάτων και στάσεων που διαμορφώνει ένας εργαζόμενος απέναντι στην εργασία του και στο ευρύτερο εργασιακό του περιβάλλον. Οι συναισθηματικές αντιδράσεις αυτές προκύπτουν από τη σύγκριση ανάμεσα στις προσδοκίες του εργαζομένου και στην πραγματικότητα της θέσης εργασίας του.

Ο Spector (2012) ορίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως τη συναισθηματική απάντηση ενός ατόμου προς την εργασία του, η οποία καθορίζεται από το πόσο η εργασία του είναι ευχάριστη ή δυσάρεστη. Διακρίνεται σε δύο κύριες κατηγορίες ικανοποίησης: την εσωτερική ικανοποίηση, που σχετίζεται με τη φύση της ίδιας της εργασίας (όπως είναι η αίσθηση επιτεύγματος ή η αυτονομία), και την εξωτερική ικανοποίηση, η οποία προκύπτει από εξωτερικά στοιχεία, όπως ο μισθός, τα οφέλη ή οι σχέσεις με τους συναδέλφους.

Ο Locke (1976) προσεγγίζει την εργασιακή ικανοποίηση ως μια συναισθηματική κατάσταση που πηγάζει από την εκτίμηση του ατόμου ότι η εργασία του συμβάλει στην ικανοποίηση των αξιών του. Η εκτίμηση αυτή εξαρτάται από: (α) τις αξίες που επιθυμεί ή εκτιμά ο εργαζόμενος, (β) την αντίληψη του για την ικανότητα της εργασίας να ικανοποιήσει αυτές τις αξίες, και (γ) τη σημασία των αξιών αυτών για τον ίδιο.

Η σημασία της εργασιακής ικανοποίησης αναδείχθηκε ιδιαίτερα μέσα από τα πειράματα Hawthorne, που διεξήχθησαν από τον Elton Mayo μεταξύ 1924 και 1933. Τα πειράματα αυτά έδειξαν ότι ακόμη και μικρές αλλαγές στις συνθήκες εργασίας (όπως ο φωτισμός) οδηγούσαν σε βραχυπρόθεσμη αύξηση της παραγωγικότητας, όχι απαραίτητα λόγω της ίδιας της αλλαγής, αλλά επειδή οι εργαζόμενοι ένιωθαν ότι τους δινόταν προσοχή. Αυτό που έγινε γνωστό ως Hawthorne Effect ανέδειξε τη σημασία των κοινωνικών και ψυχολογικών παραμέτρων στην εργασιακή απόδοση.

Παράλληλα, ο F. Taylor με το επιστημονικό management πρότεινε την αναδιοργάνωση της εργασίας σε πιο δομημένες και ομαδικές μορφές. Παρότι το μοντέλο αυτό οδήγησε αρχικά σε αυξημένη παραγωγικότητα, η μονοτονία και η έλλειψη συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων επέφεραν απομείωση στην εργασιακή ικανοποίηση. Έκτοτε, η έμφαση μεταφέρθηκε από τις μηχανιστικές προσεγγίσεις στην ενίσχυση της ανθρώπινης διάστασης της εργασίας.

Η εργασιακή ικανοποίηση δεν επηρεάζει μόνο την ψυχολογική κατάσταση του εργαζομένου αλλά και την αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων. Η ύπαρξη ικανοποιημένου προσωπικού συμβάλλει

καθοριστικά στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και/ή των παραγόμενων προϊόντων, στη μείωση της αποχώρησης του προσωπικού, στην ενίσχυση της οργανωσιακής δέσμευσης και τελικά στην αύξηση της αποδοτικότητας της επιχείρησης.

Σε μελέτη που πραγματοποιήθηκε στον ξενοδοχειακό τομέα στην Κρήτη (Κουρουτζίδης, 2018), διαπιστώθηκε ότι η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τον βαθμό συμμετοχής των εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων, καθώς και από την αναγνώριση της προσπάθειας τους από τη διοίκηση. Επίσης, οι σχέσεις με τους συναδέλφους και το επίπεδο επικοινωνίας θεωρήθηκαν σημαντικοί παράγοντες που ενίσχυαν τη δέσμευση στον οργανισμό.

Σύμφωνα με τη μελέτη των Medina-Garrido, Biedma-Ferrer και Bogren το 2023, η υποστήριξη των εργαζομένων από την οργάνωση και η πρόσβαση σε πολιτικές ισορροπίας μεταξύ εργασιακής και οικογενειακής ζωής (work-family policies - WFP) συμβάλλουν σημαντικά στην ευημερία των εργαζομένων στον τουριστικό τομέα. Η έρευνα, που βασίστηκε σε 530 ερωτηματολόγια από εργαζόμενους στον ισπανικό τουριστικό κλάδο, κατέδειξε ότι η ύπαρξη και η προσβασιμότητα σε WFP, όπως ευέλικτα ωράρια και άδειες, ενισχύουν τη δέσμευση των εργαζομένων και μειώνουν την επαγγελματική εξουθένωση. Επιπλέον, η μελέτη υπογραμμίζει ότι η οργανωσιακή υποστήριξη είναι καθοριστικός παράγοντας για την αποτελεσματική εφαρμογή αυτών των πολιτικών, οδηγώντας σε αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση και μειωμένα ποσοστά αποχωρήσεων προσωπικού.

Κατά την περίοδο της πανδημίας COVID-19, ο ρόλος της εργασιακής ικανοποίησης έγινε πιο σημαντικός, καθώς οι αλλαγές στο εργασιακό περιβάλλον και οι αβεβαιότητες στην αγορά εργασίας ήταν σε πρωτοφανές επίπεδο. Με τη μείωση της εργασιακής δραστηριότητας σε πολλές τουριστικές επιχειρήσεις, αρκετοί εργαζόμενοι βρέθηκαν αντιμέτωποι με την αβεβαιότητα, τις μεταβαλλόμενες συνθήκες εργασίας και τα απρόβλεπτα οικονομικά αποτελέσματα. Σε αυτή την κρίσιμη περίοδο, οι επιχειρήσεις που επένδυσαν στη διατήρηση θετικού εργασιακού κλίματος, μέσω συνεχούς επικοινωνίας και παροχής ψυχολογικής υποστήριξης, κατάφεραν να μειώσουν τα επίπεδα άγχους και να ενισχύσουν την αφοσίωση του προσωπικού τους.

Επιπλέον, οι αλλαγές στις συνθήκες λειτουργίας, όπως η προσωρινή μετάβαση σε μορφές τηλεργασίας για θέσεις που το επέτρεπαν, δημιούργησαν νέες δυναμικές στη σχέση μεταξύ εργοδοτών και εργαζομένων. Όσοι εργαζόμενοι έλαβαν επαρκή ενημέρωση και προσαρμοστικές πολιτικές από τους εργοδότες τους, ανέπτυξαν μεγαλύτερη αίσθηση ασφάλειας και δέσμευσης, γεγονός που συνέβαλε στη διατήρηση της οργανωσιακής συνοχής σε μία περίοδο έντονων μεταβολών. Εν ολίγοις, η κρίση ανέδειξε ότι η συνεπής μέτρηση και διατήρηση της εργασιακής

ικανοποίησης είναι ένα αναπόσπαστο εργαλείο για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας των επιχειρήσεων κατά τις περιόδους κρίσης.

Η πανδημία, λοιπόν, υπογράμμισε πως οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ότι ακούγονται και υποστηρίζονται από τους εργοδότες τους, τόσο σε επίπεδο ενημέρωσης όσο και σε πολιτικές ευελιξίας, παρουσιάζουν υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης και, κατ' επέκταση, καλύτερα αποτελέσματα απόδοσης. Ακόμη και σε περιόδους ακραίου στρες και αβεβαιότητας, η επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επιβίωση και την ανάκαμψη των επιχειρήσεων, ενώ παράλληλα ενισχύει την ψυχολογική ευημερία των εργαζομένων.

2.2. Παράγοντες που συμβάλλουν στην εργασιακή ικανοποίηση

2.2.1. Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Υποστήριξη

Η έννοια της Αντιλαμβανόμενης Οργανωσιακής Υποστήριξης αναφέρεται στο βαθμό κατά τον οποίο οι εργαζόμενοι πιστεύουν ότι ο οργανισμός τους εκτιμά την προσφορά τους και νοιάζεται για την ευημερία τους. Η υποστήριξη αυτή δεν είναι μόνο υλικής φύσης, όπως ο μισθός ή οι παροχές, αλλά και συναισθηματικής φύσης, όπως ο σεβασμός και η αναγνώριση. Βασίζεται στην αρχή της αμοιβαιότητας, σύμφωνα με την οποία η θετική μεταχείριση ενός ατόμου δημιουργεί συνήθως το αίσθημα της υποχρέωσης για ανταπόδοση.

Η θεωρητική θεμελίωση της έννοιας ξεκίνησε το 1986, όταν διαπιστώθηκε πως η αφοσίωση στην εργασία δεν αφορά μόνο τον εργαζόμενο προς τον οργανισμό, αλλά και το αντίστροφο, είναι δηλαδή μια αμφίδρομη σχέση δέσμευσης. Μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 1990 οι σχετικές μελέτες ήταν περιορισμένες, αλλά η ανάλυση των Rhoades και Eisenberger (2002), η οποία περιλάμβανε περίπου 70 ερευνητικές εργασίες έως το 1999, έδειξε ότι η οργανωσιακή υποστήριξη επηρεάζεται άμεσα από τρεις κύριες παραμέτρους: την αντιληπτή δικαιοσύνη στη μεταχείριση των εργαζομένων, την υποστήριξη από τους άμεσους προϊσταμένους και τις παροχές/συνθήκες εργασίας.

Η δικαιοσύνη, όπως αναλύεται από τους Shore & Shore (1995) και τους Cropanzano & Greenberg (1997), περιλαμβάνει τόσο διαρθρωτικές πτυχές (όπως η ενημέρωση και η συμμετοχή των εργαζομένων σε αποφάσεις) όσο και κοινωνικές (όπως η ευγένεια, η διαφάνεια και ο σεβασμός κατά την επικοινωνία).

Η Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Υποστήριξη συνδέεται με σημαντικά αποτελέσματα για τον οργανισμό, όπως αυξημένη δέσμευση, βελτιωμένη απόδοση και μειωμένη πρόθεση αποχώρησης από την εργασία. Ειδικά στον ξενοδοχειακό κλάδο, όπου οι εργασιακές απαιτήσεις είναι υψηλές,

η ύπαρξη σταθερής και έμπρακτης υποστήριξης από τη διοίκηση έχει αποδειχθεί κρίσιμη για την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων.

2.2.2. Σαφήνεια Ρόλου

Η σαφήνεια ρόλου αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την ενίσχυση της εργασιακής ικανοποίησης, καθώς συμβάλλει στη μείωση της αβεβαιότητας και στη διαμόρφωση θετικών στάσεων απέναντι στην εργασία. Όταν οι εργαζόμενοι γνωρίζουν με ακρίβεια ποιες είναι οι αρμοδιότητες και τα καθήκοντα που σχετίζονται με τη θέση τους, είναι σε θέση να ανταποκριθούν αποτελεσματικά στις απαιτήσεις του ρόλου τους.

Στον ξενοδοχειακό τομέα, όπου η εξυπηρέτηση πελατών είναι βασικό στοιχείο της καθημερινής λειτουργίας, η ύπαρξη ξεκάθαρων οδηγιών για την επιθυμητή συμπεριφορά καθίσταται αναγκαία. Πολλές επιχειρήσεις του κλάδου εφαρμόζουν προκαθορισμένους κώδικες συμπεριφοράς, προκειμένου να διασφαλίσουν ομοιομορφία στην εξυπηρέτηση και συνέπεια στη λειτουργία τους. Η γνώση αυτών των προτύπων από τον εργαζόμενο ενισχύει την αίσθηση επάρκειας και τη σιγουριά στην καθημερινή του λειτουργία, γεγονός που επηρεάζει θετικά την επαγγελματική του ικανοποίηση.

Αντίθετα, όταν οι εργαζόμενοι δεν έχουν σαφή εικόνα για τις ευθύνες τους ή δεν τους παρέχονται επαρκείς εξηγήσεις κατά την ένταξη τους στην επιχείρηση, είναι πιθανό να βιώσουν ανασφάλεια και απογοήτευση. Αυτό, με τη σειρά του, μειώνει την εργασιακή τους ικανοποίηση και ενδέχεται να επηρεάσει την ποιότητα της εξυπηρέτησης που προσφέρουν.

Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία της σαφήνειας ρόλου είναι η ενεργή εμπλοκή των προϊστάμενων. Δεν αρκεί απλώς να δίνονται γενικές οδηγίες, αλλά απαιτείται και η επιβεβαίωση ότι ο εργαζόμενος έχει κατανοήσει πλήρως τις απαιτήσεις της θέσης του. Η καλή επικοινωνία, η ανατροφοδότηση και η προθυμία του προϊστάμενου να απαντά σε απορίες ενισχύουν την εμπιστοσύνη και μειώνουν την αβεβαιότητα. Όπως επιβεβαιώνουν και οι Arnett, Laverie και McLane (2002), οι εργαζόμενοι που θεωρούν ότι έχουν λάβει επαρκή και ξεκάθαρη ενημέρωση για τη θέση τους παρουσιάζουν σημαντικά υψηλότερα επίπεδα εργασιακής ικανοποίησης.

2.2.3. Το εργασιακό περιβάλλον

Το εργασιακό περιβάλλον συνιστά έναν από τους βασικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση των εργαζομένων. Οι εργαζόμενοι επιθυμούν να ανήκουν σε οργανισμούς με καλή φήμη στην αγορά, σε χώρους που όχι μόνο προσφέρουν επαγγελματικές ευκαιρίες, αλλά και δημιουργούν θετικές εμπειρίες. Η ποιότητα του περιβάλλοντος εργασίας διαμορφώνεται από πολλούς παράγοντες, όπως η εμπιστοσύνη που δείχνει η επιχείρηση προς το προσωπικό της, η

δυνατότητα συμμετοχής τους στις αποφάσεις, η συνεργατικότητα και οι ικανότητες των συναδέλφων, καθώς και η επάρκεια των διαθέσιμων πόρων και εργαλείων για την ορθή εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Έρευνες στον ξενοδοχειακό τομέα έχουν επιβεβαιώσει ότι ένα υποστηρικτικό και ευχάριστο περιβάλλον οδηγεί σε υψηλότερα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων (Arnett, Laverie & McLane, 2002). Στοιχεία όπως η καλή επικοινωνία μεταξύ των μελών της ομάδας, η σαφήνεια στους στόχους και η ομαλή λειτουργία του τμήματος επηρεάζουν θετικά τη στάση των υπαλλήλων απέναντι στην εργασία τους.

Σύμφωνα με έρευνα των Lee και Way (2010) σε υπαλλήλους ξενοδοχείων στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, διαπιστώθηκε ότι παράγοντες όπως το εργασιακό τμήμα στο οποίο ανήκει κάποιος, η ποιότητα της επικοινωνίας, η γεωγραφική τοποθεσία του ξενοδοχείου και η δυνατότητα επίτευξης επαγγελματικών στόχων συνδέονται σημαντικά με τη συνολική εργασιακή ικανοποίηση. Οι εργαζόμενοι δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα όχι μόνο στις υλικές συνθήκες αλλά και στους ανθρώπους με τους οποίους συνεργάζονται και στα αποτελέσματα που παράγουν ως ομάδα. Συνεπώς, η δημιουργία ενός θετικού εργασιακού κλίματος αποτελεί θεμελιώδη παράγοντα για την ενίσχυση της ικανοποίησης και της αποδοτικότητας των υπαλλήλων στον τουριστικό κλάδο.

2.2.4. Η Κοινωνικοποίηση

Η κοινωνικοποίηση αποτελεί έναν ακόμη καθοριστικό παράγοντα που συμβάλλει στην ενίσχυση της εργασιακής ικανοποίησης, καθώς βοηθά τους εργαζόμενους να ενταχθούν ομαλά στον νέο εργασιακό περιβάλλον. Όπως αναφέρεται από τον Louis (1980), η κοινωνικοποίηση είναι η διαδικασία μέσω της οποίας οι εργαζόμενοι μαθαίνουν και υιοθετούν τις απαιτούμενες δεξιότητες, αξίες και συμπεριφορές για να ανταποκριθούν στον ρόλο τους μέσα σε έναν οργανισμό.

Η διαδικασία αυτή λειτουργεί ως μηχανισμός προσαρμογής που μειώνει το άγχος και την αβεβαιότητα των νέων εργαζομένων, ειδικά όσον αφορά την κατανόηση του ρόλου τους. Μέσω της κοινωνικής και επαγγελματικής αλληλεπίδρασης με τους πιο έμπειρους συναδέλφους, οι νέοι εργαζόμενοι αποκτούν καλύτερη κατανόηση του τρόπου λειτουργίας της επιχείρησης και εντάσσονται αποτελεσματικά στο οργανωσιακό πλαίσιο.

Ο Yang (2010) υποστηρίζει ότι όσο μεγαλύτερη είναι η κοινωνικοποίηση ενός εργαζόμενου, τόσο αυξάνεται και η εργασιακή του ικανοποίηση. Η ενίσχυση του αισθήματος του «ανήκειν» οδηγεί επίσης σε υψηλότερη δέσμευση απέναντι στον οργανισμό και μειώνει την πρόθεση αποχώρησης από την εργασία. Η εφαρμογή δομημένων προγραμμάτων εκπαίδευσης και ένταξης συμβάλλει

καθοριστικά στην κοινωνικοποίηση των εργαζομένων. Μέσω αυτών, αποκτούν γνώσεις για τη λειτουργία του οργανισμού και αναπτύσσουν τις απαραίτητες δεξιότητες για την επιτυχή εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Επιπλέον, η κοινωνικοποίηση μπορεί να λειτουργήσει προληπτικά ως προς την εμφάνιση εντάσεων στον χώρο εργασίας. Έρευνα που διεξήχθη σε 65 ξενοδοχειακές μονάδες στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής (Ο'Neil & Davis, 2011) κατέδειξε ότι οι συγκρούσεις μεταξύ συναδέλφων αποτελούν πηγή επαγγελματικού στρες και μειωμένης ικανοποίησης. Η ενίσχυση της κοινωνικοποίησης λειτουργεί προστατευτικά απέναντι σε τέτοιες συγκρούσεις, βελτιώνοντας την εργασιακή ατμόσφαιρα και τη συνεργασία εντός των ομάδων.

2.2.5. Η αξιολόγηση των προϊσταμένων

Η συμβολή των προϊσταμένων στην εργασιακή ικανοποίηση είναι καθοριστική, καθώς η συμπεριφορά τους και ο τρόπος που αξιολογούν τους υφισταμένους τους επηρεάζει άμεσα την απόδοση και τη στάση τους. Η δικαιοσύνη στην κατανομή των καθηκόντων, η αντικειμενική εφαρμογή κριτηρίων απόδοσης, οι δίκαιες διαδικασίες αξιολόγησης και οι προοπτικές εξέλιξης αποτελούν στοιχεία που διαμορφώνουν τη συνολική εικόνα που έχουν οι εργαζόμενοι για τους προϊστάμενους τους.

Όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι η διοίκηση τους αντιμετωπίζει με σεβασμό και δίκαια, ενισχύεται η συνεργασία και η διάθεση για παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Αυτό αποκτά ιδιαίτερη σημασία στον ξενοδοχειακό κλάδο, όπου η ικανοποίηση και η αφοσίωση των πελατών είναι στενά συνδεδεμένες με την αφοσίωση και τη δέσμευση των εργαζομένων. Εμπειρικά ευρήματα δείχνουν ότι οι εργαζόμενοι που έχουν θετική εικόνα για τους προϊστάμενους τους, εμφανίζουν υψηλότερη εργασιακή ικανοποίηση (Arnett, Laverie, McLane, 2002). Είναι επομένως σημαντικό οι προϊστάμενοι να παρακολουθούν ενεργά πώς τους αντιλαμβάνονται τα μέλη της ομάδας τους και να λαμβάνουν μέτρα για να ενισχύσουν θετικές αντιλήψεις, αντιμετωπίζοντας τυχόν αρνητικά αισθήματα ή παρανοήσεις.

2.3. Προβλήματα που σχετίζονται με την εργασιακή ικανοποίηση στον ξενοδοχειακό-τουριστικό κλάδο

2.3.1. Το Σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (Burnout)

Ο όρος επαγγελματική εξουθένωση (burnout) εισήχθη από τον ψυχαναλυτή Freudenberger το 1975, για να περιγράψει την κατάσταση ψυχικής εξάντλησης που μπορεί να βιώνουν οι εργαζόμενοι ως αποτέλεσμα των απαιτητικών εργασιακών συνθηκών. Σύμφωνα με τον ίδιο, η

εξουθένωση αυτή δεν κάνει διακρίσεις ανάμεσα στα φύλα και σχετίζεται με τη συνολική δυσaréσκεια που μπορεί να αναπτύσσεται στον χώρο εργασίας.

Έκτοτε, έχουν προταθεί διάφοροι ορισμοί, με τον πιο διαδεδομένο να είναι εκείνος της Maslach (1982), η οποία περιγράφει το burnout ως μια μορφή σωματικής, συναισθηματικής και πνευματικής κόπωσης. Η κατάσταση αυτή προκύπτει όταν ο εργαζόμενος εξαντλεί τους εσωτερικούς του πόρους, γεγονός που τον οδηγεί σε άγχος, ψυχική κατάρρευση και μειωμένη αυτοεκτίμηση.

Η επαγγελματική εξουθένωση συνιστά μια μορφή αντίδρασης του ατόμου στην παρατεταμένη πίεση και το εργασιακό άγχος. Καθώς η καθημερινότητα στον επαγγελματικό χώρο γίνεται ολοένα πιο απαιτητική, ο εργαζόμενος πασχίζει να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις, εξαντλώντας σταδιακά τα ψυχικά και σωματικά του αποθέματα. Το αποτέλεσμα είναι η εκδήλωση κόπωσης σε πολλαπλά επίπεδα, η οποία επηρεάζει άμεσα την αποτελεσματικότητα του.

Η Maslach περιγράφει το burnout ως ένα σύνδρομο τριών διαστάσεων:

1. Συναισθηματική εξάντληση, όπου ο εργαζόμενος αισθάνεται «άδειος» και ανίκανος να ανταποκριθεί.
2. Αποστασιοποίηση, δηλαδή η δημιουργία ψυχολογικών αποστάσεων από την εργασία ως μηχανισμό άμυνας.
3. Μειωμένο αίσθημα επάρκειας, που οδηγεί τον εργαζόμενο να αμφιβάλλει για τις ικανότητες του και να θεωρεί ότι δεν μπορεί να εκτελέσει αποτελεσματικά τα καθήκοντα του

Αυτό το σύνδρομο δεν επηρεάζει μόνο την ατομική ευημερία του εργαζομένου, αλλά και την παραγωγικότητα και συνοχή του οργανισμού στον οποίο εργάζεται.

Ποια είναι όμως τα αίτια της επαγγελματικής εξουθένωσης;

Η επαγγελματική εξουθένωση δεν εμφανίζεται τυχαία, αλλά συνδέεται με μια σειρά παραγόντων που επιδρούν αρνητικά στην καθημερινότητα των εργαζομένων. Ο συνδυασμός αυξημένων επαγγελματικών απαιτήσεων, ανεπαρκούς στήριξης, συγκρούσεων στο χώρο εργασίας και έλλειψης προοπτικών, δημιουργεί το κατάλληλο έδαφος για την ανάπτυξη της. Η Maslach και οι συνεργάτες της διατύπωσαν ένα μοντέλο που περιλαμβάνει έξι βασικές διαστάσεις: τον φόρτο εργασίας, τον έλεγχο, τις αμοιβές, την αναγνώριση, την αίσθηση δικαιοσύνης και τις αξίες. Όσο μεγαλύτερη είναι η απόκλιση μεταξύ των προσδοκιών του εργαζομένου και της πραγματικότητας σε αυτούς τους τομείς, τόσο αυξάνονται οι πιθανότητες εμφάνισης εξουθένωσης.

Παρακάτω αναλύονται κάποιες από τις βασικές διαστάσεις που συμβάλλουν στην εργασιακή εξουθένωση:

Ο όγκος εργασίας που καλούνται να διαχειριστούν οι εργαζόμενοι συχνά υπερβαίνει τις δυνατότητες τους, τόσο σε επίπεδο χρόνου όσο και σε διαθεσιμότητα πόρων. Ιδιαίτερα στον ξενοδοχειακό κλάδο, οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν έντονη πίεση λόγω αυξημένων απαιτήσεων εξυπηρέτησης, σε συνδυασμό με τη συχνή έλλειψη προσωπικού. Η συνεχής προσπάθεια για την εξυπηρέτηση περισσότερων πελατών από ότι είναι εφικτό οδηγεί σε δυσaréσκεια, τόσο από πλευράς των πελατών όσο και των ίδιων των εργαζομένων.

Επιπλέον, οι εναλλαγές στις βάρδιες, η έλλειψη ξεκούρασης και η μη παροχή απαραίτητων ρεπό μειώνουν την αντοχή των εργαζομένων, αυξάνοντας τα επίπεδα κόπωσης. Η πίεση επιτείνεται από τις μειωμένες προσλήψεις, οι οποίες αποτελούν ένα επίκαιρο πρόβλημα ειδικά στον ξενοδοχειακό κλάδο, όπου ο αριθμός των αιτήσεων για την κάλυψη των θέσεων εργασίας είναι πολύ μικρός. Η συνθήκη αυτή δημιουργεί ένα φαύλο κύκλο: μειωμένη ικανότητα παροχής ποιοτικών υπηρεσιών, αυστηρή κριτική από τη διοίκηση και τελικά αίσθημα προσωπικής αποτυχίας. Όπως σημειώνει και ο Angerer (2003), η εξάντληση αυτή οδηγεί αρκετούς εργαζομένους να εγκαταλείψουν τον κλάδο παρά την αρχική τους ικανοποίηση από το επάγγελμα.

Ένας άλλος κρίσιμος παράγοντας είναι η περιορισμένη αυτονομία που διαθέτουν οι εργαζόμενοι ως προς τη λήψη αποφάσεων και τη διαχείριση της εργασίας τους. Η απουσία πρωτοβουλίας και η αυστηρή τήρηση προκαθορισμένων οδηγιών δημιουργούν την αίσθηση ότι ο εργαζόμενος δεν έχει έλεγχο ούτε εμπιστοσύνη από τη διοίκηση. Όταν δεν ενθαρρύνεται η καινοτομία και η προσωπική έκφραση, ενισχύεται το αίσθημα αδιαφορίας και αποστασιοποίησης.

Η κατάσταση αυτή, σύμφωνα με τον Goleman (2000), οδηγεί σε ένα ψυχολογικό «τείχος» που ορθώνεται ανάμεσα στον εργαζόμενο και το περιβάλλον του, είτε αυτό αφορά συναδέλφους, προϊσταμένους ή πελάτες. Η αποξένωση εντείνεται όταν ο εργαζόμενος αποκλείεται από αποφάσεις που σχετίζονται με την εξυπηρέτηση πελατών ή δεν συμμετέχει ενεργά στη διαδικασία βελτίωσης της υπηρεσίας.

Η αίσθηση αδικίας σε σχέση με τις αμοιβές αποτελεί συχνή πηγή δυσaréσκειας. Πολλοί εργαζόμενοι στον ξενοδοχειακό κλάδο θεωρούν ότι οι οικονομικές απολαβές τους δεν ανταποκρίνονται στο επίπεδο των υπηρεσιών που παρέχουν, ιδίως όταν χρειάζεται να εργάζονται υπερωριακά ή να αναλαμβάνουν πρόσθετες βάρδιες χωρίς ανάλογη ανταμοιβή.

Η ανάγκη να αναδείξουν την αξία τους και να εξασφαλίσουν τη θέση τους στην επιχείρηση οδηγεί αρκετούς σε υπερπροσπάθεια, η οποία όμως δεν είναι πάντα εθελοντική αλλά επιβάλλεται

έμμεσα από τις περιστάσεις. Αυτή η κατάσταση, όπως υποστηρίζουν οι Maslach και Leiter (1999), έχει ως αποτέλεσμα τη σταδιακή μείωση της ψυχικής διάθεσης και της ικανοποίησης από την εργασία. Επιπλέον σε περιπτώσεις περικοπών, μειώσεων μισθών ή απολύσεων, παρατηρείται αισθητή πτώση της απόδοσης καθώς και αύξηση των φαινομένων επαγγελματικής εξουθένωσης (Angerer, 2003).

2.3.2. Η προσωπικότητα του εργαζομένου

Η προσωπικότητα του εργαζομένου αποτελεί κρίσιμο παράγοντα που επηρεάζει την εργασιακή του ικανοποίηση. Οι Costa και McCrae (1992), με βάση εκτεταμένες ψυχολογικές μελέτες, ταξινόμησαν την προσωπικότητα σε πέντε βασικές διαστάσεις: νευρωτισμός, εξωστρέφεια, ευσυνειδησία, προσήνεια και δεκτικότητα στην εμπειρία.

Ο νευρωτισμός περιγράφει την τάση του ατόμου να εμφανίζει συναισθηματική αστάθεια και άγχος. Τα άτομα που έχουν αυτή τη διάσταση σε υψηλό βαθμό συχνά δυσκολεύονται να προσαρμοστούν σε δύσκολες ή απαιτητικές καταστάσεις. Αντίθετα, η ευσυνειδησία χαρακτηρίζει εκείνους που είναι οργανωμένοι, υπεύθυνοι και προσηλωμένοι στους στόχους τους. Τέτοια άτομα είναι συνήθως συνεπείς και μέλη που εργάζονται αποδοτικά σε ένα απαιτητικό εργασιακό περιβάλλον (Piedmont, 1998).

Η εξωστρέφεια αναφέρεται στην κοινωνικότητα και τη θετική διάθεση του ατόμου, καθώς και στην ευκολία ανάπτυξης διαπροσωπικών σχέσεων. Η δεκτικότητα στην εμπειρία χαρακτηρίζει άτομα με ανοιχτό πνεύμα, φαντασία και διάθεση για νέες εμπειρίες και καινοτομία. Τέλος, η προσήνεια σχετίζεται με τη διάθεση του ατόμου να συνεργάζεται, να εμπιστεύεται τους άλλους και να επιδεικνύει αλtruισμό, ενώ η χαμηλή προσήνεια συνδέεται με καχυποψία και αποστασιοποίηση.

Επιπλέον, η θεωρία του Κέντρου Ελέγχου, που διατυπώθηκε από τον Rotter (1966), υποστηρίζει ότι ο τρόπος με τον οποίο οι άνθρωποι αντιλαμβάνονται τον έλεγχο της ζωής τους επηρεάζει τη στάση τους απέναντι στην εργασία. Τα άτομα με εσωτερικό κέντρο ελέγχου πιστεύουν πως οι ενέργειές τους επηρεάζουν τα αποτελέσματα και τείνουν να δείχνουν υψηλότερη δέσμευση στην εργασία, ανεξαρτησία στη λήψη αποφάσεων και αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση. Αντίθετα, άτομα με εξωτερικό κέντρο ελέγχου θεωρούν ότι οι εξωτερικοί παράγοντες (όπως η τύχη ή η μοίρα) καθορίζουν τη ζωή τους, γεγονός που οδηγεί συχνά σε παθητικότητα και μειωμένη επαγγελματική κινητοποίηση (Silva, 2006).

Έρευνες σε ξενοδοχειακές μονάδες στις Ηνωμένες Πολιτείες έχουν δείξει θετικές συσχετίσεις μεταξύ των πέντε διαστάσεων προσωπικότητας και διαφόρων πτυχών της εργασιακής ικανοποίησης (Yang, 2010). Συγκεκριμένα, η ευσυνειδησία συνδέεται με την ικανοποίηση από τη

φύση της εργασίας, τις συνθήκες εργασίας, τη μισθολογική ανταμοιβή και την ποιότητα της επίβλεψης. Η εξωστρέφεια σχετίζεται θετικά με τη συνεργασία με συναδέλφους, την επικοινωνία και την αναγνώριση μέσω έκτακτων παροχών. Αντίστοιχα, η προσήνεια συνδέεται με την εργασιακή ηρεμία, τις ευκαιρίες προαγωγής και τις ανταμοιβές πέραν των βασικών απολαβών.

Ως εκ τούτου, η αξιολόγηση της προσωπικότητας μέσω αξιόπιστων ψυχομετρικών εργαλείων κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική κατά τη διαδικασία πρόσληψης στον ξενοδοχειακό κλάδο. Η επιλογή ατόμων με χαρακτηριστικά όπως συναισθηματική σταθερότητα, ευσυνειδησία και εξωστρέφεια μπορεί να περιορίσει τις αποχωρήσεις, να ενισχύσει τη δέσμευση και να βελτιώσει συνολικά την εργασιακή ικανοποίηση. Ιδίως σε ένα τόσο απαιτητικό και στρεσογόνο περιβάλλον όπως ο ξενοδοχειακός τομέας, η σωστή στελέχωση αποτελεί στρατηγικής σημασίας ζήτημα.

2.3.3. Το άγχος του ρόλου

Το άγχος που σχετίζεται με τη θέση εργασίας αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά την εργασιακή ικανοποίηση, ιδιαίτερα σε κλάδους με έντονη αλληλεπίδραση με άλλους ανθρώπους, όπως ο ξενοδοχειακός. Οι εργαζόμενοι σε αυτόν τον τομέα καλούνται να διαχειριστούν αντικρουόμενες απαιτήσεις από διαφορετικές ομάδες ανθρώπων – τη διοίκηση, τους πελάτες και τους συναδέλφους – κάτι που συχνά οδηγεί σε συναισθηματική επιβάρυνση και επαγγελματική δυσαρέσκεια.

Η σύγκρουση ρόλων και η ασάφεια καθηκόντων δημιουργούν συνθήκες σύγχυσης, στις οποίες οι εργαζόμενοι δεν έχουν ξεκάθαρη εικόνα για το τι ακριβώς αναμένεται από αυτούς. Αυτό οδηγεί σε στρες, έλλειψη συγκέντρωσης και μειωμένη αποδοτικότητα. Όταν ένα άτομο δεν λαμβάνει επαρκείς πληροφορίες σχετικά με τον ρόλο του ή όταν οι προσδοκίες των εμπλεκόμενων μερών είναι αντιφατικές, τότε η επαγγελματική εξουθένωση είναι πολύ πιο πιθανή (Churchill, 1976, Tubre & Collins, 2000).

Στον ξενοδοχειακό χώρο, τέτοιου είδους ασάφειες είναι συχνές λόγω των πολλαπλών καθηκόντων, του μεγάλου όγκου εργασίας και της ανάγκης για συνεχή εξυπηρέτηση πελατών. Η έντονη εποχικότητα των επιχειρήσεων επιβαρύνει ακόμα περισσότερο την κατάσταση, καθώς πολλοί υπάλληλοι καλούνται να εργαστούν σε συνθήκες πίεσης, με περιορισμένους πόρους και προσωπικό, λόγω απαίτησης της μείωσης των λειτουργικών εξόδων.

Επιπλέον, έχει διαπιστωθεί ότι οι εργαζόμενοι με υψηλό μορφωτικό επίπεδο αισθάνονται λιγότερο την ανάγκη για συνεχείς οδηγίες, γεγονός που περιορίζει τη σύγχυση σχετικά με τα καθήκοντά τους. Αντίθετα, εκείνοι που βρίσκονται στα πρώτα στάδια της εργασιακής τους σταδιοδρομίας ή που δεν έχουν σαφές πλαίσιο αρμοδιοτήτων, είναι πιο ευάλωτοι στην εμπειρία

του άγχους ρόλου. Ο χρόνος που έχει περάσει κάποιος στην ίδια θέση συχνά συνδέεται με αυξημένη εμπειρία και κατανόηση των προσδοκώμενων καθηκόντων, περιορίζοντας έτσι την εμφάνιση αμφιβολιών και άγχους (Karatepe & Uludag, 2008).

Το φαινόμενο αυτό είναι πιο έντονο σε εποχικές μονάδες, όπου η οικονομική πίεση οδηγεί σε μείωση του αριθμού του προσωπικού, ενώ οι απαιτήσεις εξυπηρέτησης παραμένουν υψηλές. Οι εργαζόμενοι σε τέτοιες συνθήκες συχνά βιώνουν επαναλαμβανόμενη ένταση, χαμηλή απόδοση και τελικά σημαντική μείωση της εργασιακής τους ικανοποίησης (Walters & Raybould, 2007).

2.3.4. Αποχωρήσεις του εργατικού δυναμικού (Turnover)

Η συχνή αποχώρηση εργαζομένων (turnover) αποτελεί μία από τις πιο χαρακτηριστικές προκλήσεις που αντιμετωπίζει ο ξενοδοχειακός κλάδος. Ο υψηλός ρυθμός turnover αποδίδεται σε ποικίλους λόγους, με κυριότερους τις χαμηλές αμοιβές, τον υπερβολικό φόρτο εργασίας, την συχνά μεγάλη εποχικότητα της εργασίας, την έλλειψη ευκαιριών επαγγελματικής εξέλιξης, αλλά και τη δυνατότητα ευελιξίας στην αλλαγή εργασίας, ιδιαίτερα κατά τις περιόδους υψηλής τουριστικής ζήτησης.

Η αποχώρηση ενός εργαζομένου μπορεί να είναι εκούσια ή ακούσια, λειτουργική ή δυσλειτουργική, καθώς και αποφευκτική ή αναπόφευκτη. Στον τομέα της φιλοξενίας, τα ποσοστά εθελοντικής αποχώρησης είναι υψηλότερα σε σύγκριση με άλλους κλάδους της οικονομίας, με αποτέλεσμα να επηρεάζεται αρνητικά η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (Pizam & Thornburg, 2000). Για τον λόγο αυτό, οι επιχειρήσεις του κλάδου οφείλουν να παρακολουθούν στενά τους δείκτες αποχώρησης και να λαμβάνουν μέτρα πρόληψης και περιορισμού του φαινομένου.

Κάθε αποχώρηση συνεπάγεται σημαντικό κόστος αντικατάστασης. Αυτό περιλαμβάνει διαδικασίες όπως η δημοσίευση αγγελίας, η διενέργεια συνεντεύξεων, η επιλογή και η εκπαίδευση του νέου εργαζομένου. Οι χαμηλές αμοιβές, τα ασυνεπή ωράρια, οι συνεχείς βάρδιες και η επαγγελματική εξουθένωση είναι μεταξύ των συνηθέστερων αιτιών που οδηγούν σε αποχωρήσεις, που επιβαρύνουν περαιτέρω την εύρυθμη λειτουργία των επιχειρήσεων.

Σύμφωνα με μελέτη της Randstad (2010), η έλλειψη ευκαιριών για ανάπτυξη καριέρας και η απουσία δίκαιης και αξιοκρατικής αξιολόγησης συνιστούν δύο από τους βασικότερους παράγοντες που ενισχύουν την πρόθεση αποχώρησης. Όταν οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται ότι οι ικανότητές τους δεν αναγνωρίζονται και δεν αξιοποιούνται επαρκώς, ή όταν παρατηρείται αδυναμία επίτευξης στόχων και προβλήματα στην επικοινωνία με τη διοίκηση, ενισχύεται η επιθυμία αναζήτησης καλύτερων επαγγελματικών ευκαιριών.

Η διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού απαιτεί, επομένως, στρατηγικές που ενισχύουν τη δέσμευση, προάγουν τη διαφάνεια στην αξιολόγηση και επενδύουν στην επαγγελματική εξέλιξη των εργαζομένων. Μόνο με αυτόν τον τρόπο μπορούν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να περιορίσουν τις επιπτώσεις του υψηλού turnover και να διασφαλίσουν τη σταθερότητα και την ποιότητα των υπηρεσιών τους.

2.4. Συνέπειες της εργασιακής ικανοποίησης

Συμπερασματικά, η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους δείκτες της λειτουργικότητας ενός οργανισμού, επηρεάζοντας τόσο τα επιμέρους αποτελέσματα της εργασίας όσο και τη συνολική επίδοση της επιχείρησης. Οι συνέπειες της ικανοποίησης των εργαζομένων εκτείνονται σε πολλαπλά επίπεδα, από την ατομική ψυχολογία έως την οργανωσιακή κουλτούρα και την εξωτερική εικόνα της επιχείρησης.

Σε προσωπικό επίπεδο, η εργασιακή ικανοποίηση συνδέεται άμεσα με την ψυχική υγεία και την ευημερία των εργαζομένων. Άτομα που είναι ικανοποιημένα από το περιβάλλον και το αντικείμενο της εργασίας τους εμφανίζουν χαμηλότερα επίπεδα άγχους, έχουν αυξημένη αυτοεκτίμηση και παρουσιάζουν μεγαλύτερη ανθεκτικότητα σε περιόδους επαγγελματικής πίεσης (Faragher, Cass & Cooper, 2005). Αντίθετα, η απογοήτευση και η δυσφορία στον εργασιακό χώρο συσχετίζονται με αυξημένα ποσοστά επαγγελματικής εξουθένωσης, ψυχοσωματικών συμπτωμάτων και απουσιών λόγω ασθένειας.

Σε επίπεδο απόδοσης, η εργασιακή ικανοποίηση ενισχύει τη δημιουργικότητα, την παραγωγικότητα και την προσήλωση των εργαζομένων στους στόχους της επιχείρησης. Οι ικανοποιημένοι εργαζόμενοι είναι περισσότερο πρόθυμοι να προσφέρουν επιπλέον προσπάθεια («οργανωσιακή υπεραπόδοση»), να επιδείξουν πρωτοβουλία και να εμπλακούν ενεργά σε δραστηριότητες που προάγουν την εξέλιξη της επιχείρησης. Αυτού του είδους η συμπεριφορά συνδέεται με την ενίσχυση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών – κάτι ιδιαίτερα σημαντικό στον ξενοδοχειακό τομέα (Karatepe, 2013).

Η εργασιακή ικανοποίηση επηρεάζει επίσης τη διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού. Σε ένα περιβάλλον όπως ο ξενοδοχειακός κλάδος, όπου οι αποχωρήσεις προσωπικού είναι συχνές και το κόστος αντικατάστασης υψηλό, η διατήρηση ενός σταθερού και ικανοποιημένου προσωπικού αποτελεί στρατηγικό πλεονέκτημα. Οι επιχειρήσεις που καταφέρνουν να καλλιεργήσουν αίσθημα δέσμευσης και εμπιστοσύνης στους εργαζομένους τους έχουν μειωμένα ποσοστά αποχώρησης (turnover), με αποτέλεσμα καλύτερη διαχείριση πόρων και διατήρηση της οργανωσιακής γνώσης (Huang, Chan & Teng, 2016).

Ένας παράγοντας που ενισχύει σημαντικά την εργασιακή ικανοποίηση στον ξενοδοχειακό τομέα είναι η παροχή ευκαιριών για εκπαίδευση και διαρκή επαγγελματική ανάπτυξη. Οι επιχειρήσεις που επενδύουν στην ενίσχυση των δεξιοτήτων του προσωπικού τους όχι μόνο ενδυναμώνουν το ανθρώπινο δυναμικό τους, αλλά παράλληλα βελτιώνουν τη δέσμευση και τη διάθεση των εργαζομένων για παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών. Όπως επισημαίνει σχετική μελέτη του ΙΝΣΕΤΕ (2023), η κατάρτιση αποτελεί βασικό εργαλείο ενίσχυσης της απασχολησιμότητας και της αποτελεσματικότητας των εργαζομένων στον τουριστικό κλάδο, ενώ η απουσία τέτοιων πολιτικών οδηγεί συχνά σε επαγγελματική στασιμότητα και ενισχύει την πρόθεση αποχώρησης. Η δημιουργία σαφούς στρατηγικής για την εκπαιδευτική υποστήριξη του προσωπικού μπορεί να λειτουργήσει ως μέσο ενδυνάμωσης της εργασιακής ταυτότητας και να προσδώσει αίσθημα επαγγελματικής προοπτικής στους εργαζομένους του κλάδου.

Μια ακόμη σημαντική συνέπεια της εργασιακής ικανοποίησης είναι η ενίσχυση της οργανωσιακής κουλτούρας και η διαμόρφωση θετικού εργασιακού κλίματος. Η συνεργασία μεταξύ των μελών της ομάδας, η διαφάνεια στις σχέσεις, η ευκολία στην επικοινωνία και η ύπαρξη κοινού οράματος είναι χαρακτηριστικά περιβαλλόντων όπου κυριαρχεί υψηλή εργασιακή ικανοποίηση. Αυτό, με τη σειρά του, οδηγεί σε αλυσιδωτές θετικές επιδράσεις τόσο εντός της επιχείρησης όσο και στην εικόνα της προς το εξωτερικό περιβάλλον.

Αξιοσημείωτο είναι επίσης το γεγονός ότι επιχειρήσεις με ικανοποιημένο ανθρώπινο δυναμικό έχουν μεγαλύτερη ευκολία στην προσέλκυση νέων ταλέντων. Η φήμη μιας επιχείρησης ως «καλού εργοδότη» λειτουργεί ως κίνητρο για πιθανούς υποψήφιους και μπορεί να μειώσει την εξάρτηση από χρονοβόρες και δαπανηρές διαδικασίες προσλήψεων (Back, 2011). Επιπλέον, τέτοιες επιχειρήσεις επιτυγχάνουν υψηλότερα επίπεδα εμπιστοσύνης από τους πελάτες, γεγονός που ενισχύει την ανταγωνιστικότητά τους.

Σε περίοδο κρίσεων – είτε οικονομικών ή υγειονομικών, όπως η πανδημία COVID-19 – η ύπαρξη ισχυρού αισθήματος ικανοποίησης και δέσμευσης μπορεί να αποτελέσει καταλύτη ανθεκτικότητας. Οι επιχειρήσεις που είχαν καλλιεργήσει σχέσεις εμπιστοσύνης με το προσωπικό τους κατάφεραν να διατηρήσουν τη συνοχή τους και να επανέλθουν ταχύτερα στη λειτουργία τους μετά από την ύφεση (Kniffin, 2021).

2.5. Συνήθη εργαλεία και μεθοδολογία μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης

Η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί μία πολυδιάστατη και υποκειμενική έννοια, γεγονός που καθιστά τη μέτρησή της ιδιαίτερα απαιτητική. Για να αποτυπωθούν με αξιοπιστία τα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων, έχει αναπτυχθεί πλήθος εργαλείων, ερωτηματολογίων και

μεθοδολογικών προσεγγίσεων, τα οποία αξιοποιούνται ευρέως τόσο στην επιστημονική έρευνα όσο και στη διοικητική πρακτική.

Ένα από τα πλέον διαδεδομένα και επιστημονικά τεκμηριωμένα εργαλεία είναι το Job Satisfaction Survey (JSS), το οποίο σχεδιάστηκε από τον Spector (1997). Το JSS αποτελείται από 36 ερωτήσεις που καλύπτουν εννέα βασικές διαστάσεις της εργασιακής ικανοποίησης: αμοιβές, δυνατότητες προαγωγής, επίβλεψη, παροχές, βραβεύσεις, διαδικασίες λειτουργίας, φύση της εργασίας, συναδέλφοι και επικοινωνία. Οι ερωτήσεις αξιολογούνται σε πενταβάθμια κλίμακα Likert και το εργαλείο χρησιμοποιείται τόσο για γενική αποτύπωση όσο και για συγκρίσεις μεταξύ διαφορετικών τμημάτων ή οργανισμών.

Εξίσου ευρέως χρησιμοποιούμενο εργαλείο είναι το Job Descriptive Index (JDI), το οποίο δημιουργήθηκε από τους Smith, Kendall και Hulin (1969). Το JDI επικεντρώνεται σε πέντε βασικούς τομείς: το ίδιο το αντικείμενο εργασίας, τους ανώτερους, τους συναδέλφους, τις αμοιβές και τις προοπτικές ανέλιξης. Η αξιολόγηση γίνεται μέσω περιγραφικών λέξεων και φράσεων στις οποίες ο ερωτώμενος δηλώνει συμφωνία ή διαφωνία, παρέχοντας έτσι μια πιο «άμεση» καταγραφή της συναισθηματικής αντίδρασης του ατόμου.

Ένα τρίτο εργαλείο, περισσότερο συνοπτικό, είναι η Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ), η οποία μετρά τόσο την εσωτερική όσο και την εξωτερική ικανοποίηση. Η εσωτερική αφορά παράγοντες όπως η αίσθηση επίτευξης, η αυτονομία και η ηθική ανταμοιβή, ενώ η εξωτερική σχετίζεται με παράγοντες όπως ο μισθός, οι εργασιακές συνθήκες και η πολιτική της επιχείρησης. Η MSQ χρησιμοποιείται κυρίως σε σύντομες έρευνες ή σε περιπτώσεις όπου χρειάζεται να εξασφαλιστεί γρήγορη αξιολόγηση χωρίς μείωση της εγκυρότητας.

Όλες οι παραπάνω μέθοδοι έχουν το πλεονέκτημα της τυποποίησης, επιτρέποντας συγκρίσεις τόσο διαχρονικά όσο και μεταξύ διαφορετικών ομάδων πληθυσμού. Επίσης, διασφαλίζουν εγκυρότητα και αξιοπιστία, στοιχεία αναγκαία για την εξαγωγή ασφαλών συμπερασμάτων. Ωστόσο, είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι η επιλογή εργαλείου πρέπει να εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά του υπό μελέτη οργανισμού, τον σκοπό της έρευνας και το προφίλ των συμμετεχόντων.

Πέρα από τα ποσοτικά εργαλεία, η εργασιακή ικανοποίηση μπορεί να διερευνηθεί και με ποιοτικές μεθόδους, όπως οι ημιδομημένες συνεντεύξεις ή οι ομάδες επικέντρωσης (focus groups). Αυτές οι τεχνικές προσφέρουν τη δυνατότητα εμβάθυνσης στις αντιλήψεις των εργαζομένων και επιτρέπουν την αποκάλυψη σύνθετων συναισθημάτων ή εμπειριών που δεν αποτυπώνονται εύκολα μέσω ενός δομημένου ερωτηματολογίου. Ιδιαίτερα στον ξενοδοχειακό κλάδο, όπου οι

ανθρώπινες σχέσεις και οι διαπροσωπικές δεξιότητες παίζουν καθοριστικό ρόλο, οι ποιοτικές προσεγγίσεις μπορούν να ενισχύσουν σημαντικά την κατανόηση των αναγκών του προσωπικού.

Τέλος, η συστηματική παρακολούθηση των δεικτών εργασιακής ικανοποίησης εντός των οργανισμών μπορεί να λειτουργήσει προληπτικά. Ετήσιες εσωτερικές έρευνες, ανώνυμα feedback forms, αλλά και ανοιχτοί δίαυλοι επικοινωνίας με το ανθρώπινο δυναμικό, συμβάλλουν στη δημιουργία μιας κουλτούρας διαλόγου και στη συνεχή βελτίωση του εργασιακού περιβάλλοντος. Επιχειρήσεις που επενδύουν στη μέτρηση της ικανοποίησης και την ενσωματώνουν στη στρατηγική τους, αυξάνουν την πιθανότητα διατήρησης ικανοποιημένου και αποδοτικού προσωπικού.

3. Έρευνα και αποτελέσματα

3.1. Περιγραφή της Έρευνας και του Ερωτηματολογίου

Η παρούσα έρευνα αποσκοπεί στην αποτύπωση της σημερινής κατάστασης στον τουριστικό τομέα από την πλευρά των εργαζομένων. Βασικό αντικείμενο της μελέτης αποτελεί η διερεύνηση των αιτιών που καθιστούν τον τουριστικό κλάδο λιγότερο ελκυστικό για το εργατικό δυναμικό στην Ελλάδα, ειδικά μετά την περίοδο της πανδημίας COVID-19. Παρά την εντυπωσιακή ανάκαμψη του τουρισμού σε επίπεδο αφίξεων και εσόδων όπως παρουσιάστηκε στο κεφάλαιο 1, πολλές επιχειρήσεις δυσκολεύονται να καλύψουν τις θέσεις εργασίας, ενώ καταγράφεται σημαντική αποχώρηση εργαζομένων από τον κλάδο ή απροθυμία επιστροφής σε αυτόν.

Σε αντίθεση με άλλες έρευνες που αξιοποιούν τυποποιημένα εργαλεία μέτρησης της εργασιακής ικανοποίησης –όπως η Αντιλαμβανόμενη Οργανωσιακή Υποστήριξη, η Σαφήνεια Ρόλου ή το μοντέλο των πέντε παραγόντων της προσωπικότητας– στην παρούσα μελέτη επιλέχθηκε μια πιο άμεση και εφαρμοσμένη προσέγγιση. Όπως αναλύθηκε στο Κεφάλαιο 2, τα θεωρητικά εργαλεία συμβάλλουν στην κατανόηση της ψυχολογίας της εργασιακής εμπειρίας, ωστόσο η συγκεκριμένη εργασία επιδιώκει πρακτική κατανόηση των λόγων για τους οποίους οι εργαζόμενοι εγκαταλείπουν τον κλάδο ή εκφράζουν έντονη δυσαρέσκεια για τις συνθήκες που επικρατούν. Παράλληλα, εξετάζεται τι είδους αλλαγές –θεσμικές, διοικητικές ή λειτουργικές– θα μπορούσαν να εφαρμόσουν οι εργοδότες, ώστε να βελτιώσουν την εικόνα του επαγγέλματος και να ενισχύσουν τη διατήρηση προσωπικού.

Για τη συλλογή των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε δομημένο ερωτηματολόγιο, το οποίο σχεδιάστηκε έτσι ώστε να είναι σύντομο, κατανοητό και προσβάσιμο σε εργαζόμενους ανεξαρτήτως μορφωτικού επιπέδου και ειδικότητας. Η έρευνα υλοποιήθηκε με τη μορφή πρωτογενούς ποσοτικής έρευνας, δίνοντας έμφαση στην εμπειρική καταγραφή των απόψεων εργαζομένων σε ξενοδοχειακές και τουριστικές επιχειρήσεις. Το ερωτηματολόγιο ήταν ανώνυμο, ενώ η συμμετοχή ήταν εθελοντική, γεγονός που ενίσχυσε την ειλικρίνεια και την αυθεντικότητα των απαντήσεων. Επιπλέον, δόθηκε έμφαση στην απλότητα και τη σαφήνεια των ερωτήσεων, ώστε να μην απαιτείται προηγούμενη εξοικείωση με στατιστικούς ή διοικητικούς όρους από την πλευρά των ερωτηθέντων. Συνολικά, στο ερωτηματολόγιο απαντήσαν 172 εργαζόμενοι του τουριστικού κλάδου, προερχόμενοι από 12 ξενοδοχειακές μονάδες τριών, τεσσάρων και πέντε αστέρων, οι οποίες βρίσκονται ως επί το πλείστον στην Κρήτη, στη Δυτική Πελοπόννησο και σε νησιά των Κυκλάδων και των Δωδεκανήσων, μονάδες δηλαδή εποχιακής λειτουργίας.

Η δομή του ερωτηματολογίου περιλαμβάνει τέσσερις βασικές ενότητες:

Η πρώτη ενότητα αφορά τα δημογραφικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά των ερωτώμενων και αποσκοπεί στη χαρτογράφηση του προφίλ τους. Περιλαμβάνει μεταβλητές όπως το φύλο, η ηλικιακή ομάδα, η οικογενειακή κατάσταση, η εκπαιδευτική βαθμίδα και η χώρα καταγωγής. Η συλλογή αυτών των στοιχείων είναι απαραίτητη για να εντοπιστούν πιθανές διαφορές στις εμπειρίες και τις προσδοκίες των εργαζομένων ανάλογα με τη δημογραφική τους ταυτότητα. Για παράδειγμα, νεότεροι εργαζόμενοι ή αλλοδαποί ενδέχεται να βιώνουν διαφορετικά τις εργασιακές συνθήκες σε σχέση με παλαιότερους ή γηγενείς εργαζόμενους στον κλάδο.

Η δεύτερη ενότητα έχει να κάνει με τα επαγγελματικά χαρακτηριστικά και την εμπειρία των εργαζομένων και στοχεύει στην κατανόηση της επαγγελματικής διαδρομής και εξειδίκευσης αυτών. Εδώ εξετάζονται στοιχεία όπως η ειδικότητα (π.χ. υποδοχή, service, καμαριέρα), τα έτη απασχόλησης στον τουρισμό, οι τυχόν αλλαγές ειδικοτήτων κατά τη διάρκεια της καριέρας και η ύπαρξη σπουδών σχετικών ή μη με τον τουρισμό. Παράλληλα, ερωτάται εάν ο εργαζόμενος διαμένει στον ίδιο τόπο με τον χώρο εργασίας του – παράμετρος κρίσιμη, καθώς σχετίζεται άμεσα με ζητήματα στέγασης, κοινωνικοποίησης και εργασιακής σταθερότητας. Μέσα από αυτά τα δεδομένα, η έρευνα επιδιώκει να καταγράψει το βάθος εμπειρίας των εργαζομένων αλλά και τις συνθήκες κινητικότητας και εκπαιδευτικής επάρκειας.

Η τρίτη είναι η πυρηνική ενότητα του ερωτηματολογίου, η οποία εξετάζει άμεσα την καθημερινή εμπειρία των εργαζομένων και ασχολείται με τις εργασιακές συνθήκες και τον βαθμό ικανοποίησης τους. Τα ερωτήματα αφορούν την ποιότητα του εργασιακού περιβάλλοντος, τις ώρες εργασίας κατά την τουριστική περίοδο, την ύπαρξη υπερωριών χωρίς αμοιβή, την ύπαρξη σταθερού ωραρίου ή συνεχών αλλαγών, καθώς και την επάρκεια ή μη των ρεπό. Επίσης, αξιολογείται η ικανοποίηση από τις απολαβές και εξετάζονται κρίσιμα θέματα όπως η παροχή στέγασης/διατροφής από τον εργοδότη, η ισορροπία προσωπικής και επαγγελματικής ζωής και η γενική αξιολόγηση των συνθηκών εργασίας. Η ενότητα αυτή στοχεύει να αποκαλύψει τις πραγματικές διαστάσεις των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι, αλλά και να εντοπίσει πιθανούς παράγοντες που συμβάλλουν στην απογοήτευσή τους.

Η τελευταία ενότητα επιχειρεί να διερευνήσει προοπτικά τις αντιλήψεις των εργαζομένων, εστιάζοντας σε τρία βασικά επίπεδα: (α) τι θεωρούν ότι θα βελτίωνε την ελκυστικότητα του τουριστικού επαγγέλματος, (β) ποιες παροχές θα ήθελαν να τους προσφέρουν οι εργοδότες, και (γ) κατά πόσο σκέφτονται να παραμείνουν ή να αποχωρήσουν από τον κλάδο στο άμεσο ή μεσοπρόθεσμο μέλλον. Μέσω ερωτήσεων όπως «Θα σκεφτόσασταν να εγκαταλείψετε τον τουριστικό κλάδο;» και «Τι θα έκανε πιο ελκυστική την εργασία στον τουρισμό;», η έρευνα συνδέει τα ευρήματα με πρακτικές πολιτικές βελτίωσης, αναδεικνύοντας συγκεκριμένους τομείς παρέμβασης για τις επιχειρήσεις και τη διοίκηση ανθρώπινου δυναμικού τους.

Η συνολική δομή του ερωτηματολογίου σχεδιάστηκε με τέτοιο τρόπο ώστε να καλύπτει τόσο την παρούσα κατάσταση όσο και τις μελλοντικές τάσεις πρόθεσης παραμονής ή αποχώρησης. Δεν εστιάζει σε στατικές μετρήσεις εργασιακής ικανοποίησης με τη χρήση αριθμητικών κλιμάκων μόνο, αλλά συνδυάζει ποιοτικές διαστάσεις και συμπεριφορικές προθέσεις, γεγονός που καθιστά τα αποτελέσματα πιο ευέλικτα και πιο πρακτικά για άμεση εφαρμογή.

3.2. Ανάλυση Δεδομένων με SPSS

Η ανάλυση των δεδομένων πραγματοποιήθηκε μέσω του στατιστικού πακέτου SPSS, το οποίο επιλέχθηκε για την ευελιξία και την αξιοπιστία που προσφέρει στην επεξεργασία ποσοτικών στοιχείων. Η ανάλυση οργανώθηκε σε τρία επίπεδα:

- Περιγραφική ανάλυση (ποσοστά) για την καταγραφή των βασικών τάσεων και χαρακτηριστικών του δείγματος.
- Διμεταβλητή ανάλυση (crosstabs), προκειμένου να εξεταστούν συσχετίσεις μεταξύ κρίσιμων μεταβλητών (π.χ. φύλο × ικανοποίηση).
- Πολυμεταβλητή ανάλυση, όπου οι διαθέσιμες μεταβλητές επέτρεψαν την εφαρμογή μεθόδων όπως η παλινδρόμηση, με στόχο τον εντοπισμό βαθύτερων συσχετίσεων.

Η συγκεκριμένη μεθοδολογική προσέγγιση στοχεύει στην κατανόηση της πραγματικής εμπειρίας των εργαζομένων, χωρίς την παρέμβαση προκαθορισμένων θεωρητικών πλαισίων που ίσως περιορίζουν την ελεύθερη έκφραση. Με την αξιοποίηση της γνώμης των ίδιων των ανθρώπων που εργάζονται στον τουριστικό κλάδο, επιχειρείται να εντοπιστούν ουσιαστικά και εφαρμόσιμα συμπεράσματα, τα οποία μπορούν να αξιοποιηθούν τόσο από τους εργοδότες όσο και από τους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής στον τουρισμό και στην αγορά εργασίας.

3.2.1. Περιγραφική Ανάλυση

Η παρούσα υποενότητα παρουσιάζει τα βασικά αποτελέσματα της έρευνας σε επίπεδο περιγραφικής στατιστικής. Μέσω της ανάλυσης συχνοτήτων, αναδεικνύονται τα χαρακτηριστικά του δείγματος και καταγράφονται οι γενικές τάσεις και απόψεις των συμμετεχόντων. Η ανάλυση περιλαμβάνει τόσο τα δημογραφικά και επαγγελματικά στοιχεία (όπως φύλο, ηλικία, προϋπηρεσία, ειδικότητα), όσο και απαντήσεις σχετικές με τις συνθήκες εργασίας, την ικανοποίηση και τις μελλοντικές προθέσεις των εργαζομένων στον τουριστικό κλάδο.

Η παρουσίαση των αποτελεσμάτων γίνεται με τη μορφή πινάκων, σχημάτων και συνοδευτικού σχολιασμού, ώστε να επιτυγχάνεται σαφής και πλήρης κατανόηση των δεδομένων. Σε περιπτώσεις ερωτήσεων με δυνατότητα πολλαπλών επιλογών, τα ευρήματα αποδίδονται με βάση το ποσοστό των συμμετεχόντων που επέλεξαν κάθε κατηγορία. Η περιγραφική αυτή προσέγγιση αποτελεί τη βάση για τις πιο σύνθετες στατιστικές αναλύσεις που ακολουθούν στις επόμενες υποενότητες.

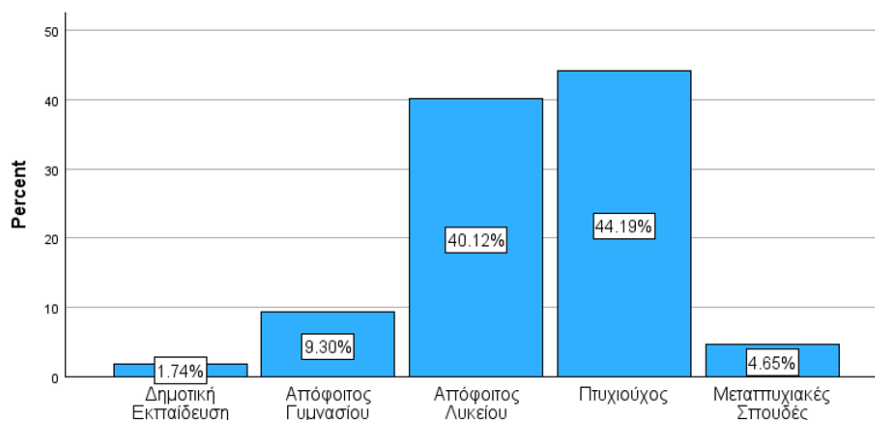
- Δημογραφικά στοιχεία

Σύμφωνα με τα δεδομένα που συλλέχθηκαν, παρατηρείται ότι η πλειονότητα του δείγματος αποτελείται από γυναίκες (68,6%), ενώ το 31,4% είναι άνδρες. Το στοιχείο αυτό ενδέχεται να αντανακλά την υψηλότερη συμμετοχή των γυναικών σε συγκεκριμένες ειδικότητες του τουριστικού τομέα, όπως αυτές της καθαριότητας, της υποδοχής και της εστίασης. Η εικασία αυτή επιβεβαιώνεται και από την ύπαρξη παρόμοιου ποσοστού γυναικών (67,5%) και σε ανάλογη μελέτη που έγινε σε ξενοδοχειακή μονάδα των Χανίων, στην προ- COVID-19 εποχή (Κουρουτζίδης, 2018).

Αναφορικά με την ηλικιακή κατανομή, το δείγμα εμφανίζει σχετική ισοκατανομή μεταξύ των κύριων παραγωγικών ηλικιακών ομάδων. Το 26,2% των συμμετεχόντων ανήκει στην ηλικιακή ομάδα 36-45 ετών, το 25% στην ομάδα 26-35, ενώ το 21,5% στην ομάδα 46-55 ετών. Οι νεότεροι (18-25) και οι μεγαλύτεροι των 56 ετών αποτελούν μικρότερα ποσοστά του δείγματος (20,3% και 7% αντίστοιχα). Η ηλικιακή αυτή κατανομή φανερώνει ότι ο τομέας απασχολεί κυρίως άτομα μέσης και νεαρής ηλικίας, σε φάση επαγγελματικής σταθεροποίησης.

Ως προς την οικογενειακή κατάσταση, το δείγμα εμφανίζει ισομερή κατανομή μεταξύ εγγάμων (45,3%) και εργένηδων (45,3%), με μικρά ποσοστά διαζευγμένων (7,6%) και χήρων (1,7%). Η ισορροπία αυτή αποτυπώνει μια σχετική ποικιλία στο κοινωνικό προφίλ των εργαζομένων, η οποία ενδέχεται να συνδέεται και με τις ανάγκες για σταθερότητα ή ευελιξία στο εργασιακό πλαίσιο.

Όσον αφορά τη χώρα καταγωγής, το 92,4% των συμμετεχόντων δήλωσε ως χώρα καταγωγής την Ελλάδα, ενώ μόλις το 7,6% ανέφερε άλλη χώρα. Η χαμηλή παρουσία αλλοδαπών εργαζομένων ενδέχεται να σχετίζεται με την εποχικότητα της απασχόλησης του τουριστικού κλάδου.



Σχήμα 3.1 Γραμματικές γνώσεις ερωτηθέντων

Όπως φαίνεται στο Σχήμα 3.1, το επίπεδο εκπαίδευσης των συμμετεχόντων είναι σχετικά υψηλό, με την πλειοψηφία να διαθέτει απολυτήριο λυκείου (40,1%) ή πτυχίο ανώτερης/ανώτατης εκπαίδευσης (44,2%). Το γεγονός ότι σχεδόν 1 στους 2 ερωτηθέντες είναι πτυχιούχος είναι αξιοσημείωτο και υποδηλώνει ότι ο τουριστικός κλάδος προσελκύει άτομα με σημαντικό εκπαιδευτικό υπόβαθρο, ακόμη και σε θέσεις που δεν απαιτούν τυπικά πανεπιστημιακή κατάρτιση.

Παράλληλα, μικρότερα ποσοστά καταγράφονται για τους αποφοίτους γυμνασίου (9,3%), ενώ μόλις το 1,7% έχει ολοκληρώσει μόνο τη δημοτική εκπαίδευση. Ένα 4,7% έχει ολοκληρώσει μεταπτυχιακές σπουδές, γεγονός που δείχνει την ύπαρξη ενός περιορισμένου αλλά υπαρκτού υψηλά μορφωμένου υποσυνόλου στο δείγμα.

Η εν λόγω κατανομή ενισχύει την παρατήρηση ότι αρκετοί εργαζόμενοι στον τουρισμό, αν και απασχολούνται συχνά σε εποχιακές ή μη εξειδικευμένες θέσεις, διαθέτουν σημαντικά προσόντα και μορφωτικό υπόβαθρο, κάτι που ενδεχομένως εντείνει την αίσθηση υποτίμησης ή μη αξιοποίησης των δεξιοτήτων τους.

- **Επαγγελματικά στοιχεία**

Όπως προκύπτει από τον Πίνακα 3.1, οι εργαζόμενοι του δείγματος καλύπτουν ευρύ φάσμα ειδικοτήτων στον τουριστικό κλάδο. Η πιο πολυπληθής κατηγορία αφορά το προσωπικό service (20,9%), ακολουθούμενη από μάγειρες/σεφ (18,6%) και καμαριέρες/προσωπικό καθαριότητας (12,8%). Οι θέσεις στην υποδοχή (9,3%) και στο μπαρ (5,8%) επίσης εκπροσωπούνται, ενώ ένα μικρό ποσοστό απασχολείται σε διοικητικό προσωπικό (7,6%), υπαλλήλους γραφείου (7%) και πωλητές (9,3%).

Η παρουσία εργαζομένων και σε ειδικότητες τεχνικής φύσης (π.χ. συντήρηση – 2,3%), καθώς και στην κατηγορία “Άλλο” (6,4%), υποδεικνύει ότι το δείγμα καλύπτει διάφορες λειτουργίες μιας τουριστικής μονάδας, και δεν περιορίζεται μόνο στο «πρώτο μέτωπο» εξυπηρέτησης πελατών. Αυτή η ποικιλομορφία ενισχύει την εγκυρότητα των ευρημάτων που αφορούν τις ανάγκες και τις προκλήσεις στον χώρο εργασίας.

Πίνακας 3.1 Ειδικότητες των ερωτηθέντων

Ειδικότητα	Ποσοστό
Υποδοχή	9.30%
Service	20.90%
Μπάρμαν/Μπαργούμαν	5.80%
Μάγειρας/Σεφ	18.60%
Καθαριότητα/Καμαριέρα	12.80%
Συντήρηση	2.30%
Υπάλληλος Γραφείου	7.00%
Διοικητικό Προσωπικό	7.60%
Πωλητής	9.30%
Άλλο	6.40%
Σύνολο	100.00%

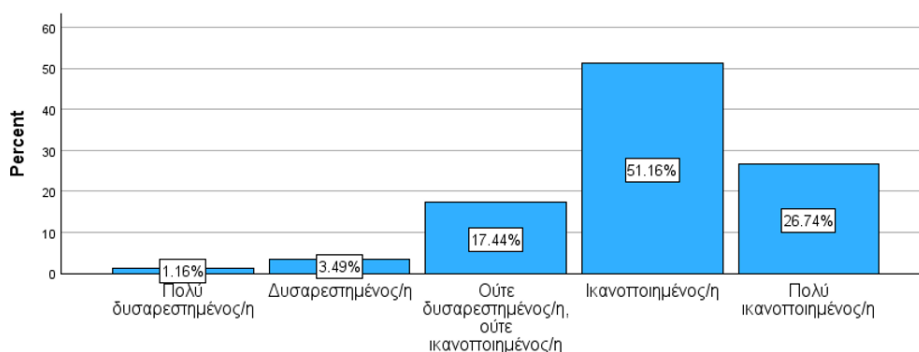
Η κατανομή των συμμετεχόντων ως προς τα έτη απασχόλησης στον τουριστικό κλάδο παρουσιάζει σημαντική διασπορά, γεγονός που ενισχύει επίσης τη δυναμική και την ποικιλομορφία του δείγματος. Το 30,2% εργάζεται από 1 έως 5 χρόνια, ενώ το 23,8% δηλώνει εμπειρία 6 έως 11 ετών. Σημαντικό ποσοστό (21,5%) διαθέτει εμπειρία 12 έως 20 ετών, και 20,9% εργάζεται στον κλάδο πάνω από 20 χρόνια. Μόνο ένα μικρό ποσοστό (3,5%) δήλωσε ότι είναι νέοι στον χώρο. Το τόσο μικρό ποσοστό νεοεισερχόμενων στον κλάδο είναι πιθανόν να οφείλεται και στο ότι η έρευνα πραγματοποιήθηκε σκοπίμως στην αρχή της τουριστικής περιόδου, προτού προσληφθούν οι περιστασιακά εργαζόμενοι (μαθητές, φοιτητές) που κατά κύριο λόγο εντάσσονται στο δυναμικό των μονάδων μόνο στην υψηλή περίοδο. Παρ' όλα αυτά η κατανομή αυτή υποδεικνύει ότι το δείγμα περιλαμβάνει τόσο νεοεισερχόμενους όσο και μακροχρόνιους εργαζομένους, καθιστώντας τις απαντήσεις αντιπροσωπευτικές διαφορετικών φάσεων της επαγγελματικής πορείας.

Σε σχέση με την εκπαίδευση στον τουριστικό τομέα, παρατηρείται ότι το 63,4% δεν έχει σπουδάσει κάτι σχετικό, ενώ μόλις το 20,3% είναι απόφοιτοι Σχολής Τουριστικών Επαγγελμάτων και το 16,3% είναι απόφοιτοι ΙΕΚ ή άλλων σχετικών ιδιωτικών σχολών. Το εύρημα αυτό εγείρει ερωτήματα σχετικά με τη συστηματική κατάρτιση των εργαζομένων, καθώς αναδεικνύεται ότι περισσότεροι από τους μισούς συμμετέχοντες εργάζονται στον τουρισμό χωρίς εξειδικευμένη τουριστική

εκπαίδευση. Αυτό ενδέχεται να επηρεάζει τόσο την ποιότητα παροχής υπηρεσιών όσο και τη δυνατότητα επαγγελματικής ανέλιξης.

Αξιοσημείωτα είναι και τα στοιχεία σχετικά με την αλλαγή ειδικότητας κατά τη διάρκεια της καριέρας τους. Όπως προέκυψε από τις απαντήσεις των εργαζομένων, το 53,5% δήλωσε ότι δεν έχει αλλάξει ειδικότητα, ενώ 22,7% έχει αλλάξει μία φορά, 16,3% δύο φορές και 7,6% τρεις φορές ή περισσότερες. Η κινητικότητα αυτή πιθανόν συνδέεται είτε με την προσπάθεια επαγγελματικής εξέλιξης, ή με την ανάγκη προσαρμογής στις απαιτήσεις των εργοδοτών. Παράλληλα, η υψηλή μεταβλητότητα μπορεί να αντανακλά έλλειψη σταθερότητας και δομής στον επαγγελματικό σχεδιασμό του κλάδου.

- Εργασιακές συνθήκες



Σχήμα 3.2 Ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας

Όπως αποτυπώνεται στο Σχήμα 3.2, η πλειονότητα των συμμετεχόντων δηλώνει ότι είναι ικανοποιημένη από το εργασιακό της περιβάλλον. Συγκεκριμένα, το 51,2% των εργαζομένων δηλώνει «ικανοποιημένος/η», ενώ το 26,7% δηλώνει «πολύ ικανοποιημένος/η». Πρόκειται για ένα συνολικό ποσοστό θετικής στάσης που ανέρχεται στο 77,9%, κάτι που κρίνεται ιδιαίτερα ενθαρρυντικό.

Αντίθετα, ποσοστά δυσαρέσκειας καταγράφονται σε πολύ χαμηλά επίπεδα, με μόλις 3,5% να δηλώνει «δυσαρεστημένος/η» και 1,2% «πολύ δυσαρεστημένος/η». Ενδιάμεση στάση τηρεί το 17,4% των συμμετεχόντων, που δηλώνουν «ούτε ικανοποιημένοι, ούτε δυσαρεστημένοι».

Τα ευρήματα αυτά υποδηλώνουν ότι, παρ' όλες τις γνωστές δυσκολίες που αντιμετωπίζει ο τουριστικός κλάδος, το ψυχολογικό και οργανωτικό περιβάλλον εντός των επιχειρήσεων φαίνεται να διατηρεί ένα θετικό χαρακτήρα. Είναι πιθανό αυτό να σχετίζεται με τις συναδελφικές σχέσεις, τον ρόλο των προϊσταμένων ή και την ευρύτερη κουλτούρα φιλοξενίας, που επιδρά θετικά στους εργαζόμενους, έστω και αν άλλες μεταβλητές –όπως για παράδειγμα οι απολαβές ή οι ώρες εργασίας– εμφανίζουν, όπως θα δούμε παρακάτω, αρνητικό πρόσημο.

Πίνακας 3.2 Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι ερωτηθέντες

Προκλήσεις	Ποσοστό
Χαμηλές Αμοιβές	16.8%
Μεγάλος Φόρτος Εργασίας	23.2%
Έλλειψη Σταθερότητας	6.4%
Μη επαρκής εκπαίδευση	4.8%
Έλλειψη Προσωπικού	28.3%
Έλλειψη κινήτρων για επαγγελματική ανάπτυξη	6.1%
Αγενής συμπεριφορά πελατών	5.1%
Κακές συνθήκες διαβίωσης	2.4%
Έλλειψη ικανοποιητικών ρεπό	6.9%
Σύνολο	100%

Σύμφωνα με τον Πίνακα 3.2, οι εργαζόμενοι στον τουριστικό τομέα εντοπίζουν πολυδιάστατες δυσκολίες που επηρεάζουν αρνητικά την επαγγελματική τους εμπειρία. Η πιο συχνά αναφερόμενη πρόκληση είναι η έλλειψη προσωπικού (28,3%), η οποία οδηγεί σε αυξημένη επιβάρυνση και πιθανές δυσλειτουργίες στον καταμερισμό εργασιών. Ακολουθεί ο μεγάλος φόρτος εργασίας (23,2%), που πιθανότατα επιτείνεται από την υποστελέχωση και την εποχικότητα του κλάδου.

Οι χαμηλές απολαβές (16,8%) παραμένουν ένας από τους σημαντικότερους λόγους δυσαρέσκειας, ενώ επιμέρους ζητήματα όπως η έλλειψη ικανοποιητικών ρεπό (6,9%), η έλλειψη σταθερότητας (6,4%) και η έλλειψη κινήτρων για επαγγελματική ανάπτυξη (6,1%) συνθέτουν ένα τοπίο αβεβαιότητας και ελλιπούς υποστήριξης.

Άλλες αναφερόμενες προκλήσεις περιλαμβάνουν την αγενή συμπεριφορά πελατών (5,1%), τις κακές συνθήκες διαβίωσης (2,4%) και την μη επαρκή εκπαίδευση (4,8%), η οποία περιορίζει την ανάπτυξη δεξιοτήτων και την επαγγελματική ανέλιξη.

Τα ευρήματα αυτά υποδηλώνουν ότι, πέρα από τα οικονομικά ζητήματα, οι εργαζόμενοι βιώνουν ένα σύνολο οργανωσιακών και ψυχολογικών πιέσεων, οι οποίες επιδρούν στη συνολική τους ικανοποίηση και ενδέχεται να συμβάλλουν στην πρόθεσή τους να αποχωρήσουν από τον κλάδο.

Όσον αφορά στο ωράριο εργασίας, η πλειονότητα των συμμετεχόντων (57,6%) εργάζεται κατά μέσο όρο 6 έως 8 ώρες ημερησίως, ενώ ένα επιπλέον 30,2% εργάζεται 9 έως 10 ώρες. Αν και τα περισσότερα άτομα εμπίπτουν στο τυπικό ημερήσιο πλαίσιο εργασίας, ένα ποσοστό 12,2% απασχολείται για πάνω από 10 ώρες την ημέρα, γεγονός που υποδηλώνει ότι ορισμένες θέσεις χαρακτηρίζονται από ιδιαίτερες απαιτήσεις και εντατικούς ρυθμούς.

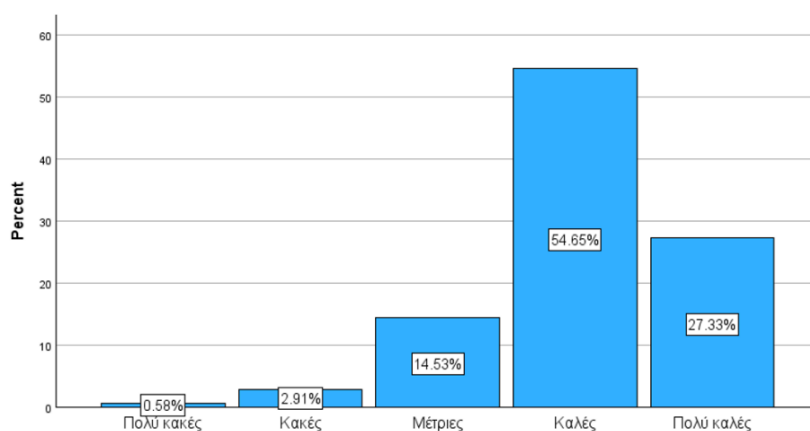
Το ζήτημα της υπερωριακής εργασίας χωρίς αμοιβή αναδεικνύει ένα σημαντικό πρόβλημα, καθώς 14,5% απάντησε ότι αυτό συμβαίνει συχνά και το 24,4% περιστασιακά. Αντίθετα όμως, το 61% των

εργαζομένων δηλώνει ότι ποτέ δεν εργάζεται υπερωρίες χωρίς επιπλέον αμοιβή. Τα ποσοστά αυτά φανερώνουν ότι η υπερωριακή εργασία αποτελεί ένα δομικό χαρακτηριστικό του κλάδου, το οποίο συχνά δεν συνοδεύεται από τις αντίστοιχες απολαβές ή κίνητρα.

Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι το 84,3% των ερωτηθέντων δήλωσε πως είναι μόνιμοι κάτοικοι της πόλης όπου εργάζονται, ενώ μόνο το 15,7% εργάζεται σε άλλη περιοχή από τον τόπο κατοικίας του. Από αυτούς, σχεδόν το ένα τρίτο (33,3%) λαμβάνει μόνο διατροφή, 51,9% και στέγαση και διατροφή, ενώ 11,1% δεν λαμβάνει καμία σχετική παροχή. Το γεγονός αυτό καταδεικνύει ότι, ενώ η πλειονότητα των εργαζομένων δε χρειάζεται επιπλέον υποστήριξη στέγασης, για όσους την χρειάζονται οι παροχές είναι περιορισμένες, ενδεχομένως επηρεάζοντας την απόφασή τους να παραμείνουν στον κλάδο.

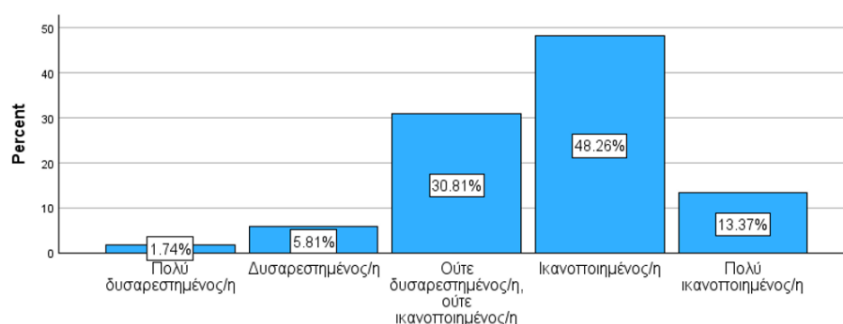
Σχετικά με το ωράριο, το 77,3% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι εργάζεται με σταθερό πρόγραμμα, ενώ το 18,6% ανέφερε ότι το πρόγραμμά του αλλάζει συχνά και το 4,1% ότι είναι εντελώς ασταθές. Αν και η εικόνα δείχνει ότι για την πλειοψηφία διατηρείται κάποια συνέπεια, παραμένει ένα σημαντικό ποσοστό, πιθανόν σε διευθυντικές θέσεις, που βιώνει αβεβαιότητα και αστάθεια στην καθημερινή του απασχόληση.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η στάση των συμμετεχόντων απέναντι στις ευκαιρίες απασχόλησης που ενδέχεται να προκύπτουν από την άνθηση της βραχυχρόνιας μίσθωσης, όπως η Airbnb. Το 68% των ερωτηθέντων πιστεύει ότι η συγκεκριμένη τάση δεν δημιουργεί περισσότερες επαγγελματικές ευκαιρίες, ενώ 23,3% την αντιμετωπίζει ως συμπληρωματική εργασία, ίσως επειδή συχνά είναι αδήλωτη, και μόνο 8,7% τη βλέπει ως πιθανή κύρια πηγή εισοδήματος. Η στάση αυτή αποτυπώνει μάλλον μια σκεπτικιστική προσέγγιση ως προς τη δυνατότητα του νέου αυτού φαινομένου να ενισχύσει σταθερά την απασχόληση στον κλάδο.



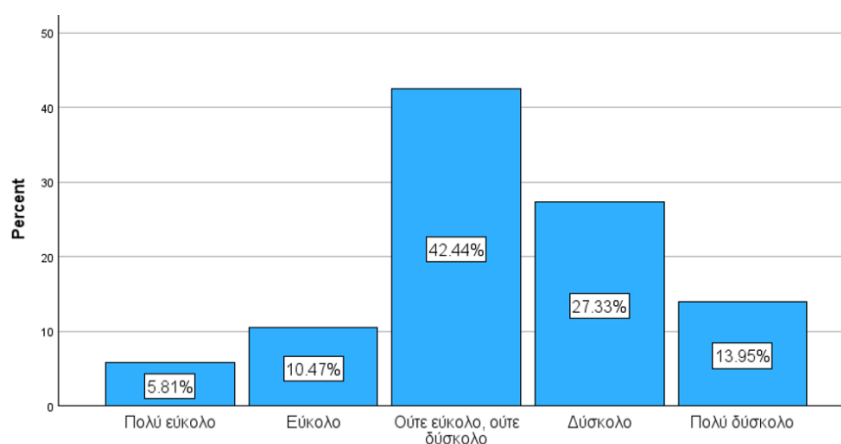
Σχήμα 3.3 Αξιολόγηση συνθηκών εργασίας από τους εργαζόμενους

Η γενική εικόνα των συνθηκών εργασίας που βιώνουν οι εργαζόμενοι στον τουριστικό τομέα, σύμφωνα με τις απαντήσεις τους, παρουσιάζει σχετικά θετικά χαρακτηριστικά (Σχήμα 3.3). Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων τις αξιολογεί ως ικανοποιητικές, με το 54,6% να τις χαρακτηρίζει “καλές” και ένα επιπλέον 27,3% “πολύ καλές”. Ένα μικρό ποσοστό (14,5%) τις θεωρεί “μέτριες”, ενώ οι σαφώς αρνητικές απόψεις είναι περιθωριακές, με μόλις 2,9% να τις χαρακτηρίζει “κακές” και 0,6% “πολύ κακές”. Η κατανομή αυτή φανερώνει πως, παρά τις όποιες επιμέρους δυσκολίες, η συνολική αντίληψη των εργαζομένων για το περιβάλλον εργασίας τους παραμένει θετική.



Σχήμα 3.4 Ικανοποίηση των εργαζομένων από τις απολαβές τους

Ωστόσο, η εικόνα διαφοροποιείται όταν εστιάσουμε στην ικανοποίηση από τις οικονομικές απολαβές (Σχήμα 3.4). Αν και το 48,3% δηλώνει “ικανοποιημένο” και το 13,4% “πολύ ικανοποιημένο”, σχεδόν το ένα τρίτο των συμμετεχόντων (30,8%) εκφράζει ουδετερότητα, ενώ αθροιστικά ένα 7,5% δηλώνει δυσαρεστημένο σε κάποιο βαθμό. Τα δεδομένα αυτά υποδηλώνουν ότι, παρόλο που το κλίμα στον χώρο εργασίας είναι συχνά υποστηρικτικό, οι αμοιβές εξακολουθούν να αποτελούν ζήτημα προβληματισμού για αρκετούς εργαζόμενους.



Σχήμα 3.5 Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής των εργαζομένων

Εξίσου ενδιαφέρουσα είναι η εικόνα ως προς την ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής όπως παρουσιάζεται στο Σχήμα 3.5. Περισσότεροι από τους μισούς συμμετέχοντες (42,4%) δηλώνουν ότι αυτή η ισορροπία είναι "ούτε εύκολη ούτε δύσκολη", ενώ το 27,3% τη θεωρεί "δύσκολη" και ένα επιπλέον 13,9% "πολύ δύσκολη". Μόλις το 10,5% δηλώνει ότι την πετυχαίνει με σχετική ευκολία και το 5,8% τη θεωρεί "πολύ εύκολη". Η κατανομή αυτή φανερώνει ότι, για ένα σημαντικό ποσοστό εργαζομένων, η επαγγελματική ενασχόληση στον τουρισμό συνοδεύεται από συγκρούσεις και περιορισμούς στην προσωπική ζωή, πιθανόν ιδιαίτερα τους μήνες έντονης τουριστικής δραστηριότητας.

- **Κίνητρα**

Πίνακας 3.3 Τα κίνητρα που κάνουν τον τουριστικό κλάδο πιο ελκυστικό για τους εργαζόμενους

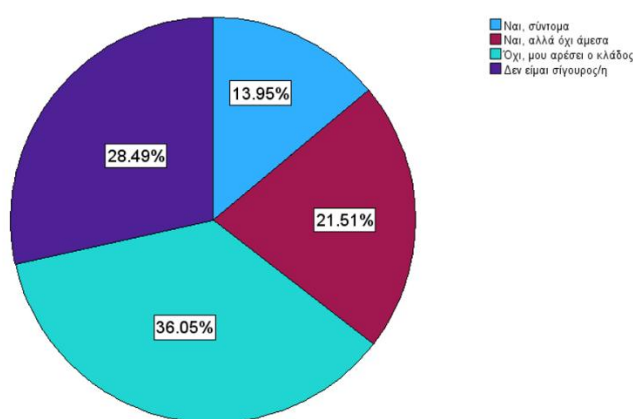
Κίνητρα	Ποσοστό
Καλύτερες Αμοιβές	32%
Μείωση ωρών εργασίας	7%
Παροχή στέγασης στους εργαζομένους	2%
Επαγγελματική εξέλιξη και εκπαίδευση	21%
Σταθερότητα στην εργασία	13%
Καλύτερες εργασιακές συνθήκες	25%
Σύνολο	100%

Αναφορικά με τα κίνητρα που θα μπορούσαν να ενισχύσουν την προσέλκυση και τη διατήρηση εργαζομένων στον τουριστικό τομέα, η ανάλυση αποκαλύπτει ότι οι οικονομικές απολαβές αποτελούν τον σημαντικότερο παράγοντα (Πίνακας 3.3). Συγκεκριμένα, το 32% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι οι καλύτερες αμοιβές είναι το βασικό κίνητρο για να παραμείνει ή να ενταχθεί εκ νέου στον κλάδο. Ακολουθούν οι καλύτερες εργασιακές συνθήκες με ποσοστό 24,6%, υποδηλώνοντας την ανάγκη για βελτίωση του καθημερινού εργασιακού περιβάλλοντος και της συνολικής εμπειρίας στον χώρο εργασίας.

Η επαγγελματική εξέλιξη και η δυνατότητα εκπαίδευσης αναφέρθηκε από το 21,1% των ερωτηθέντων, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι εργαζόμενοι δεν αναζητούν μόνο οικονομικές απολαβές, αλλά και προοπτικές ανάπτυξης και αναγνώρισης. Η σταθερότητα στην εργασία αποτέλεσε επιλογή για το 12,9% των συμμετεχόντων, στοιχείο που καταδεικνύει τη σημασία της ασφάλειας και της προβλεψιμότητας στην απασχόληση – ιδίως σε έναν κλάδο που χαρακτηρίζεται από εποχικότητα και υψηλό ποσοστό κυκλικής ανεργίας.

Αντιθέτως, λιγότερη βαρύτητα φαίνεται να δίνεται στη μείωση των ωρών εργασίας (7,4%) και στην παροχή στέγασης στους εργαζομένους (2%), πιθανώς επειδή οι περισσότεροι συμμετέχοντες είναι μόνιμοι κάτοικοι των περιοχών εργασίας τους και έχουν ήδη προσαρμοστεί στα υφιστάμενα ωράρια.

Η συνολική εικόνα αποκαλύπτει ότι οι εργαζόμενοι στον τουρισμό επιθυμούν μια πιο δίκαιη, ασφαλή και υποστηρικτική εργασιακή πραγματικότητα, όπου η ανταμοιβή δεν περιορίζεται μόνο στην αμοιβή, αλλά περιλαμβάνει και συνθήκες που επιτρέπουν την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη.



Σχήμα 3.6 Απαντήσεις των ερωτηθέντων όσον αφορά την εγκατάλειψη του κλάδου

Η πρόθεση αποχώρησης από τον τουριστικό κλάδο αποτελεί έναν από τους πιο κρίσιμους δείκτες για την κατανόηση των τάσεων και των προκλήσεων στην απασχόληση. Σύμφωνα με τα ευρήματα, μόλις το 13,9% των συμμετεχόντων δηλώνει ότι σκοπεύει να αποχωρήσει σύντομα, ενώ ένα επιπλέον 21,5% αναφέρει ότι θα το κάνει στο μέλλον, αλλά όχι άμεσα. Αυτό σημαίνει ότι περίπου 1 στους 3 εργαζόμενους διατηρεί μια πρόθεση εξόδου, στοιχείο που δεν μπορεί να αγνοηθεί (Σχήμα 3.6).

Αντίθετα, το 36% δηλώνει ότι δεν σκοπεύει να αποχωρήσει επειδή του αρέσει ο κλάδος, κάτι που συνιστά θετικό μήνυμα για την ελκυστικότητα του τουριστικού τομέα ως επαγγελματικού περιβάλλοντος. Ωστόσο, το 28,5% εμφανίζεται αναποφάσιστο, γεγονός που καταδεικνύει την ύπαρξη ενός σημαντικού ποσοστού εργαζομένων που δεν έχει διαμορφώσει ακόμη σταθερή στάση – στοιχείο που ενδέχεται να επηρεαστεί από εξωτερικούς παράγοντες, όπως οι συνθήκες εργασίας, οι απολαβές ή οι επαγγελματικές προοπτικές.

Η κατανομή αυτή μαρτυρά μια εύθραυστη ισορροπία μεταξύ παραμονής και πρόθεσης αποχώρησης, με το συνολικό ποσοστό εργαζομένων που είτε αμφιταλαντεύονται ή δηλώνουν

διάθεση αποχώρησης να ξεπερνά το 60%. Η διαχείριση αυτής της δυναμικής θα πρέπει να αποτελέσει βασικό πεδίο παρέμβασης για τις επιχειρήσεις του κλάδου που επιθυμούν να διατηρήσουν και να ενισχύσουν το ανθρώπινο δυναμικό τους.

Πίνακας 3.4 Οι παροχές που θα θέλανε οι ερωτηθέντες από τους εργοδότες τους

Παροχές	Ποσοστό
Ιδιωτική Ασφάλιση	14%
Καλύτερη διαμονή και διατροφή	3%
Δωρεάν εκπαίδευση/επιμόρφωση	23%
Ετήσια σύμβαση αντί για εποχιακή	23%
Εργασιακά μπόνους και επιδόματα	37%
Σύνολο	100%

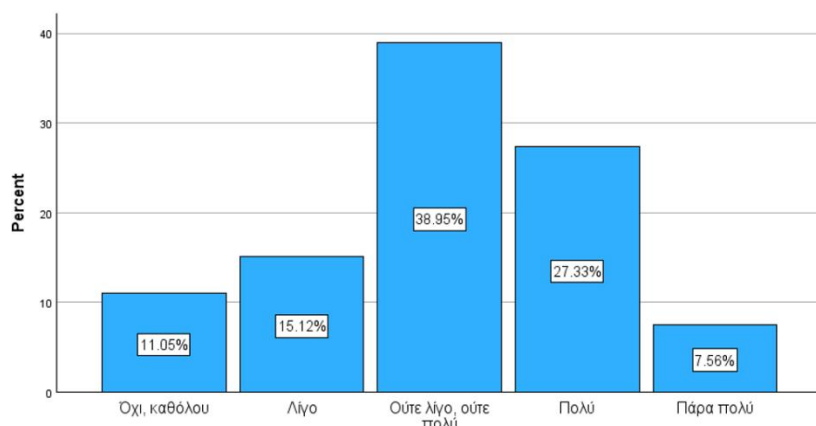
Οι παροχές που θα ήθελαν να λαμβάνουν οι εργαζόμενοι από τους εργοδότες τους, αντανακλούν σε μεγάλο βαθμό τις ελλείψεις που βιώνουν στην πράξη, αλλά και τις ανάγκες τους για σταθερότητα και επιβράβευση. Σύμφωνα με τον πίνακα 3.4, πρώτη σε προτίμηση έρχεται η χορήγηση εργασιακών μπόνους και επιδομάτων, με ποσοστό 37%, στοιχείο που υποδηλώνει ότι η οικονομική ενίσχυση και η επιβράβευση της απόδοσης τους θεωρούνται ιδιαίτερα σημαντικές από τους εργαζομένους.

Ακολουθεί η επιθυμία για μετατροπή της εποχικής σε ετήσια σύμβαση, που συγκεντρώνει το 23% των απαντήσεων, υπογραμμίζοντας τη σημασία της σταθερότητας και της επαγγελματικής ασφάλειας. Αντιθέτως, το ποσοστό αυτό είναι ανησυχητικά μικρό για να μπορεί να υποστηρίξει 24μηνι λειτουργία του τουριστικού προϊόντος στην Ελλάδα. Σε παρόμοιο ποσοστό εντοπίζεται και η ανάγκη για δωρεάν εκπαίδευση και επιμόρφωση, κάτι που ενισχύει την παρατήρηση ότι οι εργαζόμενοι δεν αρκούνται στη στατικότητα, αλλά επιζητούν ευκαιρίες ανάπτυξης και εξέλιξης.

Η ιδιωτική ασφάλιση προτιμάται από το 14% των συμμετεχόντων, αντανακλώντας την επιθυμία για επιπρόσθετη προστασία και κάλυψη πέραν των βασικών παροχών του κράτους. Αντίθετα, η βελτίωση στη διαμονή και διατροφή καταγράφει μόλις 3%, γεγονός που πιθανότατα συνδέεται με το υψηλό ποσοστό μόνιμων κατοίκων στον τόπο εργασίας, οι οποίοι δεν εξαρτώνται από παροχές στέγασης.

Η εικόνα αυτή συνολικά φανερώνει ότι οι εργαζόμενοι αποζητούν κυρίως χειροπιαστές παροχές οικονομικού ή σταθεροποιητικού χαρακτήρα, οι οποίες μπορούν να λειτουργήσουν ως

ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις που επιδιώκουν να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ποιοτικό ανθρώπινο δυναμικό.



Σχήμα 3.7 Πόσο πιστεύουν οι ερωτηθέντες ότι οι εργοδότες επενδύουν σε αυτούς

Η αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με την επένδυση που κάνουν οι εργοδότες στο ανθρώπινο δυναμικό τους παρουσιάζει σημαντική πολυμορφία και δείχνει γενικότερα μια εικόνα επιφυλακτικότητας (Σχήμα 3.7). Η πιο συχνή απάντηση, με ποσοστό 38,9%, είναι η επιλογή "ούτε λίγο, ούτε πολύ", που μαρτυρά μια στάση αμφιθυμίας και ίσως αβεβαιότητας απέναντι στην πρόθεση των εργοδοτών να επενδύσουν στην εξέλιξη ή υποστήριξη των εργαζομένων τους.

Ένα 27,3% των συμμετεχόντων δηλώνει ότι πιστεύει πως οι εργοδότες επενδύουν "πολύ" και μόλις 7,6% θεωρεί ότι επενδύουν "πάρα πολύ", ποσοστά που αθροιστικά φτάνουν περίπου το 35%, δείχνοντας ότι λιγότεροι από τους μισούς εργαζόμενους διατηρούν θετική αντίληψη επ' αυτού.

Αντίθετα, 15,1% απάντησε "λίγο" και 11,1% "καθόλου", ποσοστά που αποκαλύπτουν ότι περίπου ένας στους τέσσερις εργαζόμενους έχει ξεκάθαρα αρνητική άποψη για τη στάση των εργοδοτών ως προς την ανάπτυξη και ενδυνάμωση του προσωπικού.

Η συνολική κατανομή των απαντήσεων υποδηλώνει μια έλλειψη εμπιστοσύνης ή διαφάνειας στο επίπεδο σχέσης εργοδότη–εργαζομένου. Οι εργαζόμενοι ενδέχεται να μην αναγνωρίζουν επαρκώς πρακτικές υποστήριξης (π.χ. επιμόρφωση, επιβράβευση, παροχές) ή αυτές οι πρακτικές να είναι πράγματι περιορισμένες ή αποσπασματικές. Το εύρημα αυτό αναδεικνύει την ανάγκη για πιο συστηματική και εμφανή επένδυση στο ανθρώπινο δυναμικό, τόσο σε επίπεδο υποδομών όσο και κουλτούρας.

3.2.2. Διμεταβλητή Ανάλυση (Crosstabs)

Στο παρόν υποκεφάλαιο διερευνώνται πιθανές συσχετίσεις μεταξύ επιλεγμένων μεταβλητών της έρευνας, με σκοπό τον εντοπισμό τάσεων και μοτίβων που δεν είναι άμεσα εμφανή από την

περιγραφική ανάλυση. Η προσέγγιση βασίζεται σε διμεταβλητή στατιστική ανάλυση μέσω του εργαλείου Crosstabs στο SPSS και τη χρήση του ελέγχου χ^2 (Chi-square) για την αξιολόγηση της στατιστικής σημαντικότητας των συσχετίσεων.

Οι μεταβλητές που επιλέχθηκαν για ανάλυση αφορούν τόσο δημογραφικά και επαγγελματικά χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων όσο και παράγοντες ικανοποίησης, πρόθεσης αποχώρησης και αντιλαμβανόμενων προκλήσεων στον εργασιακό τους χώρο. Η ανάλυση αυτή επιτρέπει να εξεταστεί κατά πόσο συγκεκριμένα χαρακτηριστικά (όπως φύλο, ειδικότητα) επηρεάζουν τη στάση των εργαζομένων απέναντι σε κρίσιμες παραμέτρους, όπως η εργασιακή ικανοποίηση ή η διάθεση εγκατάλειψης του κλάδου.

Τα αποτελέσματα που προκύπτουν αναλύονται στη συνέχεια, με στόχο να αναδειχθούν όχι μόνο οι στατιστικά σημαντικές σχέσεις αλλά και οι πιθανές αιτιώδεις ερμηνείες, συμβάλλοντας έτσι στην πληρέστερη κατανόηση των παραγόντων που επηρεάζουν την εργασιακή εμπειρία στον τουριστικό τομέα.

Πίνακας 3.5 Κατανομή φύλου ανά επίπεδο ικανοποίησης από το περιβάλλον εργασίας (%)

Ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας	Φύλο	
	Άνδρες	Γυναίκες
Πολύ δυσαρεστημένος/η	0%	1,7%
Δυσαρεστημένος/η	1,9%	4,2%
Ούτε δυσαρεστημένος/η, ούτε ικανοποιημένος/η	29,6%	11,9%
Ικανοποιημένος/η	46,3%	53,4%
Πολύ ικανοποιημένος/η	22,2%	28,8%

Η κατανομή των επιπέδων ικανοποίησης από το εργασιακό περιβάλλον, αναλόγως του φύλου, παρουσιάζει αξιοσημείωτες διαφορές, αν και οριακά δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($p=0,057$). Αν και το ποσοστό των ατόμων που δηλώνουν έντονη δυσαρέσκεια παραμένει εξαιρετικά χαμηλό και στα δύο φύλα (0% για τους άνδρες και 1,7% για τις γυναίκες), οι αποκλίσεις εντοπίζονται κυρίως στις ενδιάμεσες και υψηλές βαθμίδες ικανοποίησης.

Πιο συγκεκριμένα, όπως φαίνεται στον πίνακα 3.5, οι γυναίκες εμφανίζονται να είναι περισσότερο ικανοποιημένες, καθώς το 53,4% δηλώνει “ικανοποιημένη” και το 28,8% “πολύ ικανοποιημένη”, έναντι 46,3% και 22,2% αντίστοιχα στους άνδρες. Από την άλλη πλευρά, το 29,6% των ανδρών δηλώνει ουδέτερη στάση (“ούτε ικανοποιημένος/η, ούτε δυσαρεστημένος/η”), ποσοστό

σημαντικά υψηλότερο από αυτό των γυναικών (11,9%). Αν και δεν καταγράφεται έντονη δυσανεμία, οι γυναίκες φαίνεται να βιώνουν το εργασιακό περιβάλλον με μεγαλύτερη ικανοποίηση, ενώ οι άνδρες παρουσιάζουν σε μεγαλύτερο ποσοστό μια πιο επιφυλακτική ή ουδέτερη στάση.

Πίνακας 3.6 Κατανομή των χρόνων απασχόλησης στον τουρισμό ανά επίπεδο ικανοποίησης από το περιβάλλον εργασίας (%)

Ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας	Χρόνια απασχόλησης στον τουρισμό				
	0	1-5	6-11	12-20	Πάνω από 20 χρόνια
Πολύ δυσαρεστημένος/η	0%	0%	0%	2,7%	2,8%
Δυσανεστημένος/η	0%	3,8%	7,3%	2,7%	0%
Ούτε δυσαρεστημένος/η, ούτε ικανοποιημένος/η	50%	11,5%	22%	24,3%	8,3%
Ικανοποιημένος/η	33,3%	55,8%	53,7%	48,6%	47,2%
Πολύ ικανοποιημένος/η	16,7%	28,8%	17,1%	21,6%	41,7%

Στον Πίνακα 3.6 απεικονίζεται η κατανομή των επιπέδων ικανοποίησης από το περιβάλλον εργασίας σε σχέση με τα χρόνια απασχόλησης στον τουριστικό κλάδο. Παρότι η ανάλυση δεν ανέδειξε στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών ($p=0,231$), παρατηρούνται ενδιαφέρουσες τάσεις στα ποσοστά.

Συγκεκριμένα, οι νεοεισερχόμενοι στον τουρισμό (0 έτη) δηλώνουν είτε «ούτε ικανοποιημένοι, ούτε δυσαρεστημένοι» (50%) είτε «ικανοποιημένοι» (33,3%), ενώ οι εργαζόμενοι με 1–5 έτη απασχόλησης εμφανίζουν υψηλότερα ποσοστά ικανοποίησης (55,8%) και ικανοποίησης σε μεγάλο βαθμό (28,8%).

Παρόμοια εικόνα εμφανίζουν και οι εργαζόμενοι με πάνω από 20 χρόνια εμπειρίας, με το 41,7% να δηλώνει «πολύ ικανοποιημένο» και το 47,2% «ικανοποιημένο». Αντιθέτως, οι ενδιάμεσες κατηγορίες (6–20 έτη) παρουσιάζουν μια πιο διάχυτη κατανομή, χωρίς σαφή συγκέντρωση σε υψηλά επίπεδα ικανοποίησης.

Συνολικά, ενώ η στατιστική συσχέτιση δεν επιβεβαιώθηκε, η κατανομή των απαντήσεων υποδηλώνει ότι η επαγγελματική εμπειρία σχετίζεται με διαφοροποιημένες στάσεις απέναντι στο εργασιακό περιβάλλον. Οι πιο νέοι και οι πλέον έμπειροι εργαζόμενοι φαίνεται να εκφράζουν υψηλότερη ικανοποίηση, σε αντίθεση με τους μεσαίους εμπειρίας, που παρουσιάζουν μεγαλύτερη ποικιλομορφία στις απόψεις τους. Το εύρημα αυτό, παρότι μη στατιστικά σημαντικό, αναδεικνύει

δυναμικές ποιοτικές διαφορές στις επαγγελματικές προσδοκίες και τις εμπειρίες των εργαζομένων ανάλογα με το στάδιο της καριέρας τους.

Πίνακας 3.7 Κατανομή των σπουδών στον τουρισμό ανά επίπεδο ικανοποίησης από το περιβάλλον εργασίας (%)

Ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας	Σπουδές στον τουρισμό		
	Όχι	Απόφοιτος Σχολής Τουριστικών Επαγγελμάτων	Απόφοιτος ΙΕΚ, Ιδιωτικής σχολής κλπ
Πολύ δυσαρεστημένος/η	0,9%	2,9%	0%
Δυσαρεστημένος/η	1,8%	5,7%	7,1%
Ούτε δυσαρεστημένος/η, ούτε ικανοποιημένος/η	16,5%	11,4%	28,6%
Ικανοποιημένος/η	59,6%	60%	17,9%
Πολύ ικανοποιημένος/η	23,9%	20%	46,4%

Η ανάλυση των επιπέδων ικανοποίησης από το εργασιακό περιβάλλον σε σχέση με την ύπαρξη τουριστικών σπουδών ανέδειξε στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($p=0,016$), στοιχείο που καταδεικνύει ότι το μορφωτικό υπόβαθρο στον τουρισμό επηρεάζει ουσιαστικά την αντίληψη των εργαζομένων για το περιβάλλον εργασίας.

Σύμφωνα με τα ποσοστά τα οποία φαίνονται στον πίνακα 3.7, οι εργαζόμενοι χωρίς τουριστικές σπουδές παρουσιάζουν υψηλά επίπεδα ικανοποίησης, με 56,9% να δηλώνει ικανοποιημένος/η και 23,9% πολύ ικανοποιημένος/η, ενώ τα ποσοστά δυσαρέσκειας είναι σχεδόν μηδενικά. Οι απόφοιτοι Σχολών Τουριστικών Επαγγελμάτων, αν και διατηρούν συγκρίσιμο ποσοστό ικανοποίησης (60%), εμφανίζουν υψηλότερα επίπεδα δυσαρέσκειας (5,7%) και μειωμένη αναλογία «πολύ ικανοποιημένων» (20%).

Η πιο ενδιαφέρουσα και ανατρεπτική εικόνα καταγράφεται στους απόφοιτους ΙΕΚ και ιδιωτικών σχολών, οι οποίοι εμφανίζουν χαμηλό ποσοστό ικανοποιημένων (17,9%), αλλά ταυτόχρονα υψηλό ποσοστό «πολύ ικανοποιημένων» (46,4%). Ωστόσο, η ίδια ομάδα καταγράφει και το υψηλότερο ποσοστό «ουδέτερων» στάσεων (28,6%) και δυσαρέσκειας (7,1%).

Το παραπάνω εύρημα ίσως υποδηλώνει διπολική εμπειρία στους αποφοίτους μη δημόσιων τουριστικών σχολών: ένα μέρος βρίσκει εργασία πλήρως εναρμονισμένη με τις προσδοκίες του, ενώ ένα άλλο ενδεχομένως βιώνει αναντιστοιχία μεταξύ σπουδών και συνθηκών. Συμπερασματικά, η κατοχή τουριστικής εκπαίδευσης επηρεάζει σημαντικά τα επίπεδα

ικανοποίησης, με την απουσία εξειδίκευσης να σχετίζεται με μεγαλύτερη ικανοποίηση, πιθανώς λόγω χαμηλότερων προσδοκιών ή έλλειψης συγκριτικού πλαισίου αναφοράς.

Πίνακας 3.8 Συσχέτιση κατοίκησης στην πόλη εργασίας και αντίληψης ευκαιριών μέσω της βραχυχρόνιας μίσθωσης (π.χ. Airbnb) (%)

Ευκαιρίες μέσω της άνθησης της βραχυχρόνιας μίσθωσης (Airbnb)	Μόνιμος κάτοικος στην πόλη εργασίας	
	Ναι	Όχι
Ναι, ως κύρια εργασία	7,6%	14,8%
Ναι, ως συμπληρωματική εργασία	26,2%	7,4%
Όχι, δεν δίνονται περισσότερες ευκαιρίες	66,2%	77,8%

Η ανάλυση της σχέσης μεταξύ της μόνιμης κατοικίας στην πόλη εργασίας και της αντίληψης για επαγγελματικές ευκαιρίες που προκύπτουν από την άνθηση της βραχυχρόνιας μίσθωσης (Airbnb), παρότι δεν υπάρχει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($p=0,072$), αποκαλύπτει διακριτές διαφοροποιήσεις μεταξύ των ομάδων. Σύμφωνα με τον πίνακα 3.8, οι εργαζόμενοι που δεν είναι μόνιμοι κάτοικοι της πόλης όπου εργάζονται δηλώνουν σε υψηλότερο ποσοστό (14,8%) ότι η άνοδος της Airbnb προσφέρει πλήρεις επαγγελματικές ευκαιρίες, σε αντίθεση με τους μόνιμους κατοίκους, οι οποίοι το πιστεύουν σε πολύ μικρότερο βαθμό (7,6%). Αυτή η διαφορά ενδέχεται να συνδέεται με το γεγονός ότι οι μη μόνιμοι κάτοικοι έχουν περιορισμένες ή εποχιακές προσδοκίες από τον τομέα και αναζητούν εναλλακτικές μορφές απασχόλησης.

Αντιθέτως, οι μόνιμοι κάτοικοι φαίνεται να αναγνωρίζουν τη βραχυχρόνια μίσθωση κυρίως ως συμπληρωματική ευκαιρία: το 26,2% εξ αυτών δηλώνει ότι δραστηριοποιείται στον χώρο συμπληρωματικά, έναντι μόλις 7,4% των μη μόνιμων κατοίκων. Τέλος, το 66,2% των μόνιμων κατοίκων και το 77,8% των μη μόνιμων δηλώνουν πως δεν βλέπουν περαιτέρω επαγγελματικές ευκαιρίες στον κλάδο λόγω της παρουσίας της Airbnb. Το εύρημα αυτό καταδεικνύει ότι, παρά την ευρεία διάδοση του φαινομένου, η πλειονότητα των εργαζομένων στα ξενοδοχεία δεν αντιλαμβάνεται τη βραχυχρόνια μίσθωση ως μοχλό ουσιαστικής επαγγελματικής ανάπτυξης, αλλά ίσως περισσότερο ως τάση που επηρεάζει έμμεσα τις συνθήκες εργασίας στον τουρισμό.

Πίνακας 3.9 Συσχέτιση ειδικότητας και αντίληψης ευκαιριών μέσω της βραχυχρόνιας μίσθωσης (Airbnb) (%)

Ειδικότητα	Ευκαιρίες μέσω της άνθησης της βραχυχρόνιας μίσθωσης (Airbnb)		
	Ναι, ως κύρια εργασία	Ναι, ως συμπληρωματική εργασία	Όχι, δεν δίνονται περισσότερες ευκαιρίες
Υποδοχή	6,7%	7,5%	10,3%
Service	20%	12,5%	23,9%
Μπάρμαν/Μπ αργούμαν	6,7%	0%	7,7%
Μάγειρας/Σεφ	26,7%	12,5%	19,7%
Καθαριότητα/ Καμαριέρα	13,3%	25%	8,5%
Συντήρηση	0%	7,5%	0,9%
Υπάλληλος Γραφείου	13,3%	0%	8,5%
Διοικητικό Προσωπικό	0%	10%	7,7%
Πωλητής	13,3%	17,5%	6%
Άλλο	0%	7,5%	6,8%

Η στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($p=0,036$) μεταξύ της επαγγελματικής ειδικότητας και της αντίληψης για τις ευκαιρίες που προκύπτουν από τη βραχυχρόνια μίσθωση καταδεικνύει ότι το είδος της θέσης εργασίας επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο οι εργαζόμενοι αξιολογούν τις πιθανές εναλλακτικές απασχόλησης ή συμπληρωματικού εισοδήματος.

Ειδικότερα, όπως φαίνεται στον πίνακα 3.9, οι μάγειρες/σεφ δηλώνουν σε πολύ υψηλό ποσοστό (26,7%) ότι η βραχυχρόνια μίσθωση μπορεί να αποτελέσει κύρια εργασία, ενώ παράλληλα ένα επιπλέον 12,5% την αντιμετωπίζει ως συμπληρωματική. Παρόμοια τάση παρατηρείται και στους εργαζόμενους στον τομέα service (20% και 12,5% αντίστοιχα), γεγονός που ίσως οφείλεται στη μεταφερισιμότητα των δεξιοτήτων αυτών των επαγγελμάτων σε ανεξάρτητες ή εναλλακτικές τουριστικές δραστηριότητες.

Αντιθέτως, σε πιο στατικές ή διοικητικές θέσεις, όπως διοικητικό προσωπικό, υπάλληλοι γραφείου και συντήρηση, τα ποσοστά αναγνώρισης της Airbnb ως κύριας ή συμπληρωματικής ευκαιρίας είναι σχεδόν μηδενικά. Ενδιαφέρον έχει και η περίπτωση της καθαριότητας/καμαριέρας, όπου το 25% δηλώνει ότι η Airbnb παρέχει συμπληρωματικές δυνατότητες, γεγονός που μπορεί να αντανακλά ευκαιρίες σε ιδιωτικά καταλύματα. Συνολικά, το εύρημα αυτό υποδεικνύει ότι η φύση της ειδικότητας επηρεάζει το πώς αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι τη δυναμική της αγοράς, με τους εργαζόμενους σε πιο “ευέλικτες” ή “αυτοτελείς” ειδικότητες να εμφανίζονται πιο θετικοί απέναντι στη δυνατότητα επαγγελματικής αξιοποίησης της Airbnb.

Πίνακας 3.10 Κατανομή των κυριότερων προκλήσεων στον τουριστικό κλάδο, ανάλογα με την πρόθεση εγκατάλειψης του επαγγέλματος (%)

Προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι	Εγκατάλειψη του τουριστικού κλάδου			
	Ναι, σύντομα	Ναι, αλλά όχι άμεσα	Όχι, μου αρέσει ο κλάδος	Δεν είμαι σίγουρος/η
Έλλειψη σταθερότητας	16,7%	10,8%	4,8%	26,5%
Έλλειψη προσωπικού	66,7%	56,8%	66,1%	57,1%
Έλλειψη κινήτρων επαγγελματικής ανάπτυξης	12,5%	10,8%	11,3%	18,4%
Μη επαρκής εκπαίδευση	20,8%	8,1%	9,7%	8,2%

Η συσχέτιση των βασικών προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι με την πρόθεσή τους να εγκαταλείψουν τον τουριστικό κλάδο ανέδειξε ενδιαφέροντα ευρήματα (Πίνακας 3.10). Όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα, η έλλειψη σταθερότητας παρουσιάζει στατιστικά σημαντική συσχέτιση ($p=0,011$) με την πρόθεση εγκατάλειψης, υποδεικνύοντας ότι όσοι εργαζόμενοι βιώνουν επαγγελματική ανασφάλεια είναι πιθανότερο να δηλώνουν πως θα εγκαταλείψουν τον κλάδο είτε άμεσα ή μελλοντικά.

Αξιοσημείωτες, αν και όχι στατιστικά σημαντικές, είναι και οι τάσεις που παρατηρούνται στην έλλειψη προσωπικού, καθώς και στην απουσία κινήτρων για επαγγελματική ανάπτυξη, όπου σημαντικό ποσοστό των εργαζομένων που αναγνωρίζουν αυτές τις προκλήσεις εμφανίζεται αβέβαιο ή επιφυλακτικό ως προς την παραμονή του στον χώρο.

Αντιθέτως, παρά το γεγονός ότι αρκετοί εργαζόμενοι αναφέρουν ως βασικές προκλήσεις τις χαμηλές αμοιβές, τον μεγάλο φόρτο εργασίας, την αγενή συμπεριφορά πελατών, τις κακές συνθήκες διαβίωσης και την έλλειψη ικανοποιητικών ρεπό, τα στοιχεία δεν καταδεικνύουν στατιστικά σημαντική σύνδεση των συγκεκριμένων παραγόντων με την πρόθεση αποχώρησης από τον κλάδο.

Συνολικά, τα ευρήματα υποδηλώνουν ότι, πέρα από τις εξωτερικές ή υλικές δυσκολίες, οι παράγοντες που αφορούν τη σταθερότητα, την προοπτική επαγγελματικής εξέλιξης και την εσωτερική οργάνωση του εργασιακού περιβάλλοντος επηρεάζουν περισσότερο τη στάση των εργαζομένων απέναντι στη μακροπρόθεσμη παραμονή τους στον τουρισμό. Επομένως, οι παρεμβάσεις για την ενίσχυση της απασχόλησης στον κλάδο, όπως συμπεραίνεται από τις απαντήσεις που συγκεντρώθηκαν, θα πρέπει να περιλαμβάνουν στοχευμένες ενέργειες που να ενισχύουν το αίσθημα ασφάλειας και προοπτικής.

Πίνακας 3.11 Κατανομή του βαθμού ικανοποίησης από το περιβάλλον εργασίας σε σχέση με την πρόθεση εγκατάλειψης του τουριστικού κλάδου (%)

Ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας	Εγκατάλειψη του τουριστικού κλάδου			
	Ναι, σύντομα	Ναι, αλλά όχι άμεσα	Όχι, μου αρέσει ο κλάδος	Δεν είμαι σίγουρος/η
Πολύ δυσαρεστημένος/η	0%	2,7%	1,6%	0%
Δυσαρεστημένος/η	16,7%	5,4%	0%	0%
Ούτε δυσαρεστημένος/η, ούτε ικανοποιημένος/η	29,2%	18,9%	8,1%	22,4%
Ικανοποιημένος/η	50%	45,9%	48,4%	59,2%
Πολύ ικανοποιημένος/η	4,2%	27%	41,9%	18,4%

Η ανάλυση η οποία φαίνεται στον πίνακα 3.11 εξετάζει τη σχέση μεταξύ του βαθμού ικανοποίησης από το περιβάλλον εργασίας και της πρόθεσης των εργαζομένων να παραμείνουν ή να αποχωρήσουν από τον τουριστικό κλάδο. Τα ευρήματα δείχνουν καθαρά ότι οι δύο αυτές μεταβλητές σχετίζονται άμεσα.

Οι εργαζόμενοι που δηλώνουν ότι θα εγκαταλείψουν άμεσα τον τουριστικό κλάδο εμφανίζουν περιορισμένα επίπεδα ικανοποίησης από το περιβάλλον εργασίας. Το 16,7% δηλώνει «δυσαρεστημένος/η», ενώ κανένας δεν δηλώνει πολύ δυσαρεστημένος/η. Αντίθετα, όσοι επιθυμούν να παραμείνουν στον τουρισμό παρουσιάζουν ιδιαίτερα υψηλά επίπεδα ικανοποίησης: 48,4% δηλώνουν «ικανοποιημένοι/ες» και 41,9% «πολύ ικανοποιημένοι/ες». Η εικόνα αυτή αναδεικνύει ότι η εργασιακή εμπειρία στον τουριστικό χώρο επηρεάζει καθοριστικά τη στάση των εργαζομένων απέναντι στην επαγγελματική τους παραμονή.

Παράλληλα, η ομάδα των εργαζομένων που δεν είναι σίγουροι για το αν θα παραμείνουν στον κλάδο, χαρακτηρίζεται από μεικτή εικόνα: ένα 22,4% δηλώνει ουδέτερο, το 18,4% πολύ ικανοποιημένο, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό (59,2%) δηλώνει απλώς ικανοποιημένο, χωρίς ωστόσο να τοποθετείται πιο έντονα. Το εύρημα αυτό υποδεικνύει ότι η έλλειψη ξεκάθαρης ικανοποίησης ενδέχεται να οδηγεί σε αναποφασιστικότητα, η οποία αποτελεί κι αυτή ένδειξη επαγγελματικής αβεβαιότητας.

Τα παραπάνω ενισχύονται και από τα αποτελέσματα του στατιστικού ελέγχου χ^2 . Ο έλεγχος κατέδειξε στατιστικά σημαντική συσχέτιση μεταξύ των δύο μεταβλητών ($p < 0,001$), επιβεβαιώνοντας ότι η σύνδεση δεν είναι τυχαία. Επιπλέον, η τιμή της γραμμικής συσχέτισης ($p = 0,007$) υποδεικνύει ότι όσο αυξάνεται η ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας, τόσο

μειώνεται σταθερά και η πρόθεση αποχώρησης από τον κλάδο. Συνεπώς, μπορεί να υποστηριχθεί με ασφάλεια ότι η εργασιακή ικανοποίηση αποτελεί κρίσιμο παράγοντα διατήρησης προσωπικού στον τουριστικό τομέα, ειδικά στη μετα-COVID εποχή.

Πίνακας 3.12 Κατανομή κινήτρων για την εργασία στον τουρισμό σε σχέση με την πρόθεση εγκατάλειψης του κλάδου (%)

Κίνητρα για την εργασία στον τουρισμό	Εγκατάλειψη του τουριστικού κλάδου			
	Ναι, σύντομα	Ναι, αλλά όχι άμεσα	Όχι, μου αρέσει ο κλάδος	Δεν είμαι σίγουρος/η
Καλύτερες αμοιβές	87,5%	73%	71%	75,5%
Μείωση ωρών εργασίας	20,8%	24,3%	17,7%	10,2%
Παροχή στέγασης στους εργαζόμενους	8,3%	2,7%	4,8%	4,1%
Επαγγελματική εξέλιξη και εκπαίδευση	45,8%	37,8%	61,3%	44,9%
Σταθερότητα στην εργασία	33,3%	29,7%	25,8%	34,7%
Καλύτερες εργασιακές συνθήκες	70,8%	64,9%	62,9%	38,8%

Στον Πίνακα 3.12 παρουσιάζεται η κατανομή των κινήτρων που θα μπορούσαν να ενισχύσουν τη συνέχιση της εργασίας στον τουριστικό κλάδο, σε σχέση με την πρόθεση εγκατάλειψής του. Αν και τα περισσότερα κίνητρα δεν παρουσιάζουν στατιστικά σημαντική συσχέτιση με την πρόθεση εγκατάλειψης ($p > 0,05$), τα ποσοτικά ευρήματα παρουσιάζουν ενδιαφέρον. Οι εργαζόμενοι που προτίθενται να εγκαταλείψουν σύντομα τον κλάδο, δήλωσαν σε ποσοστά άνω του 70% ότι θα παρακινούνταν από καλύτερες αποδοχές (87,5%) και καλύτερες εργασιακές συνθήκες (70,8%). Αντίστοιχα υψηλά ποσοστά παρατηρούνται και σε όσους δηλώνουν ότι δεν είναι σίγουροι ή δεν θα εγκαταλείψουν τον κλάδο, κάτι που υποδηλώνει ότι τα συγκεκριμένα κίνητρα θεωρούνται κρίσιμα ανεξαρτήτως της υπάρχουσας πρόθεσης.

Ωστόσο, μόνο η μεταβλητή «Καλύτερες εργασιακές συνθήκες» παρουσιάζει στατιστικά σημαντική συσχέτιση με την πρόθεση εγκατάλειψης ($p=0,016$), γεγονός που αναδεικνύει τη σημασία της βελτίωσης των όρων εργασίας ως στρατηγικό μέσο συγκράτησης προσωπικού στον τουρισμό. Το κίνητρο της επαγγελματικής εξέλιξης εμφανίζει αυξημένα ποσοστά στους εργαζομένους που επιθυμούν να παραμείνουν στον κλάδο (61,3% σε όσους απάντησαν «Όχι, μου αρέσει ο κλάδος»), αν και δεν παρατηρείται στατιστικά σημαντική σχέση ($p=0,111$).

Όσον αφορά στα υπόλοιπα κίνητρα, όπως η μείωση των ωρών εργασίας, η παροχή στέγασης και η σταθερότητα στην εργασία, δεν φαίνεται να διαφοροποιούν σημαντικά την πρόθεση εγκατάλειψης. Οι τιμές p στους αντίστοιχους ελέγχους χ^2 κυμαίνονται μεταξύ 0,111 και 0,779,

επιβεβαιώνοντας την απουσία στατιστικής σχέσης. Επομένως, ενώ τα κίνητρα αυτά μπορεί να έχουν αξία για τους εργαζόμενους, δεν αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την παραμονή τους στον τουριστικό τομέα.

Πίνακας 3.13 Συσχέτιση επιθυμητών παροχών από τους εργοδότες με την πρόθεση εγκατάλειψης του τουριστικού κλάδου (%)

Τι επιπλέον παροχές θα θέλατε από τους εργοδότες σας;	Εγκατάλειψη του τουριστικού κλάδου			
	Ναι, σύντομα	Ναι, αλλά όχι άμεσα	Όχι, μου αρέσει ο κλάδος	Δεν είμαι σίγουρος/η
Ιδιωτική ασφάλιση	20,8%	27%	25,8%	20,4%
Καλύτερη διαμονή και διατροφή	8,3%	8,1%	6,5%	0%
Δωρεάν εκπαίδευση/επιμόρφωση	29,2%	29,7%	46,8%	38,8%
Ετήσια σύμβαση αντι για εποχιακή	45,8%	27%	35,5%	49%
Εργασιακά μπόνους και επιδόματα	75%	70,3%	58,1%	53,1%

Από τις αναλύσεις που έγιναν για να διερευνηθεί κατά πόσο οι επιθυμητές παροχές που θα ήθελαν να λαμβάνουν οι εργαζόμενοι σχετίζονται με την πρόθεσή τους να εγκαταλείψουν τον τουριστικό κλάδο, καμία παροχή δεν φάνηκε να συσχετίζεται στατιστικά σημαντικά με την πρόθεση αποχώρησης, καθώς όλες οι τιμές p υπερβαίνουν το επίπεδο σημαντικότητας 0,05. Ειδικότερα, για τις εργοδοτικές παροχές όπως η ιδιωτική ασφάλιση ($p=0,855$), η καλύτερη διαμονή και διατροφή ($p=0,264$), η δωρεάν εκπαίδευση/επιμόρφωση ($p=0,274$), η ετήσια σύμβαση ($p=0,166$) και τα εργασιακά μπόνους και επιδόματα ($p=0,184$), δεν προκύπτει στατιστικά τεκμηριωμένη σύνδεση με την πρόθεση αποχώρησης.

Ωστόσο, παρόλο που η συσχέτιση δεν είναι στατιστικά σημαντική, τα ποσοστά δείχνουν τάσεις που αξίζει να ληφθούν υπόψη (Πίνακας 3.13). Για παράδειγμα, οι εργαζόμενοι που δήλωσαν ότι θα ήθελαν εργασιακά μπόνους και επιδόματα εκφράζουν σε υψηλό ποσοστό την πρόθεση να αποχωρήσουν σύντομα (75%), ενώ και αυτοί που επιθυμούν ετήσια σύμβαση αντί για εποχική φαίνεται να έχουν μεγαλύτερη πρόθεση αποχώρησης σε σχέση με όσους δεν το δήλωσαν. Αντίστοιχα, η επιθυμία για δωρεάν εκπαίδευση/επιμόρφωση φαίνεται να είναι πιο έντονη μεταξύ εκείνων που δεν έχουν σαφή πρόθεση να αποχωρήσουν, αλλά διατηρούν επιφυλάξεις (38,8%).

Οι παραπάνω παρατηρήσεις, αν και δεν συνοδεύονται από στατιστικά σημαντικές διαφοροποιήσεις, αναδεικνύουν τη σημασία της κάλυψης των αναγκών και προσδοκιών των εργαζομένων ως στρατηγική πρόληψης της εγκατάλειψης του κλάδου.

Πίνακας 3.14 Κατανομή της πρόθεσης εγκατάλειψης του τουριστικού κλάδου ανάλογα με την αντίληψη για την επένδυση των εργοδοτών στο προσωπικό (%)

Επενδύουν οι εργοδότες στο προσωπικό τους;	Εγκατάλειψη του τουριστικού κλάδου			
	Ναι, σύντομα	Ναι, αλλά όχι άμεσα	Όχι, μου αρέσει ο κλάδος	Δεν είμαι σίγουρος/η
Όχι, καθόλου	29,2%	13,5%	3,2%	10,2%
Λίγο	25%	10,8%	9,7%	20,4%
Ούτε λίγο, ούτε πολύ	33,3%	46%	38,7%	36,7%
Πολύ	8,3%	18,9%	38,7%	28,6%
Πάρα πολύ	4,2%	10,8%	9,7%	4,1%

Η ανάλυση αποκαλύπτει μια αξιοσημείωτη σχέση μεταξύ της αντίληψης των εργαζομένων σχετικά με την επένδυση των εργοδοτών στο ανθρώπινο δυναμικό και της πρόθεσής τους να παραμείνουν ή να αποχωρήσουν από τον τουριστικό κλάδο. Συγκεκριμένα, στον πίνακα 3.14 παρουσιάζεται ότι όσοι θεωρούν πως δεν υπάρχει επένδυση από την πλευρά των εργοδοτών ("Όχι, καθόλου") εμφανίζουν σε σημαντικό ποσοστό (29,2%) πρόθεση άμεσης αποχώρησης από τον κλάδο. Το ίδιο συμβαίνει και για την κατηγορία "Λίγο", με το 25% να δηλώνει ότι θα εγκαταλείψει σύντομα τον τουρισμό. Στον αντίποδα, το ποσοστό αυτό μειώνεται σημαντικά μεταξύ εκείνων που θεωρούν πως οι εργοδότες επενδύουν "πολύ" (8,3%) ή "πάρα πολύ" (4,2%).

Παράλληλα, η θετική αντίληψη για την εργοδοτική στάση συνδέεται με μεγαλύτερη πρόθεση παραμονής στον τουρισμό. Συγκεκριμένα, το 38,7% όσων εκτιμούν ότι οι εργοδότες επενδύουν "πολύ" ή "πάρα πολύ" δηλώνουν ξεκάθαρα ότι επιθυμούν να συνεχίσουν στον κλάδο. Αντίθετα, στους εργαζόμενους που δηλώνουν "Δεν είμαι σίγουρος/η", κυριαρχεί η αντίληψη ότι οι εργοδότες επενδύουν "ούτε λίγο, ούτε πολύ" (36,7%) ή "λίγο" (20,4%), γεγονός που αντανακλά μια αίσθηση επαγγελματικής αβεβαιότητας και έλλειψης αναγνώρισης.

Ο στατιστικός έλεγχος χ^2 επιβεβαιώνει τη σημαντικότητα αυτής της σχέσης ($p=0,016$), ενώ η γραμμική συσχέτιση ($p=0,031$) καταδεικνύει ότι όσο αυξάνεται η αντίληψη για την επένδυση των εργοδοτών στο προσωπικό, τόσο μειώνεται και η πρόθεση αποχώρησης από τον κλάδο. Συνεπώς, η αντίληψη των εργαζομένων για την επένδυση των εργοδοτών στην υποστήριξη τους αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τη διατήρησή τους στον τουριστικό τομέα και θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη στη χάραξη πολιτικών ανθρώπινου δυναμικού.

3.2.3. Πολυμεταβλητή Ανάλυση

Στο παρόν υποκεφάλαιο επιχειρείται η διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων από τις συνθήκες εργασίας στον τουριστικό κλάδο, μέσα από μια πιο σύνθετη προσέγγιση που περιλαμβάνει ταυτόχρονα πολλαπλές μεταβλητές. Η πολυμεταβλητή

ανάλυση επιτρέπει την αναγνώριση εκείνων των παραμέτρων που έχουν τη μεγαλύτερη επίδραση, εξετάζοντας τις μεταξύ τους σχέσεις, καθώς και τη συνολική συμβολή τους στην εργασιακή εμπειρία των συμμετεχόντων. Παράλληλα, μέσω της ίδιας διαδικασίας, μελετάται και η πρόθεση των εργαζομένων να εγκαταλείψουν τον κλάδο, εντοπίζοντας τους κύριους προσδιοριστικούς παράγοντες που ενδέχεται να οδηγήσουν σε αυτήν την απόφαση.

- Ικανοποίηση των εργαζομένων από το περιβάλλον εργασίας

Η πολυμεταβλητή ανάλυση πραγματοποιήθηκε με σκοπό να διερευνηθεί ποιοι παράγοντες επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων από το περιβάλλον εργασίας. Η εξαρτημένη μεταβλητή ήταν η ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας, ταξινομημένη ως πολυωνυμική μεταβλητή, ενώ εξετάστηκαν ως ανεξάρτητες η ηλικία, τα χρόνια απασχόλησης στον τουρισμό, η ικανοποίηση από τις αποδοχές, η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και το κατά πόσο επενδύουν οι εργοδότες στο προσωπικό.

Η καταλληλότητα του μοντέλου επιβεβαιώνεται από το στατιστικά σημαντικό τεστ Model Fitting Information (Chi-square= 82,790, df= 20, $p < 0,001$), το οποίο δείχνει ότι η εισαγωγή των ανεξάρτητων μεταβλητών βελτιώνει σημαντικά την προβλεπτική ικανότητα. Επιπλέον, οι δείκτες Goodness-of-Fit (Pearson $p = 0,275$, Deviance $p = 1,000$) δηλώνουν καλή προσαρμογή, καθώς οι παρατηρούμενες τιμές δεν διαφέρουν σημαντικά από τις αναμενόμενες. Το τεστ παραλληλίας των γραμμών (Test of Parallel Lines) δεν είναι στατιστικά σημαντικό ($p = 0,061$), άρα δεν παραβιάζεται η παραδοχή της ισότητας των κλίσεων.

Αναφορικά με τα αποτελέσματα, όπως παρουσιάζονται στον Πίνακα 3.15, παρατηρείται ότι οι μεταβλητές με στατιστικά σημαντική επίδραση είναι τα χρόνια απασχόλησης, η ικανοποίηση από τις αποδοχές και η στάση των εργοδοτών. Συγκεκριμένα, οι συντελεστές για τα χρόνια απασχόλησης είναι αρνητικοί και στατιστικά σημαντικοί ($p < 0,03$), με φθίνουσα ένταση από την κατηγορία «0 χρόνια» έως την κατηγορία «12-20 χρόνια», υποδεικνύοντας ότι όσο λιγότερα είναι τα έτη εμπειρίας στον κλάδο, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα οι εργαζόμενοι να εμφανίζουν χαμηλή ικανοποίηση από το εργασιακό τους περιβάλλον. Παρόμοιο μοτίβο παρατηρείται και στην ικανοποίηση από τις αποδοχές, όπου όλοι οι συντελεστές είναι αρνητικοί και στατιστικά σημαντικοί ($p < 0,003$), με την ένταση της δυσαρέσκειας να συνοδεύεται από εντονότερη μείωση του επιπέδου ικανοποίησης. Η πορεία των συντελεστών είναι επίσης σταδιακά αυξανόμενη από την πλήρη δυσαρέσκεια προς την ικανοποίηση, υποδηλώνοντας συγκλίνουσα επίδραση.

Πίνακας 3.15 Συντελεστές και p-values της πολυμεταβλητής ανάλυσης με εξαρτημένη μεταβλητή την ικανοποίηση από το περιβάλλον εργασίας

		Συντελεστής	p-value
Ηλικία	18-25	1.252	0.114
	26-35	1.007	0.175
	36-45	0.895	0.202
	46-55	-0.288	0.672
Χρόνια απασχόλησης στον τουρισμό	0	-4.554	0.000
	1-5	-1.908	0.003
	6-11	-2.437	0.000
	12-20	-1.936	0.001
Ικανοποίηση από τις αποδοχές	Πολύ δυσαρεστημένος/η	-4.865	0.001
	Δυσανεστημένος/η	-3.364	0.000
	Ούτε δυσαρεστημένος/η, ούτε ικανοποιημένος/η	-1.766	0.003
	Ικανοποιημένος/η	-1.630	0.003
Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής	Πολύ εύκολο	1.034	0.208
	Εύκολο	-0.276	0.676
	Ούτε εύκολο, ούτε δύσκολο	0.371	0.452
	Δύσκολο	0.981	0.064
Οι εργοδότες επενδύουν στο προσωπικό τους	Όχι καθόλου	-3.090	0.000
	Λίγο	-2.638	0.001
	Ούτε λίγο, ούτε πολύ	-1.547	0.024
	Πολύ	-0.717	0.289

Η μεταβλητή «επένδυση εργοδοτών στο προσωπικό» παρουσιάζει επίσης στατιστικά σημαντικούς αρνητικούς συντελεστές για τις χαμηλότερες κατηγορίες («όχι καθόλου» και «λίγο»), φανερώνοντας ότι η απουσία επένδυσης από την πλευρά των εργοδοτών συνδέεται με μεγαλύτερες πιθανότητες αρνητικής αξιολόγησης του εργασιακού περιβάλλοντος. Και εδώ διακρίνεται μία βαθμιαία βελτίωση στους συντελεστές όσο αυξάνεται το επίπεδο εμπιστοσύνης των εργαζομένων απέναντι στους εργοδότες.

Αντιθέτως, οι μεταβλητές ηλικία και ισορροπία ζωής δεν εμφανίζουν στατιστικά σημαντική επίδραση ($p > 0,05$), παρά το ότι παρατηρούνται θετικοί συντελεστές σε ορισμένες κατηγορίες που θα μπορούσαν να υποδηλώνουν θετική συσχέτιση. Ωστόσο, αξίζει να αναφερθεί ότι στην μεταβλητή της ηλικίας ενώ δεν πληρούνται τα κριτήρια στατιστικής σημαντικότητας, διακρίνεται μια βαθμιαία βελτίωση στους συντελεστές καθώς η ηλικία των εργαζομένων μεγαλώνει, η οποία πιθανότατα να επηρεάζεται από την μεταβλητή «Χρόνια απασχόλησης στον τουρισμό».

Συνολικά, η ανάλυση αναδεικνύει ότι η προϋπηρεσία, οι αποδοχές και η εργοδοτική συμπεριφορά αποτελούν τους βασικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την ικανοποίηση των εργαζομένων από το περιβάλλον εργασίας, ενώ εντοπίζονται σαφείς τάσεις μείωσης των πιθανοτήτων ικανοποίησης στις κατηγορίες με χαμηλότερες τιμές των αντίστοιχων ανεξάρτητων μεταβλητών.

- Εγκατάλειψη του τουριστικού κλάδου

Για τη διερεύνηση των παραγόντων που επηρεάζουν την πρόθεση των εργαζομένων να εγκαταλείψουν τον τουριστικό κλάδο, εφαρμόστηκε πολυμεταβλητή ανάλυση μέσω πολυωνυμικής λογιστικής παλινδρόμησης (Multinomial Logistic Regression). Η εξαρτημένη μεταβλητή ήταν η πρόθεση εγκατάλειψης του τουριστικού κλάδου, η οποία ήταν κατηγοριοποιημένη σε τέσσερα επίπεδα:

- «Ναι, σύντομα»
- «Ναι, αλλά όχι άμεσα»
- «Όχι, μου αρέσει ο κλάδος» (κατηγορία αναφοράς)
- «Δεν είμαι σίγουρος/η»

Οι ανεξάρτητες μεταβλητές που εξετάστηκαν ήταν οι εξής:

- Ηλικία
- Χρόνια απασχόλησης στον τουρισμό
- Ικανοποίηση από τις αποδοχές
- Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής
- Επενδύσεις των εργοδοτών στο προσωπικό
- Συνθήκες εργασίας
- Σπουδές στον τουρισμό
- Ευκαιρίες μέσω της βραχυχρόνιας μίσθωσης τύπου Airbnb

Η πολυμεταβλητή ανάλυση με εξαρτημένη μεταβλητή την πρόθεση εγκατάλειψης του τουριστικού κλάδου ανέδειξε κάποια σημαντικά ευρήματα αν και αρκετές μεταβλητές δεν εμφάνισαν στατιστικά σημαντική επίδραση, εντοπίστηκαν ορισμένοι καθοριστικοί παράγοντες που σχετίζονται με την επιθυμία αποχώρησης, ιδιαίτερα στην κατηγορία «Ναι, σύντομα». Το τελικό μοντέλο αποδείχθηκε στατιστικά σημαντικό ($\chi^2 = 132,022$, $df = 84$, $p < 0,001$), γεγονός που

επιβεβαιώνει ότι η εισαγωγή των ανεξάρτητων μεταβλητών βελτιώνει σημαντικά την ικανότητα πρόβλεψης έναντι του απλού μοντέλου με μόνο τη σταθερά. Παράλληλα, οι δείκτες προσαρμογής (Goodness-of-Fit) επιβεβαιώνουν την καλή εφαρμογή του μοντέλου, καθώς τόσο ο δείκτης Pearson ($p = 0,210$) όσο και το Deviance ($p = 1$) δεν υποδεικνύουν στατιστικά σημαντικές αποκλίσεις.

Πίνακας 3.16 Συντελεστές και p-values της πολυωνυμικής λογιστικής παλινδρόμησης για την πρόθεση εγκατάλειψης του τουριστικού κλάδου

		Ναι, σύντομα		Ναι, αλλά όχι άμεσα		Δεν είμαι σίγουρος/η	
		Συντ.	p-value	Συντ.	p-value	Συντ.	p-value
Intercept		-2.079	0.437	-2.908	0.136	-2.769	0.137
Ηλικία	18-25	-1.906	0.305	0.734	0.582	-0.032	0.980
	26-35	-1.360	0.410	0.829	0.510	0.232	0.850
	36-45	-3.322	0.053	-0.917	0.439	-0.930	0.423
	46-55	-3.146	0.069	0.401	0.707	0.315	0.780
Χρόνια απασχόλησης στον τουρισμό	0	-8.982	0.990	-0.556	0.767	1.705	0.250
	1-5	4.698	0.018	0.529	0.625	1.846	0.077
	6-11	0.710	0.702	-0.482	0.650	0.444	0.664
	12-20	2.917	0.087	0.894	0.373	2.766	0.003
Ικανοποίηση από τις αποδοχές	Πολύ δυσαρεστημένος/η	14.693	0.992	15.628	0.991	-1.222	1.000
	Δυσαρεστημένος/η	0.938	0.610	2.058	0.235	-0.914	0.590
	Ούτε δυσαρεστημένος/η, ούτε ικανοποιημένος/η	2.215	0.139	2.028	0.106	0.212	0.797
	Ικανοποιημένος/η	0.007	0.996	1.993	0.093	-0.361	0.623
Ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής	Πολύ εύκολο	-14.986	0.977	0.617	0.641	1.831	0.159
	Εύκολο	-5.460	0.022	-0.800	0.498	0.162	0.885
	Ούτε εύκολο, ούτε δύσκολο	-2.301	0.038	-0.226	0.789	1.277	0.154
	Δύσκολο	-1.174	0.232	-0.407	0.647	0.666	0.474
Οι εργοδότες επενδύουν στο προσωπικό τους	Όχι καθόλου	0.526	0.784	-0.173	0.905	1.592	0.280
	Λίγο	-0.454	0.801	-0.956	0.445	1.076	0.387
	Ούτε λίγο, ούτε πολύ	-1.014	0.521	-0.023	0.982	0.288	0.792
	Πολύ	-3.260	0.084	-1.197	0.248	-0.408	0.709
Συνθήκες Εργασίας	Κακές	3.291	0.193	1.901	0.325	-12.310	0.987
	Μέτριες	1.337	0.386	2.179	0.028	0.856	0.377
	Καλές	1.470	0.208	0.732	0.281	0.727	0.210
	Όχι	0.439	0.671	-0.001	0.999	-0.729	0.310
Σπουδές στον τουρισμό	Απόφοιτος Σχολής Τουριστικών Επαγγελμάτων	0.317	0.820	-1.123	0.282	-0.173	0.843
Ευκαιρίες μέσω της άνθησης της βραχυχρόνιας μίσθωσης	Ναι, ως κύρια εργασία	3.115	0.060	1.280	0.182	0.915	0.387
	Ναι, ως συμπληρωματική εργασία	2.362	0.025	1.041	0.131	1.224	0.038

Αρχικά, η ηλικία δεν αναδείχθηκε ως στατιστικά σημαντικός προσδιοριστικός παράγοντας, καθώς καμία ηλικιακή ομάδα δεν παρουσίασε p-value μικρότερο του 0.05. Ομοίως, και τα χρόνια απασχόλησης στον τουρισμό, παρότι φαινομενικά παρουσιάζουν αρνητικούς συντελεστές στην κατηγορία «Ναι, σύντομα», δεν εμφάνισαν στατιστική σημαντικότητα, καθιστώντας τα αποτελέσματα μη ασφαλή για γενίκευση.

Η ικανοποίηση από τις αποδοχές επίσης δεν σχετίστηκε με στατιστικά σημαντικό τρόπο με την πρόθεση αποχώρησης, καθώς όλοι οι συντελεστές παρουσιάζουν υψηλές p-values σε κάθε κατηγορία της εξαρτημένης μεταβλητής. Η μεταβλητή αυτή, αν και σημαντική σε θεωρητικό επίπεδο, δεν αναδείχθηκε ως κρίσιμη στον παρόντα πληθυσμό.

Ωστόσο, η ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής φάνηκε να επηρεάζει σημαντικά την πρόθεση αποχώρησης. Συγκεκριμένα, η επιλογή «Εύκολο» συσχετίστηκε αρνητικά με την κατηγορία «Ναι, σύντομα» ($p=0,022$), γεγονός που υποδηλώνει πως οι εργαζόμενοι που δηλώνουν ότι διατηρούν ευκολότερα αυτήν την ισορροπία έχουν μικρότερη πιθανότητα άμεσης αποχώρησης. Η επίτευξη προσωπικής ισορροπίας ενδέχεται να λειτουργεί προστατευτικά απέναντι στην επαγγελματική φθορά και στην πρόθεση εξόδου από τον κλάδο.

Η αντίληψη των εργαζομένων για τις επενδύσεις των εργοδοτών στο προσωπικό τους δεν παρουσίασε στατιστικά σημαντική συσχέτιση με την πρόθεση αποχώρησης, με όλες τις κατηγορίες να παρουσιάζουν p -values πάνω από το 0,05. Επομένως, παρά τις ενδεχόμενες αρνητικές αξιολογήσεις του εργοδοτικού ενδιαφέροντος, η μεταβλητή αυτή δεν φαίνεται να προβλέπει την πρόθεση αποχώρησης σε στατιστικά σημαντικό βαθμό.

Αντιθέτως, οι συνθήκες εργασίας αναδείχθηκαν ως παράγοντας που σχετίζεται μεσοπρόθεσμα με την πρόθεση αποχώρησης. Συγκεκριμένα, στην κατηγορία «Ναι, αλλά όχι άμεσα», οι κατηγορίες «Μέτριες» ($p=0,028$) και «Καλές» ($p=0,027$) συνδέονται θετικά με την πρόθεση αποχώρησης. Παρότι εκ πρώτης όψεως το εύρημα αυτό φαίνεται αντιφατικό, ενδεχομένως υποδηλώνει ότι ακόμα και οι εργαζόμενοι που βιώνουν καλύτερες συνθήκες εργασίας δεν αποκλείουν την αποχώρηση από τον κλάδο, πιθανώς λόγω μακροπρόθεσμων επαγγελματικών στόχων ή αναζήτησης καλύτερων ευκαιριών σε άλλους τομείς.

Οι σπουδές στον τουρισμό δεν εμφάνισαν στατιστικά σημαντική επίδραση, κάτι που υποδηλώνει ότι η εκπαιδευτική κατάρτιση στον κλάδο δεν αποτελεί προστατευτικό ή επιβαρυντικό παράγοντα αναφορικά με την πρόθεση εξόδου.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η μεταβλητή που αφορά τις εναλλακτικές ευκαιρίες απασχόλησης μέσω της βραχυχρόνιας μίσθωσης. Οι εργαζόμενοι που απάντησαν «Ναι, ως συμπληρωματική εργασία» εμφάνισαν θετικούς και στατιστικά σημαντικούς συντελεστές τόσο στην κατηγορία «Ναι, σύντομα» ($p=0,025$) όσο και στην κατηγορία «Δεν είμαι σίγουρος/η» ($p=0,038$). Το εύρημα αυτό καταδεικνύει ότι η ύπαρξη εναλλακτικών επαγγελματικών επιλογών, όπως η δραστηριοποίηση μέσω Airbnb, ενισχύει την πιθανότητα εγκατάλειψης του τουριστικού επαγγέλματος, είτε άμεσα ή στο προσεχές μέλλον.

Συνοψίζοντας, η πολυμεταβλητή ανάλυση ανέδειξε ως σημαντικότερους προβλεπτικούς παράγοντες την επίτευξη επαγγελματικής ισορροπίας και την ύπαρξη εναλλακτικών μορφών απασχόλησης, ενώ η επίδραση των συνθηκών εργασίας παρατηρείται κυρίως στη μεσοπρόθεσμη πρόθεση αποχώρησης. Αντιθέτως, παράγοντες όπως η ηλικία, τα χρόνια εμπειρίας, οι αποδοχές και οι σπουδές δεν φαίνεται να παίζουν καθοριστικό ρόλο στην παρούσα ανάλυση. Τα ευρήματα

αυτά υποδεικνύουν την ανάγκη εστίασης σε πολιτικές που ενισχύουν την ποιότητα ζωής και τις ευκαιρίες εξέλιξης εντός του κλάδου, προκειμένου να συγκρατηθεί το ανθρώπινο δυναμικό σε έναν τομέα καίριας σημασίας για την ελληνική οικονομία.

4. Επίλογος

Η παρούσα διπλωματική εργασία εστίασε στην ανάλυση της εργασιακής ικανοποίησης στον ελληνικό τουριστικό κλάδο, ιδίως υπό το πρίσμα των προκλήσεων που ανέκυψαν στην περίοδο μετά την πανδημία COVID-19. Σε ένα τομέα τόσο νευραλγικό για την ελληνική οικονομία, η κατανόηση των συνθηκών εργασίας και των παραγόντων που επηρεάζουν την πρόθεση παραμονής ή αποχώρησης των εργαζομένων από το επάγγελμα αποκτά ιδιαίτερη σημασία. Η ανάλυση των εμπειρικών δεδομένων ανέδειξε πολλαπλές και ουσιαστικές συνδέσεις ανάμεσα σε ατομικά και εργασιακά χαρακτηριστικά και στο επίπεδο της ικανοποίησης από την εργασία.

Στο πρώτο κεφάλαιο αναδείχθηκε η σημασία του τουρισμού για την ελληνική οικονομία, τόσο ως πηγή εσόδων όσο και ως σημαντικό πεδίο απασχόλησης. Παρά την αναπτυξιακή του πορεία και την ανάκαμψη μετά την πανδημία, ο κλάδος αντιμετωπίζει σοβαρές προκλήσεις σε ό,τι αφορά τη διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού. Το δεύτερο κεφάλαιο εστίασε στην έννοια της εργασιακής ικανοποίησης, παρουσιάζοντας θεωρητικά μοντέλα και παράγοντες που τη διαμορφώνουν, όπως η οργανωσιακή υποστήριξη, η σαφήνεια ρόλων και η ποιότητα του εργασιακού περιβάλλοντος. Ιδιαίτερη αναφορά έγινε και σε ψυχολογικούς παράγοντες, όπως το σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης και η προσωπικότητα των εργαζομένων, οι οποίοι επηρεάζουν καθοριστικά το πώς βιώνεται η εργασία στον τουρισμό.

Σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας, η περιγραφική ανάλυση της έρευνας ανέδειξε ορισμένες κρίσιμες πτυχές της εργασιακής εμπειρίας στον τουριστικό κλάδο. Περίπου το ένα τρίτο των εργαζομένων δήλωσαν μέτρια έως χαμηλή ικανοποίηση από τις αποδοχές τους, ενώ σημαντικό ποσοστό ανέφερε δυσκολία στη διατήρηση ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής. Παρά ταύτα, η πλειοψηφία αξιολόγησε θετικά τις συνθήκες εργασίας, με αρκετούς να τις χαρακτηρίζουν ως καλές ή πολύ καλές. Ωστόσο, περισσότεροι από τους μισούς συμμετέχοντες εκτιμούν ότι οι εργοδότες δεν επενδύουν επαρκώς στο προσωπικό τους. Σε αυτό το πλαίσιο, καταγράφηκε υψηλή πρόθεση αποχώρησης από τον τουριστικό τομέα, με πολλούς εργαζόμενους να δηλώνουν ότι σκέφτονται να εγκαταλείψουν τον κλάδο είτε άμεσα ή στο άμεσο μέλλον.

Στη συνέχεια, όσον αφορά τη διμεταβλητή ανάλυση και τις συσχετίσεις μεταξύ συγκεκριμένων μεταβλητών της έρευνας, προέκυψαν κάποια ενδιαφέροντα συμπεράσματα. Συγκεκριμένα, η συσχέτιση των βασικών προκλήσεων που αντιμετωπίζουν οι εργαζόμενοι με την πρόθεσή τους να εγκαταλείψουν τον τουριστικό κλάδο ανέδειξε ότι η έλλειψη σταθερότητας συνδέεται στατιστικά σημαντικά με την πρόθεση αποχώρησης από τον κλάδο, υποδηλώνοντας ότι οι εργαζόμενοι που αισθάνονται ανασφαλείς σχετικά με τη σταδιοδρομία τους είναι πιο πιθανό να εκφράζουν τάση αποχώρησης, είτε στο άμεσο μέλλον ή σε βάθος χρόνου. Επίσης, σημαντικό είναι να αναφερθεί

ότι οι εργαζόμενοι που δηλώνουν ότι θα εγκαταλείψουν άμεσα τον τουριστικό κλάδο εμφανίζουν περιορισμένα επίπεδα ικανοποίησης από το περιβάλλον εργασίας τους.

Ως προς τα κίνητρα που θα έκαναν πιο ελκυστική την εργασία στον τουρισμό για τους εργαζομένους, το μόνο κίνητρο που παρουσίασε στατιστικά σημαντική συσχέτιση με την πρόθεση εγκατάλειψης του κλάδου είναι οι καλύτερες εργασιακές συνθήκες. Το εύρημα αυτό υπογραμμίζει τη σημασία της αναβάθμισης των συνθηκών εργασίας ως ουσιώδες εργαλείο για τη διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού στον τουριστικό τομέα.

Η ανάλυση επίσης ανέδειξε ότι η αντίληψη των εργαζομένων σχετικά με το κατά πόσο οι εργοδότες επενδύουν στο ανθρώπινο δυναμικό διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της πρόθεσής τους να παραμείνουν ή να αποχωρήσουν από τον τουριστικό κλάδο. Όταν οι εργαζόμενοι θεωρούν πως δεν υπάρχει ουσιαστική στήριξη και επένδυση από την πλευρά της εργοδοσίας, έχουν την τάση να εκφράζουν πρόθεση άμεσης αποχώρησης από τον κλάδο. Αντίθετα, όταν εκλαμβάνουν τη στάση των εργοδοτών ως θετική και ενισχυτική, είναι περισσότερο διατεθειμένοι να συνεχίσουν τη σταδιοδρομία τους στον τουριστικό τομέα. Επιπλέον, οι αμφιταλαντευόμενες απόψεις σχετικά με την παραμονή στον κλάδο συχνά συνοδεύονται από την αντίληψη περιορισμένης ή ασαφούς εργοδοτικής υποστήριξης, γεγονός που ενισχύει το αίσθημα επαγγελματικής ανασφάλειας και αβεβαιότητας.

Σημαντικό εύρημα της έρευνας και συγκεκριμένα της πολυμεταβλητής ανάλυσης είναι ότι η επαγγελματική εμπειρία, το επίπεδο των αποδοχών και η στάση των εργοδοτών αποτελούν τους σημαντικότερους παράγοντες που διαμορφώνουν την ικανοποίηση των εργαζομένων από το εργασιακό τους περιβάλλον. Παράλληλα, διαπιστώθηκαν ξεκάθαρες τάσεις χαμηλότερης ικανοποίησης μεταξύ όσων ανήκαν σε κατηγορίες με περιορισμένη εμπειρία, χαμηλότερες απολαβές ή αρνητική αντίληψη για την εργοδοτική υποστήριξη. Αναφορικά με την πολυμεταβλητή ανάλυση έχοντας ως ανεξάρτητη μεταβλητή την πρόθεση της εγκατάλειψης του κλάδου, καθοριστικό ρόλο στην πρόβλεψη της πρόθεσης αποχώρησης διαδραματίζουν κυρίως η δυνατότητα επίτευξης ισορροπίας μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής και η ύπαρξη εναλλακτικών επαγγελματικών επιλογών, ενώ οι συνθήκες εργασίας φάνηκε να επηρεάζουν περισσότερο την πρόθεση απομάκρυνσης σε βάθος χρόνου.

Με βάση τα παραπάνω, είναι φανερό ότι η διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού στον τουρισμό απαιτεί μια συνδυαστική προσέγγιση πολιτικής και οργανωσιακής παρέμβασης. Η εργασιακή ικανοποίηση δεν εξαρτάται μόνο από τις οικονομικές απολαβές αλλά και από το αίσθημα υποστήριξης, σεβασμού και συμμετοχής σε ένα υγιές εργασιακό περιβάλλον. Οι εργοδότες και οι

θεσμικοί φορείς καλούνται να διαμορφώσουν στρατηγικές που να στηρίζονται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη, στην επένδυση, στην κατάρτιση και στην ενίσχυση της εργασιακής ταυτότητας.

Τέλος, η παρούσα εργασία, αν και περιορισμένη γεωγραφικά και ως προς το μέγεθος του δείγματος, προσφέρει ένα σημαντικό βήμα προς την κατανόηση των προθέσεων και των ανησυχιών των εργαζομένων του κλάδου. Μελλοντικές έρευνες θα μπορούσαν να εστιάσουν περισσότερο σε ποιοτικές πτυχές της εργασιακής εμπειρίας, να ενσωματώσουν μεγαλύτερη διαστρωμάτωση ανά τύπο επιχείρησης, μεγαλύτερο δείγμα ερωτώμενων και να παρακολουθήσουν διαχρονικά τη στάση των εργαζομένων, ώστε να σχεδιαστούν παρεμβάσεις με πραγματικό αντίκτυπο στην ενίσχυση του τουριστικού ανθρώπινου κεφαλαίου.

Βιβλιογραφία

- Angerer, J. M. (2003). Job Burnout. *Journal of Employment Counseling*, 40(3), 98–107.
- Arnett, D. B., Laverie, D. A., & Mclane, C. (2002). Using Job Satisfaction and Pride as Internal-marketing Tools. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(2), 87-96.
- Back, K.-J., Lee, C.-K., & Abbott, J. (2010). Internal Relationship Marketing: Korean Casino Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), 111-124.
- Bryman, A., (2016). Social Research Methods. 5th ed. *Oxford: Oxford University Press*.
- Buhalis, D. (2001). Tourism in Greece: Strategic Analysis and Challenges. *Current Issues in Tourism*, 4(5), 440–480.
- Churchill, G. A., Ford, N. M. & Walker, O. C., (1976). Organizational climate and job satisfaction in the sales force. *Journal of Marketing Research*, 13(3), pp. 323–332.
- Costa, P. T. & McCrae, R. R., (1992). Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI). Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- Cropanzano, R. & Greenberg, J., (1997). Progress in organizational justice: Tunneling through the maze. In C. L. Cooper & I. T. Robertson, eds. *International Review of Industrial and Organizational Psychology 1997*. Chichester: Wiley, pp. 317–372.
- Faragher, E. B., Cass, M. & Cooper, C. L., (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occupational and Environmental Medicine*, 62(2), pp.105–112.
- Freudenberger, H. J., (1975). The staff burnout syndrome in alternative institutions. *Psychotherapy: Theory, Research & Practice*, 12(1), pp. 73–82.
- Goleman, D., (2000). Working with Emotional Intelligence. *London: Bloomsbury Publishing*.
- Guest, D., Michie, J., Conway, N. & Sheehan, M., (2003). Human Resource Management and Corporate Performance in the UK. *British Journal of Industrial Relations*, 41(2), pp.291–314.
- Huang, Y.C., Chan, A. & Teng, C.C., (2016). A multilevel investigation of the links between service-oriented organizational citizenship behavior and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(5), pp.969–987.
- Karatepe, O.M. & Uludag, O., (2008). Role stress, burnout and their effects on frontline hotel employees' job performance: Evidence from Northern Cyprus. *International Journal of Tourism Research*, 10(2), pp.111–126.

- Karatepe, O. M., & Uludag, O. (2008). Supervisor Support, Work-Family Conflict, and Satisfaction Outcomes: An Empirical Study in the Hotel Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 7(2), 115–134.
- Karatepe, O. M., (2013). High-performance work practices, work social support and their effects on job embeddedness and turnover intentions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(6), pp.903–921.
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., Bamberger, P., Bapuji, H., Bhawe, D. P., Choi, V. K., Creary, S. J., Demerouti, E., Flynn, F. J., Gelfand, M. J., Greer, L. L., Johns, G., Kesebir, S., Klein, P. G., Lee, S. Y., . . . Vugt, M. v. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77.
- Lee, C. & Way, K., (2010). Individual employment characteristics of hotel employees that play a role in employee satisfaction and work retention. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), pp.344–353.
- Locke, E.A. (1976) The Nature and Causes of Job Satisfaction. In: Dunnette, M.D., Ed., *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 1, 1297-1343.
- Louis, M.R., (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25(2), pp.226–251.
- Maslach, C., (1982). *Burnout: The Cost of Caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Maslach, C. & Leiter, M.P., (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C. & Leiter, M.P., (1999). Six areas of worklife: A model of the organizational context of burnout. *Journal of Health and Human Services Administration*, 21(4), pp.472–489.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B. & Leiter, M.P., (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, pp.397–422.
- Mayo, E. (2003). *The Human Problems of an Industrial Civilization* (1st ed.). *Routledge*.
- Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Bogren, M. (2023). Organizational support for work-family life balance as an antecedent to the well-being of tourism employees in Spain. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 57, 117–129.
- O'Neill, J.W. & Davis, K., (2011). Work stress and well-being in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 30(2), pp.385–390.

OECD, (2025). Strengthening the evidence base for a sustainable tourism future in Greece: A tailored set of sustainability indicators”, *OECD Tourism Papers*. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/5d3zk735>) [Ανακτήθηκε 6 Ιουνίου 2025].

Piedmont, R.L., (1998). The Revised NEO Personality Inventory: Clinical and Research Applications. *New York: Plenum Press*.

Pizam, A. & Thornburg, S.W., (2000). Absenteeism and voluntary turnover in Central Florida hotels: A pilot study. *International Journal of Hospitality Management*, 19(2), pp.211–217. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/47mhzamr>) [Ανακτήθηκε 6 Ιουνίου 2025].

Randstad, (2010). Employees successfully balance work and private life. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/349hpm68>) [Ανακτήθηκε 6 Ιουνίου 2025].

Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.

Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1–28.

Shore, L. M. & Shore, T. H., (1995). Perceived organizational support and organizational justice. In: R. Cropanzano & K. M. Kacmar, eds. *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing the Social Climate of the Workplace*. Westport, CT: Quorum Books, pp. 149–164.

Silva, P., (2006). Effects of disposition on hospitality employee job satisfaction and commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(4), pp. 317–328.

Smith, P. C., Kendall, L. M. & Hulin, C. L., (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes. *Chicago: Rand McNally*.

Spector, P. E., (2012). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.

Taylor, F.W., (1911). The principles of scientific management. *New York: Harper & Brothers*.

Tubre, T. C., & Collins, J. M. (2000). Jackson and Schuler (1985) Revisited: A Meta-Analysis of the Relationships Between Role Ambiguity, Role Conflict, and Job Performance. *Journal of Management*, 26(1), 155-169.

UNWTO & EBRD, (2022). Measurement of the COVID-19 Tourism Impact and Develop. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/3zs2jpaz>) [Ανακτήθηκε 6 Ιουνίου 2025].

Walters, D. & Raybould, M., (2007). Burnout and perceived organisational support among front-line hospitality employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 14(2), pp.144–156.

WEF, (2024). Travel and Tourism Development Index 2024. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/y7ncjt4s>) [Ανακτήθηκε 6 Ιουνίου 2025].

Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W. & Lofquist, L.H., (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. *Minneapolis: University of Minnesota, Industrial Relations Center*.

WTTC, (2023). Travel and Tourism Economic Impact 2023. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/5sbkf83y>) [Ανακτήθηκε 6 Ιουνίου 2025].

WTTC, (2024). Travel and Tourism Economic Impact 2024. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/yr4rr97k>) [Ανακτήθηκε 6 Ιουνίου 2025].

Yang, J.T., (2010). Antecedents and consequences of job satisfaction in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), pp.609–619.

ΙΝΣΕΤΕ, (2021). Ψηφιακός μετασχηματισμός του ελληνικού τουρισμού: Δυνατότητες και προκλήσεις. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/4brjfezt>) [Ανακτήθηκε 6 Ιουνίου 2025].

ΙΝΣΕΤΕ, (2021). Megatrends: Τρέχουσες επιπτώσεις του COVID-19 στους κλάδους του Τουρισμού & Φιλοξενίας. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/bdxu6djy>) [Ανακτήθηκε 6 Ιουνίου 2025].

ΙΝΣΕΤΕ, (2023). Τουριστική Εκπαίδευση & Κατάρτιση στην Ελλάδα. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/yvskts59>) [Ανακτήθηκε 22 Ιουνίου 2025].

ΙΝΣΕΤΕ, (2023). Sustainable Tourism in Greece. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/nhznxmfm>) [Ανακτήθηκε 22 Ιουνίου 2025].

ΙΝΣΕΤΕ, (2024). Η συμβολή του τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2023. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/3hpubt9a>) [Ανακτήθηκε 22 Ιουνίου 2025].

ΙΝΣΕΤΕ, (2025). Η συμβολή του τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2023. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/25v3d4s4>) [Ανακτήθηκε 22 Ιουνίου 2025].

ΙΤΕΠ, (2022). Έκθεση για την απασχόληση στα ξενοδοχεία. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/3tzae8cr>) [Ανακτήθηκε 22 Ιουνίου 2025].

ΙΤΕΠ, (2025). Ετήσια Έρευνα για τον Ξενοδοχειακό Κλάδο 2024. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/4eb6wnud>) [Ανακτήθηκε 22 Ιουνίου 2025].

ΙΤΕΠ, (2025). Συνοδευτικό Έρευνας Απασχόλησης 2024. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/4mnf92r5>) [Ανακτήθηκε 22 Ιουνίου 2025].

Κουρουτζίδης, Σ., (2018). Η ικανοποίηση των εργαζομένων στον ξενοδοχειακό κλάδο και η επίδρασή της στην παραγωγικότητα και στη διατήρηση του προσωπικού. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/yryryjtr>) [Ανακτήθηκε 22 Ιουνίου 2025].

Τσάρτας, Π., (2018). Οδηγός Τουρισμού της Υπαίθρου για τους Φορείς της Τοπικής Αυτοδιοίκησης. Διαθέσιμο στο (<https://tinyurl.com/2yp8uddd>) [Ανακτήθηκε 22 Ιουνίου 2025].

Παράρτημα

Ερωτηματολόγιο για Εργαζόμενους στον Τουρισμό στην Ελλάδα

Η παρούσα έρευνα αποτελεί εργασία προπτυχιακού φοιτητή που πραγματοποιείται στα πλαίσια των απαιτήσεων της διπλωματικής εργασίας του Τμήματος Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης του Πολυτεχνείου Κρήτης.

Το ερωτηματολόγιο είναι ΑΝΩΝΥΜΟ και η συμπλήρωσή του θα διαρκέσει λίγα λεπτά. Οι απαντήσεις θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για εκπαιδευτικούς και ερευνητικούς σκοπούς. Το ερωτηματολόγιο αυτό στοχεύει στη συλλογή απόψεων των εργαζομένων στον τουρισμό σχετικά με τις συνθήκες εργασίας, τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν, και τις προτάσεις για τη βελτίωση του κλάδου, ώστε να γίνει πιο ελκυστικός.

Θα σας ήμουν ευγνώμων, εάν αφιερώνατε λίγο χρόνο για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου. Σας ευχαριστώ πολύ για τη συμμετοχή σας.

1. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ

(Επιλέξτε το κελί που αντιστοιχεί στην απάντησή σας)

1. Φύλο

- ☐ Άνδρας
- ☐ Γυναίκα

2. Ηλικία

- ☐ 18-25
- ☐ 26-35
- ☐ 36-45
- ☐ 46-55
- ☐ 56 και άνω

3. Οικογενειακή Κατάσταση

- ☐ Εργένης
- ☐ Παντρεμένος/η
- ☐ Διαζευγμένος/η
- ☐ Χήρος/α

4. Γραμματικές γνώσεις

- ☐ Δημοτική εκπαίδευση
- ☐ Απόφοιτος γυμνασίου
- ☐ Απόφοιτος λυκείου
- ☐ Πτυχιούχος
- ☐ Μεταπτυχιακές σπουδές

5. Χώρα καταγωγής

- ☐ Ελλάδα

- ☐ Άλλο

2. ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΕΡΩΤΩΜΕΝΟΥ

(Επιλέξτε το κελί που αντιστοιχεί στην απάντησή σας)

1. Ποια είναι η ειδικότητά σας;

- ☐ Υποδοχή
☐ Service
☐ Μπάρμαν/Μπαργούμαν
☐ Μάγειρας/Σεφ
☐ Καμαριέρα/Καθαριότητα
☐ Συντήρηση
☐ Υπάλληλος γραφείου
☐ Διοικητικό προσωπικό
☐ Πωλητής
☐ Άλλο: _____

2. Χρόνια απασχόλησης στον τουρισμό;

- ☐ 0
☐ 1-5
☐ 6-11
☐ 12-20
☐ Πάνω από 20 χρόνια

3. Σπουδές πάνω στον τουρισμό:

- ☐ Όχι
☐ Απόφοιτος σχολής τουριστικών επαγγελμάτων
☐ Απόφοιτος ΙΕΚ, ιδιωτικής σχολής κλπ

4. Στην καριέρα μου έχω αλλάξει ειδικότητα:

- ☐ Όχι
☐ 1 φορά
☐ 2 φορές
☐ 3 φορές και πάνω

3. ΕΡΓΑΣΙΑΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ

(Επιλέξτε το κελί που αντιστοιχεί στην απάντησή σας)

1. Πόσο ικανοποιημένος είστε από το περιβάλλον εργασίας σας;

- ☐ Πολύ δυσαρεστημένος/η
- ☐ Δυσαρεστημένος/η
- ☐ Ούτε ικανοποιημένος/η, ούτε δυσαρεστημένος/η
- ☐ Ικανοποιημένος/η
- ☐ Πολύ ικανοποιημένος/η

2. Ποιες είναι οι μεγαλύτερες προκλήσεις που αντιμετωπίζετε στη δουλειά σας; (Επιλέξτε έως 3)

- ☐ Χαμηλές αμοιβές
- ☐ Μεγάλος φόρτος εργασίας
- ☐ Έλλειψη σταθερότητας
- ☐ Μη επαρκής εκπαίδευση
- ☐ Έλλειψη προσωπικού
- ☐ Έλλειψη κινήτρων για επαγγελματική ανάπτυξη
- ☐ Αγενής συμπεριφορά πελατών
- ☐ Κακές συνθήκες διαβίωσης
- ☐ Έλλειψη ικανοποιητικών ρεπό

3. Πόσες ώρες εργάζεστε κατά μέσο όρο την ημέρα κατά την τουριστική περίοδο;

- ☐ 6-8 ώρες
- ☐ 9-10 ώρες
- ☐ 11-12 ώρες
- ☐ Πάνω από 12 ώρες

4. Εργάζεστε υπερωρίες χωρίς επιπλέον αμοιβή;

- ☐ Συχνά
- ☐ Μερικές φορές
- ☐ Ποτέ

5. Ζείτε μόνιμα στην πόλη που εργάζεστε;

- ☐ Ναι
- ☐ Όχι

6. (Εάν όχι) Σας παρέχεται στέγαση και διατροφή από τον εργοδότη σας;

- ☐ Ναι, και τα δύο
- ☐ Μόνο διατροφή
- ☐ Μόνο στέγαση
- ☐ Όχι τίποτα

7. Πώς αξιολογείτε τις συνθήκες εργασίας σας;

- ☐ Πολύ κακές
- ☐ Κακές
- ☐ Μέτριες
- ☐ Καλές
- ☐ Πολύ καλές

8. Έχετε σταθερό ωράριο εργασίας ή αλλάζει συχνά;

- ☐ Σταθερό ωράριο
- ☐ Αλλάζει συχνά
- ☐ Ποτέ δεν είναι σταθερό

9. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από τις αποδοχές σας;

- ☐ Πολύ δυσαρεστημένος/η
- ☐ Δυσαρεστημένος/η
- ☐ Ούτε ικανοποιημένος/η, ούτε δυσαρεστημένος/η
- ☐ Ικανοποιημένος/η
- ☐ Πολύ ικανοποιημένος/η

10. Πόσο εύκολο είναι να έχετε ισορροπία μεταξύ επαγγελματικής και προσωπικής ζωής;

- ☐ Πολύ εύκολο

- ☐ Εύκολο
- ☐ Ούτε εύκολο, ούτε δύσκολο
- ☐ Δύσκολο
- ☐ Πολύ δύσκολο

11. Με την άνθηση της βραχυχρόνιας μίσθωσης (Airbnb), πιστεύετε ότι σας δίνονται περισσότερες ευκαιρίες για εργασία;

- ☐ Ναι, ως κύρια εργασία
- ☐ Ναι, ως συμπληρωματική εργασία
- ☐ Όχι, δεν δίνονται περισσότερες ευκαιρίες

ΚΙΝΗΤΡΑ

(Επιλέξτε το κελί που αντιστοιχεί στην απάντηση σας)

1. Τι θα έκανε πιο ελκυστική την εργασία στον τουρισμό; (Μπορείτε να επιλέξετε έως 3 απαντήσεις)

- ☐ Καλύτερες αμοιβές
- ☐ Μείωση ωρών εργασίας
- ☐ Παροχή στέγασης στους εργαζόμενους
- ☐ Επαγγελματική εξέλιξη και εκπαίδευση
- ☐ Σταθερότητα στην εργασία
- ☐ Καλύτερες εργασιακές συνθήκες (Άδειες, Ρεπό, Κοινωνικές παροχές)
- ☐ Άλλο: _____

2. Θα σκεφτόσασταν να εγκαταλείψετε τον τουριστικό κλάδο;

- ☐ Ναι, σύντομα
- ☐ Ναι, αλλά όχι άμεσα
- ☐ Όχι, μου αρέσει ο κλάδος
- ☐ Δεν είμαι σίγουρος/η

3. Τι επιπλέον παροχές θα θέλατε από τους εργοδότες σας; (Μπορείτε να επιλέξετε έως 2 απαντήσεις)

- ☐ Ιδιωτική ασφάλιση
- ☐ Καλύτερη διαμονή και διατροφή
- ☐ Δωρεάν εκπαίδευση/επιμόρφωση
- ☐ Ετήσια σύμβαση αντί για εποχιακή

- ☐ Εργασιακά μπόνους και επιδόματα

4. Πιστεύετε ότι οι εργοδότες επενδύουν αρκετά στο προσωπικό τους;

- ☐ Όχι καθόλου
- ☐ Λίγο
- ☐ Ούτε λίγο, ούτε πολύ
- ☐ Πολύ
- ☐ Πάρα πολύ